



Міністерство освіти і науки України
**ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет менеджменту,
адміністрування та права**

Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

HR-МЕНЕДЖМЕНТ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ЛІДЕРСТВО

Словник термінів і понять

Харків

2024

Міністерство освіти і науки України
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту, адміністрування та права
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

HR-МЕНЕДЖМЕНТ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ЛІДЕРСТВО

Словник термінів і понять

ЗАТВЕРДЖЕНО
рішенням Навчально-методичної комісії
факультету менеджменту,
адміністрування та права
Протокол № 1 від 17.09.2024 р.

Харків
2024

УДК 331.1(5.07)

М 41

*Схвалено на засіданні кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Протокол № 1 від 27.08.2024 р.*

РЕЦЕНЗЕНТИ :

Г. Є. Голованова доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національного авіаційного університету, кандидат економічних наук;

М. М. Майборода, доцент кафедри менеджменту в ІТ ПЗВО «Харківський технологічний університет «ШАГ», кандидат економічних наук.

М 41 HR-менеджмент та стратегічне лідерство : словник термінів і понять / укладач : О. В. Грідін ; ДБТУ. – Харків : [б. в.], 2024. – 52 с.

У пропонуваному словнику систематизовано основні найбільш вживані у сфері HR-менеджменту та стратегічного лідерства терміни та поняття. Словник призначений для підвищення ефективності та якості засвоєння теоретичного матеріалу здобувачами освіти та оволодіння ними у повному обсязі необхідними компетенціями. Крім того, даний словник може бути вельми корисним та цікавим для менеджерів підприємств, установ і організацій усіх рівнів, а також усіх тих, хто цікавиться сферою HR-менеджменту та стратегічного лідерства.

Відповідальна за випуск (зав. каф.): **САГАЧКО Ю.М.**, к.е.н., доцент

© Грідін О. В., 2024

© ДБТУ, 2024

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	4
ГЛОСАРІЙ.....	5
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	49

ПЕРЕДМОВА

Наведений словник термінів і понять з дисципліни «HR-менеджмент та стратегічне лідерство» є важливим інструментом, який підвищує якість освітнього процесу, поліпшує засвоєння теоретичного та практичного матеріалу здобувачами освіти та сприяє оволодіння ними усіма необхідними компетенціями. Даний словник також може бути вельми корисним та цікавим для менеджерів підприємств, установ і організацій усіх рівнів, а також усіх тих, хто цікавиться означеною сферою управління.

Словник термінів і понять з дисципліни «HR-менеджмент та стратегічне лідерство» має значну практичну цінність для освітнього процесу з кількох причин:

– по-перше, він забезпечує єдине розуміння термінів і понять серед учасників освітнього процесу, що допомагає уникнути плутанини і сприяє більш чіткому та зрозумілому викладанню матеріалу;

– по-друге, здобувачі мають змогу швидше та легше засвоювати нові знання, оскільки мають доступ до чітких і зрозумілих визначень ключових термінів та концепцій, що покращує загальний рівень розуміння предмету;

– по-третє, словник готує здобувачів до реальної роботи у сфері HR-менеджменту та стратегічного лідерства, надаючи їм необхідний лексичний запас і розуміння термінів, які використовуються в професійному середовищі;

– по-четверте, в ході написання наукових робіт, есе та виконання інших дослідницьких проєктів здобувачі користуючись словником уникають неправильного тлумачення термінів, що забезпечує більш високу якість досліджень;

– по-п'яте, використання словника сприяє розвитку критичного мислення здобувачів, оскільки вони навчаються аналізувати та інтерпретувати терміни і поняття, розуміти їх значення та застосування в різних контекстах;

– по-шосте, словник допомагає встановлювати зв'язки між HR-менеджментом, стратегічним лідерством та іншими дисциплінами, такими як психологія, соціологія тощо, що сприяє більш комплексному підходу до процесу навчання.

ГЛОСАРІЙ

А

Автоматизоване робоче місце фахівця з управління персоналом – складний комплекс технічних, програмних та інформаційно-методичних засобів, що забезпечують автоматизацію функцій користувача в предметній галузі «управління персоналом», сприяють оперативному задоволенню його інформаційних та обчислювальних запитів і потреб.

Авторитет – одна з основних форм здійснення влади, за допомогою якої забезпечується контроль за діями людей та їх погодження щодо загальних та індивідуальних інтересів.

Адаптаційні можливості людини – стійкі резистентні характеристики індивідуально-типологічного та особистісного рівня людської індивідуальності, які забезпечують спроможність успішно адаптуватись до різноманітних вимог життєдіяльності і виявляються як у фізіологічному плані (від біохімічного рівня до рівня безумовно- та умовно-рефлекторної регуляції діяльності), так і (найголовніше) у психологічному плані, спрямовуючи поведінку особистості.

Адаптація персоналу – це технологія управління людськими ресурсами організації, що передбачає процес пристосування та соціалізації працівників і полягає у процесі становлення особистості в колективі, прийняття та засвоєння цінностей та установок, норм та правил поведінки в організації.

Активна трудова поведінка – дії працівника, який свідомо, сумлінно і творчо виконує трудові обов'язки, не потребує управлінського контролю над собою.

Аналіз метапрограм – технологія проведення інтерв'ю, яка дає змогу визначити особливості мислення людини, прийняття рішень, мотивації та надання переваг у взаємовідносинах із членами трудового колективу.

Аналіз організації роботи працівника – оцінка організаційного простору, середовища та умов діяльності.

Аналіз робіт – це процес збору, обробки та оцінки інформації про завдання, функції, обов'язки, відповідальність, умови та контекст роботи; сукупність заходів, спрямованих на виявлення цілей, завдань і компонентів роботи, а також умов її ефективного виконання.

Анкетне опитування – систематизований збір інформації за допомогою анкети, що містить питання, відповіді на які фіксуються респондентом письмово.

Асертивність – здатність виразити почуття, переконання та думки, а також конструктивно відстоювати їх.

Атестація – форма підсумкового комплексного оцінювання працівників, специфічність якого полягає у наступному: – до підготовки матеріалів і безпосереднього проведення атестації залучаються члени трудового колективу: проводиться опитування (в усній чи письмовій формі) працівників, заповнюються оцінювальні форми; – до складу атестаційної комісії залучаються провідні професіонали, фахівці й представники громадських організацій; – процес підготовки до проведення атестації, зміст матеріалів, які подаються до атестаційної комісії, та її результати висвітлюються й обговорюються у колективі.

Атестація працівників – періодичне комплексне оцінювання керівників, спеціалістів та фахівців для визначення їхньої відповідності займаним посадам.

Атрибуція – проблема, яка виявляється у тому, що суб'єкт оцінювання приписує людині як негативні, так і позитивні характеристики, якості чи здібності, які ним були помічені в іншій людині, яка чимось схожа на цю.

Аудит персоналу – обов'язкова складова аудиту управління персоналом; процес аудиторського оцінювання людських ресурсів підприємства: чисельності і структури, внутрішнього руху, використання робочого часу, а також пов'язаних із персоналом трудових показників, умов праці, стану охорони праці та техніки безпеки.

Аудит управління персоналом – один із напрямів управлінського аудиту; процес комплексного формалізованого оцінювання ефективності використання людських ресурсів підприємства на замовлення за відповідну плату. Замовником аудиторської перевірки може бути потенційний покупець підприємства, виставленого на продаж, або власник бізнесу, заінтересований в отриманні максимально повної і точної інформації про стан управління персоналом на його виробничому об'єкті.

Аутплейсмент – вид послуг, що передбачає працевлаштування рекрутинговою агенцією співробітників, яких звільняє підприємство-замовник.

Аутсорсинг – цілеспрямоване виділення і передавання певних функцій чи видів діяльності зовнішній організації.

Аутстафінг – послуги із виведення персоналу зі штату організації-замовника й зарахування його до штату організації-провайдера.

Б

Баланс робочого часу – спеціальна таблиця для розрахунку корисного планового фонду робочого часу одного середньооблікового працівника на плановий період.

Балове оцінювання – метод оброблення інформації, відповідно до якого кожному рівню досягнення (виконання) того чи іншого показника (роботи) присвоюються відповідні бали.

Бізнес-інтерв'ю – інтерв'ю, що проводиться з метою виявлення характеристик, компетенцій та обставин, завдяки яким кандидат досяг успіху у бізнесі та кар'єрі; проводиться із кандидатами на посади стратегічного рівня управління.

Бренд роботодавця – характеристики, які визначають привабливість і конкурентоспроможність організації на ринку праці: корпоративна культура, ставлення до персоналу, можливості професійного розвитку та кар'єрного зростання, привабливість

компенсаційного пакета, дотримання норм трудового законодавства, прозорість політики оплати праці, сприятливі умови праці, гарантії зайнятості тощо.

HR-бренд – набір характеристик, за допомогою яких можна оцінити привабливість роботодавця. До переліку характеристик, які визначають привабливість компанії як роботодавця, належать репутація і стратегія розвитку організації, розмір організації, наявність відомих товарних брендів, корпоративна культура, ставлення до персоналу, привабливість посади з точки зору можливостей для професійного розвитку та кар'єрного зростання, компенсаційний пакет, поведінка фахівців, які займаються підбором в організації і першими контактують з кандидатами.

Бюджет навчання – частина бюджету організації, що відображає відповідність надходжень і витрат на професійне навчання персоналу. На розмір бюджету навчання суттєво впливають: потреби організації в професійному навчанні персоналу, її фінансові можливості, ставлення держави до розвитку трудового потенціалу суспільства.

В

Валідність критеріїв підбору – відповідність критеріїв змісту роботи та вимогам посади.

Вартість підбору персоналу – показник, який містить: витрати на рекламні оголошення; оплату рекрутингових послуг, гонорар залучених до професійного підбору консультантів; оренду приміщень для проведення інтерв'ю і тестування; компенсаційні пакети співробітників служби управління персоналом, керівників організації, залучених до процесів підбору персоналу; організацію і оснащення робочих місць фахівців, які займаються професійним підбором.

Вивчення документів – метод добору кандидатів на вакантні посади, який використовується для ідентифікації особистості кандидата і зіставлення даних, що містяться в документах, з інформацією,

наданою претендентом у резюме, анкеті чи автобіографії. Перелік документів, які вивчає посадова особа, що займається професійним підбором, містить: документи про освіту; документи про професійну підготовку і підвищення кваліфікації (довідки, сертифікати, свідоцтва, дипломи тощо); ліцензії і сертифікати, які дають право займатися конкретними видами професійної діяльності; рекомендації; військовий квиток; паспорт тощо.

Вигорання на роботі – особливий стан фізичного, емоційного та розумового виснаження, спричинений тривалим стресом, що супроводжується сумнівами щодо власної компетентності та цінності роботи, почуттям безнадійності та безсилля.

Вид навчання – класифікаційна одиниця професійного навчання, виокремлена за цільовою ознакою. Види відрізняються один від одного залежно від мети навчання.

Визначення потреб у навчанні працівників – встановлення невідповідності між професійними знаннями, уміннями та навиками, які повинен мати персонал організації для виконання її поточних і перспективних цілей, та наявними знаннями, уміннями й навиками.

Виробничий досвід – сукупність знань, умінь і навиків, набутих під час практичної діяльності. Має велике значення для становлення висококваліфікованого, компетентного фахівця. Наявність і характер виробничого досвіду оцінюється під час професійного добору на посади керівників, професіоналів і робітників складних професій.

Відкриті запитання – запитання, які передбачають розгорнуті відповіді кандидата під час інтерв'ю.

Відчуття щастя – здатність бути задоволеним власним життям, радіти за себе, отримувати задоволення від перебування з іншими, добре проводити час, розважатися.

Внутрішній аутсорсинг – технологія, що передбачає перерозподіл функцій усередині організації з метою збереження контролю за якістю їх виконання.

Внутрішній рух персоналу – переміщення робочої сили всередині підприємства; може бути міжцеховим, міжпрофесійним чи кваліфікаційним. Внутрішній рух сприяє поліпшенню структури персоналу, перегрупованню працівників відповідно до вимог виробництва, задоволенню професійних інтересів працівників, пристосуванню персоналу до економічних змін в організації.

Г

Гнучкий робочий день – форма організації робочого часу, за якої в певних межах працівник може самостійно визначати години роботи.

Гнучкість – спроможність корегувати власні емоції, думки та поведінку відповідно до зміни ситуацій і умов.

Графологія – наука про почерк і його взаємозв'язок з індивідуально-особистісними характеристиками людини. Графологічна експертиза дає змогу за почерком людини визначити її розум, силу волі, самооцінку, емоційність, працездатність, надійність, агресивність тощо.

Групове інтерв'ю – інтерв'ю, яке проводиться з групою претендентів на заміщення вакантної посади.

Д

Динаміка конфлікту – це хід розвитку конфлікту від появи до вирішення.

Діджиталізація – це заснований на можливостях сучасної ІТ-індустрії процес застосування підприємствами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення своєї мети, зорієнтований на трансформацію існуючих бізнес-процесів шляхом їх цифровізації.

Ділова кар'єра – різновид трудової кар'єри, поширений у бізнесі, підприємстві, комерції, тобто в діяльності, яка приносить дохід, прибуток або інші вигоди.

Ділове спілкування – це складний процес взаємодії суб'єктів комунікативного процесу в рамках окремого поля трудової діяльності, спрямований на досягнення поставлених цілей та керується принципом зворотного зв'язку, що досягається сприйняттям і розумінням суб'єктами один одного.

Ділові комунікації – це складний процес управління, що зводиться не лише до обміну інформацією, або передачі ідей, думок чи емоцій від одного працівника до іншого, а й відображається у створенні сприятливих умов для їх передачі, що є запорукою успішної взаємодії в рамках організації.

Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників – систематизований за видами економічної діяльності збірник описів професій, включених до Класифікатора професій.

Документ – носій управлінської інформації й засіб управління. В організаціях через документи передаються величезні масиви інформації, на підставі якої ухвалюються рішення, виконуються різноманітні процеси, процедури та операції. Документи є зручним засобом тривалого зберігання та багатократного використання управлінської інформації, можуть мати як паперову, так і електронну форми.

Е

Експеримент – отримання інформації про контекст роботи під впливом конкретних факторів, виявлення на підставі цього змін у результатах діяльності та причинно-наслідкових зв'язків.

Експертне опитування – різновид опитування, де респондентами є експерти – спеціалісти у даній галузі діяльності.

Емоційна самосвідомість – здатність розпізнавати та зрозуміти свої почуття й емоції, розрізняти їх та знати, що і чому спричиняє їх виникнення.

Емпатія – здатність бути уважним, розуміти та цінувати почуття інших; здатність «читати емоції» інших людей.

Еталони оцінювання – верхні межі оцінювання тих чи інших якостей, ознак, характеристик, показників чи компетенцій.

Ефект контрасту – проблема, пов'язана із завищенням оцінок працівникові, якого оцінюють після посередніх працівників, чи заниженні оцінок працівникові, якого оцінюють після хороших працівників.

Ефект ореолу – проблема, яка полягає в оцінюванні на підставі загального (позитивного чи негативного) враження про людину, що проявляється у неправомірному узагальненні окремих рис характеру працівника.

Ефективна комунікація – це здатність до ефективного обміну інформацією як по горизонталі, так і по вертикалі, з метою досягнення розуміння та підтримки на шляху реалізації цілей організації; це вміння чітко та зрозуміло формулювати свою точку зору, враховуючи потреби аудиторії, в різних умовах та з використанням різних форм (письмово та усно) та способів комунікації; це спроможність прислухатися до інших та забезпечувати постійний зворотній зв'язок.

Ефективність управління персоналом – характеристика якості, корисності процесу управління людськими ресурсами на підприємстві; здатність забезпечувати потрібний ефект у вигляді економічної вигоди для підприємства, удосконалення організації виробництва і праці та соціальної вигоди для працівників.

Executive search – вид послуг з підбору, що ґрунтується на прямому методі пошуку кандидатів, здійснюється з урахуванням особливостей підприємства-замовника, посади, ділових і особистісних якостей кандидата; використовується для підбору керівників вищої ланки управління та рідкісних на ринку праці фахівців.

3

Завдання – це разове конкретне доручення виконати визначений обсяг якоїсь роботи в обмежений час; це наперед визначений перелік якихось робіт, управлінських процедур, операцій, дій, що підлягають обов'язковому виконанню впродовж тривалого часу.

Закриті запитання – запитання, які передбачають відповіді «так» або «ні» чи повідомлення кандидатом конкретних даних під час інтерв'ю.

Залученість персоналу – це комплексний показник, що характеризує стан корпоративної культури організації та потенціал її розвитку за рахунок того, наскільки небайдуже співробітники ставляться до діяльності і справ організації.

Збалансована система показників – модель механізму, що забезпечує досягнення організацією її стратегічних цілей. Формується з чотирьох взаємопов'язаних складових: фінансової, клієнтської, внутрішніх процесів, навчання та розвитку персоналу.

Здатність – спроможність працівника ефективно виконувати певні трудові обов'язки. На відміну від здібності, що має природне походження, здатність – властивість наживна, формується і розвивається в процесі навчання та практичної діяльності.

Здібність – природний нахил, інтерес, потяг людини до якоїсь сфери діяльності; одарування.

Знання – сукупність відомостей у певній галузі, набутих у процесі навчання, дослідження, практичної діяльності.

Зовнішній аутсорсинг – технологія, що передбачає передавання виконання окремих чи взаємозалежних функцій організації-аутсорсеру.

Зовнішній рух – переміщення працівників за межі підприємства: звільнення персоналу, зовнішня ротація, аутстафінг, сезонний рух працівників.

I

Івент (від англ. *event* – подія) – це спланований та організований захід, що відбувається у зазначений час, має певну мету та зазвичай носить розважальний, освітній або рекламний характер.

Івент-агенція – агенція, що створює події, які в певний період можуть змінити відношення до проблеми чи задачі клієнта.

Івент-менеджмент – інструмент контролю та мотивування співробітників, який свідчить про здатність корпоративних заходів зміцнювати командний дух, що підвищує продуктивність праці та лояльність співробітників.

Івентори – це професіонали, які допомагають правильно побудувати бізнес, сформуванати позицію, мотивувати персонал і створити імідж компанії для професійного середовища.

Імідж – емоційно забарвлений образ певного об'єкта чи суб'єкта, який склався у свідомості певної групи, організації чи громадськості.

Імітаційні тести – тести, які передбачають виконання кандидатами завдань, що входять до кола професійних обов'язків посади, на яку вони претендують.

Ініціативна трудова поведінка – дії працівника, який може, хоче і головне – робить для підприємства більше, ніж від нього вимагається відповідно до посадового статусу.

Інтерв'ювання – метод одержання інформації шляхом безпосереднього опитування, отримання відповідей на запитання.

Інтерес – форма прояву пізнавальної потреби особистості, яка спрямована на певний предмет (благо).

Інформатизація – процес широкомасштабного застосування інформаційних і комунікаційних технологій в усіх сферах соціально-економічного, політичного і культурного життя суспільства.

Інформаційна система управління персоналом – сукупність засобів, прийомів і методів пошуку, зберігання,

оброблення, передавання та використання інформації у галузі управління персоналом.

Інформаційне забезпечення управління персоналом – сукупність даних, які використовують лінійні керівники, співробітники служби управління персоналом та інших структурних підрозділів для вирішення завдань, пов'язаних з управлінням персоналом.

К

Кадрова безпека – захист компанії від проникнення суб'єктів, що мають зв'язки з кримінальними структурами, схильних до крадіжок; осіб, які зловживають алкогольними напоями і наркотичними засобами; захист інформації щодо продуктової, маркетингової, рекламної, інвестиційної, фінансової, кадрової політики компанії, інноваційних розробок, клієнтської бази даних тощо.

Кадрова політика організації – сукупність правил, норм та принципів, що визначають ключові напрями роботи з персоналом (такі як формування, відтворення, розвиток, ефективне використання, мотивація, стимулювання тощо) та формують систему, метою якої є своєчасне забезпечення організації персоналом необхідної якості та кількості, раціональне використання кадрового потенціалу, створення згуртованого й відповідального високопродуктивного колективу, забезпечення умов реалізації прав та обов'язків працівників, що передбачені трудовим законодавством.

Кадрова служба підприємства – це сукупність спеціалізованих структурних підрозділів та посадових осіб, зайнятих у сфері управління підприємством, які покликані управляти персоналом в межах обраної кадрової політики.

Кадрове забезпечення – один із ключових напрямів створення умов для ефективної діяльності організації; охоплює заходи з професійного добору, розстановки кадрів, виробничої та соціальної адаптації, професійного розвитку, навчання безпечним методам праці.

Кадровий аудит – інструмент діагностики і управління кадровими процесами, сукупність методів кількісної і якісної оцінки персоналу в цілому й окремих його параметрів.

Кадровий консалтинг – система консультаційних послуг, що здійснюється керівником організацій і працівниками кадрових служб із питань організації, змісту, методології і здійснення програм пошуку, оцінки і раціонального використання як персоналу, що залучається, так і працюючого в організації.

Кадровий резерв (talent pool) – група працівників, відібраних для висування на відповідні посади за результатами оцінки їх професійних знань, вмінь, навичок, ділових та особистих якостей.

Кар'єра – це результат свідомої поведінки і позиції людини у сфері трудової діяльності, пов'язаний із посадовим або професійним зростанням; успішне посадове просування працівника в галузі суспільної, службової, наукової та іншої діяльності.

Кар'єрограма – своєрідний договір про перспективи просування працівника в організації, який укладається між ним та адміністрацією, містить зобов'язання адміністрації щодо горизонтального та вертикального просування працівника та зобов'язання працівника проходити професійне навчання для підвищення рівня компетентності, оволодіння навичками, необхідними для ефективної роботи на визначених посадах; перелік професійних і посадових позицій в організації, який фіксує оптимальний розвиток професіонала для займання ним певної позиції в організації; інструмент управління кар'єрою, що являє собою графічне описання того, що повинно відбуватися або відбувається з персоналом на різних етапах реалізації ними кар'єри.

Кардова безпека – це механізм координування та моніторингу трудових відносин у колективі, який сприяє встановленню довірчих взаємин серед працівників, а у випадку потенційної загрози чітко і швидко усуває негативні прояви без шкоди для інших; це процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних з персоналом, його

інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами; це найважливіша складова економічної безпеки підприємства, яка має на меті виявлення, знепшкодження, запобігання, відвернення та попередження загроз, небезпек і ризиків, які спрямовані на персонал та його інтелектуальний потенціал, і ті, які йдуть безпосередньо від нього, що повинно проявлятися в системі управління трудовими ресурсами та в кадровій політиці підприємства; це сукупність соціально-економічних, управлінських, соціальних та психологічних процесів, скерованих на убезпечення діяльності підприємства від загроз, зумовлених людським чинником; це стан захищеності суспільно прогресивних інтересів організації з розвитку й удосконалення її людського капіталу, підтримки ефективної системи управління людськими ресурсами й мінімізації ризиків компанії, пов'язаних із її складовою.

Карта компетенцій – документ, який містить інформацію про знання, навики, здібності, характеристики, необхідні для ефективного виконання працівником певної роботи.

Кваліметричний підхід – підхід, який передбачає, що будь-яке складне явище можна розкласти на основні складові чинники, кожен із яких має свою вагомість, що виражається у частках від цілого; сума часток завжди дорівнює одиниці.

Кваліфікаційна карта – документ, який містить вимоги до освітнього, освітньо-кваліфікаційного рівня, післядипломної освіти й досвіду роботи, визначені посадовими інструкціями та кваліфікаційними характеристиками професій.

Кваліфікація – це сукупність спеціальних знань та практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності.

Класифікатор професій – документ, призначений для стандартизації назв категорій персоналу, професій і посад.

Коефіцієнтні методи – методи оброблення інформації, відповідно до яких фактичні результати (оцінки) зіставляються з нормативами,

стандартами, еталонами або кращими чи середніми показниками (результатами, оцінками) у групі.

Колективний договір – внутрішній нормативно-правовий документ організації, який регулює виробничі, трудові та соціально-економічні відносини власника і найманого персоналу, сприяє узгодженню інтересів працівників, власника та уповноважених ними органів; угода, яка укладається між власником або уповноваженим ним органом (особою) і одним або кількома профспілковими чи іншими уповноваженими на представництво трудовим колективом органами, а у разі відсутності таких органів – представниками трудящих, обраними та уповноваженими трудовим колективом.

Команда – це невелика група людей, що прагнуть до досягнення спільної мети та постійно взаємодіють і координують свої зусилля; це група креативних із взаємодоповнюючими навичками людей згуртована навколо одного лідера та спільної мети, що займаються розв'язанням проблемної ситуації чи спільним виконання важливого завдання та взаємодіють один з одним, несучи колективну відповідальність.

Командна компенсація – це спосіб винагороди за ефективність команди, а не індивідуальної продуктивності.

Компенсаційна політика – зафіксовані в документах (колективному договорі, положеннях про оплату праці, тарифних сітках, схемах посадових окладів і т. ін.) принципові засади регулювання розмірів трудових доходів залежно від результатів індивідуальної та колективної праці, рівня кваліфікації, складності та умов роботи, виробничого стажу, міри впливу на загальні показники ефективності виробництва тощо.

Компенсаційний пакет – це сукупність матеріальних і нематеріальних виплат, винагород, благ і послуг, які роботодавець надає працівникові за використання його робочої сили відповідно до норм чинного законодавства, положень корпоративної політики, умов колективного та трудового договору; це те, що роботодавець готовий надати працівникові за використання його компетенцій відповідно до домовленості при працевлаштуванні (заробітна плата, пільги і привілеї).

Компенсація – це процес соціальних, економічних, психологічних і етичних відносин між роботодавцем і працівником. Компенсація включає всі можливі засоби (інструменти) впливу на працівника з метою заохочення його до праці.

Компетентність (лат. *competens* – здібний) – це спроможність кваліфіковано здійснювати діяльність, специфічна здатність людини ефективно виконувати конкретну діяльність у певній предметній галузі: вузькоспеціальні знання; предметні навички; способи мислення, відповідальність за свої дії; задані навички (вимога виконувати певні індивідуальні завдання), використання знань та умінь на робочому місці на рівні встановлених вимог (стандартів) до цієї роботи, здатність відповідально виконувати обов'язки і досягати запланованих результатів, знаходити вирішення у нестандартних ситуаціях, застосовувати знання і вміння в нових умовах виробничої діяльності; це рівень набуття знань, умінь та навичок, які відповідають компетенції працівника та формують його здатність до успішного вирішення завдань, які визначаються вимогами суспільства та ринку праці; вміння застосовувати та використовувати знання і навички в практичній діяльності та під час прийняття управлінських рішень; здатність використовувати і поєднувати вміння, знання і навички в умовах виникнення складних непередбачуваних ситуацій, що постійно змінюються; володіння відповідною компетенцією, тобто сукупністю взаємозалежних знань, умінь, навичок і відносин, пов'язаних із предметом навчання, що дозволяють виконувати цілеспрямовані й результативні дії з ним.

Компетенція – це сукупність індивідуальних характеристик працівника стосовно наявності певного набору умінь та навичок, які визначають якість виконання роботи; це знання, навички, здібності чи характеристики, пов'язані з виконанням професійної діяльності на високому рівні, наприклад такі, як уміння вирішувати проблеми, аналітичне мислення чи лідерський потенціал; це сукупність знань у певній галузі, навичок і відносин, які пов'язані з виконанням діяльності, можуть бути виміряні і розвинуті; це базові характеристики індивіда, причинно пов'язані з критеріями ефективних та успішних дій у професійних чи життєвих ситуаціях.

Комплаєнс – діяльність пов'язана з контролем за дотриманням посадовими особами та працівниками вимог законодавства та локальних актів нормативного та ненормативного характеру в господарських товариствах.

Контроль імпульсивності – здатність стримувати або не піддаватися поривам, прагненням чи спокусі діяти.

Конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих сторін, в основі якого стоїть протиріччя, викликане суперечностями з приводу значущих (на думку суб'єктів конфлікту) ресурсів, що зазвичай перебуває в психологічній напрузі та супроводжується гострими негативними емоціями і переживаннями.

Конфлікт-менеджмент – це практика усвідомленого впливу на динаміку конфлікту, вміння ефективно розпізнавати причини конфліктної ситуації, чітко визначати її учасників, а також передбачати наслідки конфліктів, на основі чого будувати стратегії їх вирішення.

Конфліктогени – це слова, дії (чи відсутність дій), що можуть призвести до конфлікту.

Конфліктологія – це наука, що досліджує генезу конфліктів, закономірності і механізми їх виникнення, а також принципи, функції і методи управління ними.

Конфлікт-тригер (від англ. trigger – спусковий гачок) – це подія, фраза, малюнок тощо, що вмикає у людини психологічну реакцію на подразник; певний стимул або тумблер, що здатен викликати у людини неконтрольовану реакцію (агресію, паніку, страх, флеш бек тощо), під впливом якої людина може вступити в конфліктну взаємодію.

Корпоративна культура – система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, які склались в організації за час діяльності та які визнаються більшістю співробітників.

Корпоративна подія (захід) – це можливість у формальній або неформальній обстановці створювати або покращувати корпоративну культуру, зміцнювати лояльність працівників, ефективність комунікацій між підрозділами компанії, а також підтримувати дружні стосунки з партнерами по бізнесу.

Корпоративна соціальна відповідальність – система економічних, соціальних, екологічних заходів і процесів, що реалізуються на основі взаємодії з заінтересованими сторонами та спрямовані на забезпечення стійкого розвитку.

Корпоративний кодекс – зведення загально корпоративних цінностей, норм і правил поведінки працівників.

Коучінг (наставництво, менторство) – це процес передавання знань і умінь від більш досвідченої і компетентної людини менш досвідченій, шляхом співбесіди, консультації, поради чи методом ускладнюючих завдань; це процес, під час якого слухач, ставить запитання, аналізує (трансформує інформацію) та подає пропозиції, що допомагають фахівцю професійно зростати, аналізувати та приймати відповідні рішення.

Креативність (від лат. creatio – створення) – термін, яким окреслюються творчі здібності індивіда, що характеризуються здатністю до продукування принципово нових ідей.

Культура взаємин із зовнішнім середовищем – засади стосунків організації зі споживачами, конкурентами, постачальниками, державними інституціями.

Культура праці – поєднання культури робочого місця і культури трудової поведінки працівника.

Культура робочого місця – характеризується чистотою, порядком, естетичним оформленням.

Культура соціально-трудових відносин – засади взаємодії між роботодавцем і працівниками щодо наймання, використання, розвитку робочої сили, винагороди за працю, участі в управлінні, соціального захисту.

Культура трудової поведінки – поєднання дисципліни, відповідальності, якості роботи, етики, культури спілкування.

Культура управління – багатоаспектне поняття, що охоплює освітньо-культурний рівень та морально-етичні якості керівників; культуру ведення ділових зустрічей, нарад, зборів; стилі керівництва людьми; культуру усної та письмової комунікації; інформаційну культуру.

Л

Лідер (англ. Leader) – це член групи, за яким визначено право приймати рішення у вагомих для команди ситуаціях; це індивід, який має мету, здатний виконувати центральну роль в організації спільної діяльності та регулюванні взаємовідносин у групі; це авторитетна особа, яка вміє впливати на людей, сміливо бере на себе відповідальність і вірить в успіх; це людина, яка навчилася управляти собою, контролювати свої думки, слова, емоції та вчинки і передавати їх іншим для наслідування; це особистість – наділена визначеними якостями, вміннями, навичками та якій вірять, довіряють і яку люблять; це яскравий харизматик, якого сприймають, оцінюють як обдаровану особливими внутрішніми та зовнішніми рисами індивідуальність, здатну утримувати на собі інтерес, захоплювати, ефективно впливати на інших.

Лідерство (англ. Leadership) – це реалізація організаційного керівництва, що охоплює розроблення бачення, планування, ухвалення рішень, мотивування, організацію, розвиток, наділення повноваженнями і спрямування діяльності людей на досягнення конкретних цілей; це різновид влади, специфікою якої є спрямованість зверху вниз, а також те, що її носієм є не більшість, а одна особа або група осіб; це управлінський статус, соціальна позиція, пов'язана з прийняттям рішень, це керівна посада; це мистецтво, вінець управлінської діяльності, здатність впливати як на окрему людину, так і на різні групи людей із метою спрямування діяльності заради досягнення мети.

Лізинг персоналу – технологія, що передбачає надання організацією-провайдером на певний термін та на певних умовах необхідних організації-замовнику співробітників, які перебувають з нею у трудових відносинах.

Людський капітал – це сформований і розвинутий у результаті інвестицій і накопичений людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері економічної діяльності; сприяє зростанню продуктивності праці та, завдяки цьому, впливає на зростання доходів свого власника, прибутку підприємства та національного доходу.

М

Маркетинг в управлінні персоналом – діяльність з пошуку, аналізу та використання маркетингової інформації, необхідної для ухвалення рішень з управління персоналом.

Медіація (від лат. mediation – посередництво) – це приватне або конфіденційне залучення третьої сторони (медіатора) для виходу з конфліктної ситуації.

Метапрограми – внутрішні характеристики, способи мислення людини, що покладено в основу її поведінки; є неусвідомленими своєрідними фільтрами сприйняття, що відповідають за те, яку інформацію із зовнішнього середовища буде допущено у свідомість.

Метод навчання – сукупність способів і прийомів формування у людини знань, умінь і навичок.

Метод управління персоналом – сукупність способів, прийомів і засобів впливу на працівників під час спільної праці для досягнення кращих результатів колективної діяльності.

Методи збирання інформації про працівника – методи, які включають вивчення документів та інших письмових джерел, інтерв'ю з працівником, опитування безпосередніх і вищих керівників, підлеглих

(для керівників), колег по роботі, клієнтів, постачальників, фотографію робочого дня, спостереження за працівником під час виконання ним функцій чи посадових обов'язків, спілкування з клієнтами, колегами, під час навчання, засвоєння нових методів, процедур і технологій роботи, анкетування, тестування тощо.

Міжособистісні відносини – спроможність встановлювати та підтримувати взаємовигідні відносини, які характеризуються близькістю, вираженням й відчуттям прив'язаності.

Мінімальні вимоги до кандидатів – вимоги, які визначають формальні обмеження щодо заповнення участі кандидатів у відбіркових процедурах на заповнення вакантної посади.

Місія організації – документ, в якому чітко сформульовано мету її існування, особливу роль у суспільстві, переконання та цінності, наміри щодо задоволення потреб споживачів і власного персоналу.

Моніторинг управління персоналом – спосіб проведення спеціальних спостережень у системі управління персоналом і кадровими процесами.

Мотив – усвідомлене внутрішнє спонукання людини до діяльності, пов'язане із можливістю задоволення певних потреб.

Мотиваційний клімат – це атмосфера, що виникає в результаті взаємодії працівника, його якості роботи, керівника із його стилем управління й оточення, в якому вони працюють.

Мотивація – характеристика психологічного стану людини, який є віддзеркаленням потреб, інтересів, настанов у конкретний період часу і характеризує міру її трудової активності; процес свідомого вибору особистістю певного типу поведінки відповідно до поставленої мети, яка спонукає її до певних дій чи бездіяльності; сфера фахової, практичної діяльності, що передбачає вироблення методів, засобів впливу на поведінку людини в організації для досягнення особистих її цілей та цілей організації.

Мотивація персоналу – це процес, що викликає бажання у людини виконувати певну роботу, досягати особисті цілі та цілі організації; це процес комплексного зовнішнього впливу на працівників з метою формування в них стійкої мотивації до праці.

Ж

Надійність критеріїв підбору – забезпечення встановленими критеріями точності та стійкості результатів оцінювання кандидатів на вакантні посади, які не мають бути випадковими.

Науково-методичний супровід управління персоналом – діяльність науково-дослідних установ, наукових підрозділів підприємств, тимчасових творчих колективів, консалтингових організацій, спрямована на розв'язання складних проблем у галузі управління персоналом.

Незалежність – здатність покладатися на власні сили та самостійно мислити й спрямовувати власні дії, не мати емоційної залежності.

Ненормований робочий день – особливий режим роботи, згідно з яким працівник на виконання посадових обов'язків витрачає, як правило, більше часу, ніж нормальна тривалість робочого дня.

Неструктуроване інтерв'ю – інтерв'ю, яке проводиться у довільній формі, заздалегідь готується лише перелік тем.

Нетворкінг – соціальна і професійна діяльності, спрямовані на те, щоб за допомогою дружніх взаємозв'язків максимально швидко й ефективно вирішувати складні життєві завдання і бізнес-питання.

Неформальне лідерство – процес впливу на людей за допомогою своїх здібностей, умінь чи інших ресурсів і виникає на основі особистих взаємовідносин учасників.

Норма тривалості робочого часу – законодавчо встановлена максимальна тривалість робочого часу одного працівника на тиждень. Ця норма не може бути збільшена ні колективними, ні трудовими договорами.

Нормативна трудова поведінка – дії працівника, які відповідають встановленим правилам, передбачувані, легко керовані, як правило, гарантують досягнення запланованих результатів діяльності.

О

Об'єкт в управлінні персоналом – усі працівники організації як цілісного утворення, кожного структурного підрозділу, кожен окремий працівник.

Облікова (спискова) чисельність персоналу – загальна кількість працівників, що перебувають на обліку в списках у службі персоналу організації. Облікова чисельність є фактичною (на конкретну дату) і плановою (на плановий період).

Опис роботи – документ, у якому міститься інформація про роботу, що виконується, відповідальність виконавця та умови праці.

Описові характеристики – методи оброблення інформації, відповідно до яких інформація подається у довільній текстовій формі.

Опір змінам – будь-які вчинки працівників, спрямовані на дискредитацію або протидію здійсненню змін в організації.

Оптимізм – здатність звертати увагу/бачити позитивні сторони речей, зберігати позитивну налаштованість навіть у несприятливих або стресових ситуаціях.

Організаційна адаптація – засвоєння новим працівником інформації щодо організаційної структури, механізму управління, трудового розпорядку, місця підрозділу в загальній структурі організації, взаємовідносин структурного підрозділу з іншими структурними ланками тощо.

Організаційна ефективність управління персоналом – виявляється в конкретних організаційних змінах на підприємстві. Будь-які зміни в управлінні, організації виробництва, організації праці плануються і здійснюються з конкретною метою і в розрахунок

на те, що результати змін будуть позитивними і тривалими, матимуть економічний і соціальний ефекти.

Організаційна поведінка – це наука про те, як люди поведуться в організації і яким чином їх поведінка впливає на її роботу (продуктивність, дисципліну, плінність кадрів); це характер дій в певних умовах окремих працівників чи колективів, направлених на здійснення спільної суспільно корисної діяльності організації; це типова поведінка працівників на підприємстві, яка забезпечує ставлення персоналу до обов'язків і якість їх виконання, формує особистісні результати, а також має вплив на результати діяльності організації загалом.

Організаційна структура – система зв'язків і відносин, що виникають у процесі діяльності підприємства, між існуючими та створюваними ланками, підрозділами, ступенями системи управління згідно з обраною стратегією розвитку.

Організаційна структура служби персоналу – сукупність взаємопов'язаних функціональних підрозділів, об'єднаних єдиною метою: максимально сприяти досягненню корпоративних цілей організації та підвищенню якості трудового життя працівників.

Організаційне спілкування – це сукупність дій, процедур і завдань, що здійснюються для передачі або отримання інформації за допомогою різних засобів комунікації, методів і прийомів (як внутрішніх, так і зовнішніх).

Організаційні зміни – будь-яка зміна в одному або кількох елементах організації (рівня спеціалізації, діапазону контролю, розподілу повноважень, механізмів координації) на будь-якій стадії її життєвого циклу, що можуть проявлятися в перетворенні потенціалу організації та в зміні розмірів, масштабів та цілей її діяльності.

Організація – дія, процес, функція управління, метою яких є влаштування, впорядкування, приведення в систему чогось, підтримання стійкості системи через взаємодію її елементів; будова, устрій, структура якоїсь системи, стан упорядкованості, досконалості

системи; соціальний інститут, об'єднання людей на ґрунті спільності цілей, цінностей, інтересів; узагальнена назва юридичної особи як основного, базового об'єкта менеджменту.

Організація робочого місця – сукупність заходів щодо його раціонального просторового розташування та оснащення необхідними засобами і предметами праці. Під час організації робочих місць слід ураховувати вимоги ергономіки, охорони праці, виробничої естетики, рекомендації фізіології, психології, гігієни праці.

Освіта – поняття багатозначне, стосовно працівника освіта є процесом і результатом засвоєння систематизованих знань, умінь і навиків для оволодіння певною професією чи спеціальністю. Освітою також називають галузь національної економіки, що надає освітні послуги. Це і певний рівень здобутих у процесі навчання знань, умінь, та навиків: загальна середня освіта, базова освіта, вища освіта, післядипломна освіта, бізнес-освіта.

Основна заробітна плата – винагорода за виконану роботу відповідно до визначених норм праці та посадових обов'язків, встановлюється у формі тарифних ставок і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для керівників, професіоналів, фахівців і технічних службовців.

Особистісне інтерв'ю – інтерв'ю, яке проводиться з метою виявлення особистісних якостей, системи цінностей і мотивації кандидата.

Особистісні тести – тести, що передбачають вимірювання таких характеристик особистості, як емоційна стійкість, схильність до ризику, самоконтроль, комунікабельність, стурбованість, схильність до лідерства, конфліктність тощо.

Особова справа – сукупність документів, зібраних в одну теку, які містять найповніші відомості про працівника й характеризують його біографічні, ділові, особисті якості. Особова справа посідає основне місце в системі персонального обліку працівників. На підставі документів, що групуються в ній, проводиться вивчення, добір і використання працівників.

Оцінка дійсності – здатність визначати співвідношення між сприйняттям/власними відчуттями (суб’єктивним) та реальністю (об’єктивним).

Оцінювання з першого погляду – проблема, пов’язана з оцінюванням людини на підставі першого враження; характерна здебільшого для етапу підбору персоналу.

Оцінювання за досягненням поставлених цілей – метод оцінювання працівників, який передбачає визначення цілей у форматі SMART, ключових показників діяльності, рівнів досягнення цілей і показників, вимірювання досягнутих результатів, співвідношення їх із запланованими, установлення балів чи оцінок, що характеризують рівні досягнення поставлених цілей.

Оцінювання працівників – порівняння певних характеристик (компетенцій, знань, умінь, навиків, якостей тощо) людини і результатів праці з відповідними параметрами, вимогами та еталонами.

Очікуваний ефект – це сума можливих результатів ситуацій, які можуть виникнути в процесі реалізації альтернативи, помножених на ймовірність настання кожної з них.

П

Панельне інтерв’ю – інтерв’ю, яке проводиться спеціально сформованою комісією.

Пасивно-присосовницька поведінка – властива працівникам інертним, без кар’єрних амбіцій. Шкоди організації така поведінка не завдає, але такі працівники потребують постійного контролю з боку керівників.

Первинна професійна підготовка – набуття людиною першої професії, здійснюється в професійно-технічних навчальних закладах, на підприємствах та у вищих навчальних закладах.

Перевірка рекомендацій – метод відбору кандидатів на вакантні посади, який використовується з метою збирання інформації про кандидата від його попередніх керівників, колег по роботі, підлеглих (для осіб, які обіймають керівні посади), клієнтів, постачальників та інших ділових партнерів, з якими контактував кандидат.

Переговори – це набір тактичних прийомів, спрямованих на пошук взаємоприйнятних рішень для конфліктуючих сторін.

Перепідготовка – це придбання базових знань, властивих іншій спеціальності, професії, а також розвиток навичок їхнього застосування у виробничій діяльності.

Персонал – особовий склад організації, що включає всіх найманих працівників, учнів, а також акціонерів і власників, які обіймають певні посади згідно з трудовим договором та отримують заробітну плату.

Підвищення кваліфікації – навчання з метою розширення і поглиблення раніше здобутих працівниками знань, умінь та навичок на рівні вимог сучасного виробництва чи сфери послуг; навчання, обумовлене зміною характеру й змістом праці фахівців на займаній посаді, моральним старінням знань.

Підприємницька поведінка – відзначається спрямованістю працівників на пошуки можливостей використання ресурсів для збільшення ефективності виробництва, задоволення потреб споживачів, примноження прибутку тощо.

Планова чисельність персоналу – визначається в організаціях, що функціонують, на етапі складання річних планів виробництва. За потреби планову чисельність працівників різних категорій можна встановити на будь-якій іншій період часу.

Планування діяльності – складний комплекс економічних розрахунків та обґрунтувань, наслідком яких має бути повна інформація про кількісні та якісні показники виробництва, строки поставок замовникам, необхідні ресурси, їхню вартість, фінансові джерела тощо.

Планування трудомісткості – процес визначення сукупних витрат праці на виконання виробничої програми в плановому періоді з урахуванням змін в обсягах і структурі продукції та умовах виробництва.

Планування чисельності персоналу – процес визначення на плановий період кількості працівників різних категорій, потрібних для виконання виробничої програми і досягнення стратегічних цілей організації.

Плинність нових працівників – кількість звільнень серед нових співробітників за власним бажанням, за прогули та інші порушення трудової дисципліни.

Плинність персоналу – рух робочої сили, обумовлений невдоволенням працівника роботою або невдоволенням організації конкретним працівником. Плинність суттєво знижує ефективність організації.

Поведінкове інтерв'ю – інтерв'ю, яке дає змогу окреслити лінію поведінки кандидата у майбутньому; характерним є використання запитань щодо попередніх місць роботи кандидата.

Повний аутсорсинг – технологія, що передбачає передавання організації-аутсорсеру усіх повноважень виконувати окремі функції; аутсорсер є цілком відповідальним за ефективність їх виконання.

Повнота критеріїв підбору – охоплення критеріями усіх ключових характеристик, важливих для успішного виконання функцій та обов'язків на даній посаді чи робочому місці.

Поліграф – прилад, що вимірює та реєструє фізіологічні зрушення в організмі людини (зміну кров'яного тиску, пульсу, частоти дихання, потовиділення та ін.) під час відповідей претендента на вакантну посаду.

Політика зайнятості – закріплені в документах засади залучення, добору, адаптації працівників, поповнення, збільшення чи стабілізації кількості персоналу, оптимізації його структури; гарантій постійної зайнятості; режимів робочого часу тощо.

Політика розвитку персоналу – сукупність засад і рішень щодо поліпшення планування та організації виробничого навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки, післядипломної освіти, кар'єрного зростання, атестації та сертифікації працівників, удосконалення процесів управління знаннями.

Політика управління персоналом – система обґрунтованих засадничих рішень, на яких базується поточна діяльність із управління персоналом.

Положення про відділ (службу) підприємства – документ, що регламентує діяльність кожного відділу, у якому відбивається його внутрішня організація (структура), місце і роль у системі (організаційній структурі підприємства) роботи підприємства.

Положення про оплату праці – внутрішній нормативний документ, що містить основні засади диференціації заробітної плати працівників організації залежно від складності та умов праці, відповідальності працівників, їхньої компетентності, ініціативи, творчого ставлення до виконуваних посадових обов'язків.

Положення про структурний підрозділ – організаційно-правовий документ, який регламентує діяльність конкретної структурної одиниці в складі організації. Форма і структура цього документа не стандартизовані, тому в практиці управління організаціями можуть використовуватися положення, що структурою суттєво відрізняються одне від одного.

Порогове значення стимулу – такий рівень винагороди, який здатен подолати байдужість працівника і спричинити бажану реакцію, зокрема відповідну трудову поведінку, результати праці тощо.

Портфоліо – це збірка матеріалів за певний проміжок часу, яка ілюструє різноманітні аспекти діяльності працівника, його професійного росту та кваліфікації.

Посада – службове становище працівника, пов'язане з виконанням певних обов'язків в організації; первинна облікова одиниця штатного розпису.

Посадова інструкція – документ, який визначає основний зміст роботи, що її має виконувати працівник, обіймаючи певну посаду, основні завдання та обов'язки, функції, права, відповідальність, місце працівника у формальній структурі підрозділу й організації та кваліфікаційні вимоги до нього.

Поточне оцінювання працівників – одержання оперативної правдивої інформації про якість виконання посадових (трудових, службових) обов'язків працівниками в реальному часі, тобто щодня.

Потреба – відчуття нестачі чогось, необхідність у чомусь, що є бажаним для підтримання життєдіяльності людини, розвитку особистості, соціальної групи.

Правила внутрішнього трудового розпорядку (або положення про персонал) – внутрішній (локальний) нормативний документ підприємства, що передбачає організацію роботи підприємства, внутрішньо об'єктового режиму роботи, взаємні обов'язки підприємства і працівників, порядок направлення працівників у відрядження, надання відпусток тощо.

Правила і норми поведінки – задокументовані і традиційні важелі впливу на ставлення працівників до своєї організації, її цінностей, трудових обов'язків та один до одного.

Предмет аудиту управління персоналом – ефективність використання людського капіталу та її вплив на ефективність виробничої діяльності підприємства.

Прелімінаринг (Preliminary) – це залучення до роботи за допомогою виробничої практики та стажування перспективних молодих фахівців, які стануть запорукою успіху компанії у майбутньому; це ефективний метод омолодження штату компанії через залучення молодих, талановитих і перспективних випускників ЗВО, а також студентів старших курсів як на постійну роботу, так і на умовах тимчасової стажування.

Премія – додаткова форма винагороди, яка виплачується працівникові за умови досягнення підприємством чи підрозділом певних результатів з урахуванням індивідуального внеску працівника в колективні досягнення.

Претендент – кандидат на працевлаштування, який має знання, певний рівень кваліфікації, професійні та ділові якості, відповідає основним вимогам підприємства.

Прийоми активного слухання – засоби, які дають змогу перевірити правильність розуміння думки та точки зору співрозмовника, усвідомити кандидату свою позицію та власні проблеми, спрямувати хід інтерв'ю та підбити підсумки.

Принципи управління персоналом – сукупність фундаментальних засад керівництва людьми, послідовне дотримання яких є обов'язковою умовою досягнення поточних і перспективних цілей, забезпечення необхідної результативності спільної праці.

Проблема зі стандартами оцінювання – проблема, пов'язана з неоднаковим сприйняттям оцінок, які використовуються для визначення ступеня прояву тієї чи іншої компетенції у працівника.

Проблема центральної тенденції – проблема, для якої характерним є виставлення суб'єктами оцінювання переважно середніх оцінок.

Прогноз – обґрунтоване твердження про можливий стан об'єкту в майбутньому, про альтернативні шляхи досягнення такого стану.

Проективне інтерв'ю – технологія проведення інтерв'ю, за якої відповіді кандидата спрямовані на пояснення поведінки, дій, мотивів інших людей.

Проекція – проблема, пов'язана з тим, що працівникові, якого оцінюють, приписуються наміри того, хто оцінює.

Проектна чисельність персоналу – визначається під час проєктування нового підприємства чи значної його реорганізації. Для цього треба знати номенклатуру продукції, обсяги її випуску, а головне – трудомісткість виробничої програми згідно з проєктними розрахунками.

Професійна (виробнича) адаптація – засвоєння працівником нових професійних обов'язків, пристосування до робочого місця, засобів праці, технологічного процесу, взаємодії між працівниками у процесі праці.

Професійна інформація – дані про зміст та перспективи сучасних професій, а також вимоги до особистості, яка прагне оволодіти відповідними професійними навиками.

Професійна компетентність – інтегративна характеристика персоналу, що представлена сукупністю загальних професійно-управлінських та спеціалізованих професійно-профільних (кваліфікаційних) компетенцій стосовно професійної діяльності.

Професійна консультація – науково обґрунтована система взаємодії психолога-консультанта й особистості, бажаною є обрати або змінити професію, що здійснюється на основі вивчення індивідуально-психологічних характеристик, особливостей життєвої ситуації, професійних зацікавлень, нахилів, стану здоров'я особистості з урахуванням потреб організації.

Професійна орієнтація – комплекс науково-обґрунтованих форм, методів, психо-педагогічних прийомів та засобів допомоги особистості щодо вибору чи зміни професії, працевлаштування на основі врахування її індивідуально-психологічних особливостей, інтересів, можливостей та потреб ринку праці в кадрах.

Професійне навчання – цілеспрямований процес формування в працівників теоретичних знань, умінь і навиків, потрібних зараз чи в майбутньому.

Професійний відбір – науково обґрунтована система заходів, що створює умови для встановлення професійної придатності особи до провадження конкретних видів професійної діяльності та посад згідно з нормативними вимогами і конкретним робочим місцем; процес забезпечення підприємства працівниками бажаних якостей, котрі відповідають визначеним вимогам, здатні своєчасно та якісно розв'язувати завдання й досягати поставлених цілей.

Професійний розвиток – набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь і навиків, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності.

Професійно-кваліфікаційне просування робітників – сукупність форм, методів і засобів планомірного навчання та переміщення робітників від простої до складної праці, від низьких до високих ступенів професійної майстерності з урахуванням їхніх інтересів і потреб виробництва.

Професіограма – це спеціальний документ, який містить у собі комплексний опис характеристик професії, розгорнутий перелік умов і трудової діяльності по конкретній професії, та професійно важливих індивідуально-психологічних якостей потенційного працівника; опис соціально-економічних, виробничо-технічних, санітарно-гігієнічних, психологічних й інших особливостей професії та її спеціальностей.

Професія – рід трудової діяльності, занять, що вимагає певної підготовки, спеціальних знань, практичних навиків і досвіду роботи.

Профілактика конфліктів – це сукупність способів та методів управління організацією, які зменшують ймовірність виникнення конфліктних ситуацій.

Профіль посади – опис кваліфікаційних вимог і компетенцій, якими має володіти посадова особа.

Прямий метод пошуку кандидатів – метод, який використовується рекрутинговими агенціями для пошуку фахівців, які мають роботу, нову не шукають, їхнього резюме немає у базах даних кандидатів, оголошень у ЗМІ та Інтернеті вони не читають; передбачає виявлення рекрутерами підприємств-«цілей» – підприємств, де можуть працювати потенційні кандидати, визначення способів, за допомогою яких можна зв'язатися з цими кандидатами, звернутися до них з пропозицією про зустріч.

Психологічна інерція – схильність до будь-якого конкретного методу і образу мислення при вирішенні завдання; ігнорування усіх можливостей, окрім відомої раніше (як правило шаблонної).

Психологія ділового спілкування – це взаємодія двох або більше людей, що полягає в обміні між ними інформацією пізнавального або афективно-оцінного (тобто емоційно-оцінного) характеру заради спільного вирішення трудового завдання.

Психофізіологічна адаптація – пристосування нового працівника до психічного та фізичного навантаження, монотонності праці, санітарно-гігієнічних умов виробничого середовища, режимів праці та відпочинку.

Р

Регулювання трудової діяльності персоналу – системно організований процес забезпечення і підтримання високоефективної праці кожного окремого працівника і трудового колективу в цілому; найважливіше і постійне завдання управління персоналом в організації.

Регулярне планове оцінювання працівників – необхідна складова управління персоналом, відбувається після завершення планового місяця, кварталу, року. Використовується головним чином для обґрунтованого нарахування додаткової заробітної плати відповідно до підсумкових результатів праці.

Режим праці й відпочинку – регламентоване чергування періодів роботи і перерв на відпочинок протягом робочої зміни, доби, тижня, року.

Резерв керівників – група працівників, яких відібрано для висунування в перспективі на керівні посади за результатами оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей.

Рекрутмент – вид послуг з підбору, що ґрунтується на стандартному методі пошуку і передбачає оцінювання кандидатів за формальними вимогами підприємства-замовника з урахуванням їхніх особистісних і ділових якостей; використовується для підбору керівників середньої та нижчої ланок управління, представників інших категорій персоналу, інколи керівників вищої ланки управління.

Рекрутування – вид послуг із заповнення вакантних посад компетентними працівниками, які надають спеціалізовані агенції.

Річний план навчання працівників – інформація про види, форми, методи, строки, зміст навчання, контингенти працівників, що будуть навчатися у плановому періоді. Невід’ємною складовою такого плану має бути обґрунтований обсяг коштів на розвиток персоналу протягом року.

Робоча інструкція – документ, що регламентує порядок, методи роботи, правила безпеки в разі виконання робітником потенційно небезпечних робіт із вибуховими, отруйними, радіоактивними речовинами і предметами.

Робоче місце – обмежений простір, спеціально підготовлений для ефективного виконання працівником (групою) визначених трудових обов’язків; організаційний засіб включення працівника до соціально-економічної системи організації.

Робочий час – тривалість обов’язкового перебування працівника на робочому місці для виконання посадових обов’язків.

Розв’язання проблем – здатність виявляти та визначати проблеми, а також генерувати і впроваджувати потенційно результативні рішення.

Розвиток персоналу – системно організований процес безперервного професійного навчання і виховання працівників для підготовки їх до виконання складніших виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників і вдосконалення соціальної структури персоналу організації.

Ротація кадрів – планомірна зміна праці за принципом «знайти працівнику потрібне місце». Під час ротації характер і зміст роботи може суттєво змінюватися. Завдяки цьому формується працівник із кваліфікацією широкого профілю.

Рух персоналу – переміщення працівників у межах або за межі підприємства зі зміною чи без зміни робочого місця. Рух персоналу супроводжується, як правило, зміною підприємства, структурного підрозділу, робочого місця в межах структурного підрозділу, професії, спеціальності, посади, категорії чи кваліфікаційного розряду працівника.

С

Самоактуалізація – спроможність реалізовувати власний потенціал та прагнути займатися улюбленою справою та насолоджуватися тим, що робиш.

Самооцінка лідера – результат оцінювання лідером своїх якостей, себе, рівня успішності власної діяльності, оцінювання своєї особи іншими людьми, виходячи із системи цінностей людини.

Самоповага та увага до власних інтересів – здатність зрозуміти себе, поважати та прийняти себе, в тому числі позитивні та негативні аспекти, а також власні обмеження.

Online-сервіси – Інтернет-системи, призначені для автоматизації оцінювання працівників за певною схемою доступу до послуг з відповідною оплатою за кожного працівника.

Середньооблікова чисельність персоналу – середня кількість людей, що перебували в списках організації з урахуванням вибуття і прибуття працівників; визначається розрахунково після завершення планового періоду, як правило, року; використовується в розрахунках продуктивності праці, середніх розмірів нарахованої заробітної плати тощо.

Ситуаційне інтерв'ю – технологія проведення інтерв'ю, за якої кандидату пропонується обрати один із запропонованих варіантів або ж описати модель вирішення ситуації, що склалася.

Слабоструктуроване інтерв'ю – інтерв'ю, для якого характерним є підготовка головних запитань; можуть міститися незаплановані питання, змінюватися хід розмови; інтерв'юер має бути добре підготовлений, аби бачити реакцію претендента, обрати запитання, що заслуговують на особливу увагу.

Служба персоналу – умовна назва підрозділу чи кількох функціональних підрозділів, які спільно із лінійними керівниками беруть активну участь у процесі управління персоналом в організації. В малих і середніх за кількістю працівників організаціях службу

персоналу може представляти одна людина – менеджер з персоналу чи інспектор з кадрів.

Соціальна адаптація – включення нового працівника в систему взаємовідносин у колективі, пристосування до цінностей, традицій, правил і норм поведінки, стилів керівництва.

Соціальна відповідальність працівника – виявляється в активній життєвій позиції, максимальному розвитку та використанні його творчого потенціалу, досягненні найкращих результатів у роботі, дотриманні норм соціальної етики в стосунках з іншими людьми, з природою, у свідомій передачі громадянином частини доходів на суспільні потреби, у добродійній діяльності тощо.

Соціальна ефективність управління персоналом – характеризується такими показниками та критеріями, які відображають різні аспекти привабливості чи непривабливості роботи в організації, задоволеності чи незадоволеності результатами праці та колективом. Однією з провідних цілей управління персоналом є поступове і безперервне підвищення якості трудового життя працівників.

Соціальна політика – система планів і практичних заходів, спрямованих на зміцнення соціального партнерства, розвиток соціально-трудових відносин, поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі, соціальний захист працівників; розвиток корпоративної культури, поліпшення житлово-комунальних і культурно-побутових умов, медичне страхування персоналу.

Соціальний розвиток – складний соціальний процес, унаслідок якого відбувається перехід соціальної системи з одного якісно визначеного стану в інший, що відзначається більшим розмаїттям властивостей і можливостей.

Соціометричне опитування – вивчення внутрішньо колективних взаємозв'язків, кількісна оцінка міжособистісних взаємовідносин у колективі шляхом виявлення взаємних симпатій та антипатій.

Специфікація роботи – документ, у якому міститься інформація про необхідні для виконання роботи особистісні якості, риси характеру, навички та рівень освіти.

Спеціальність – вид занять у рамках однієї професії. Так само, як і професія, кожна спеціальність пов'язана з набуттям конкретних знань, умінь і навиків, а також виробничого досвіду. Наприклад, для професії економіст властиві спеціальності: економіст з праці, економіст-статистик, економіст з податків і зборів тощо.

Спостереження – це цілеспрямоване сприйняття явищ об'єктивної дійсності, у процесі якого одержується інформація щодо зовнішніх сторін, властивостей та відносин об'єктів, що вивчаються.

Спрямовучі запитання – запитання, що підказують, якої відповіді очікують від кандидата під час інтерв'ю.

Стандарти оцінювання – нижні межі оцінювання тих чи інших якостей, ознак, характеристик, показників чи компетенцій, які підлягають обов'язковому виконанню.

Стандартний метод пошуку кандидатів – метод, який використовується рекрутинговими агенціями для пошуку керівників середньої та нижчої ланок, професіоналів, фахівців, технічних службовців, інколи робітників; передбачає пошук кандидатів у власній базі даних, розміщення оголошень у газетах, фахових виданнях, на власній web-сторінці або на job-сайтах тощо.

Стимул – зовнішній стосовно людини чинник, що має цільову спрямованість і спонукає працівника до дії.

Стимулювання – цілеспрямований вплив на мотивацію людини за допомогою зовнішніх стимулів для спонукання її до конкретних дій.

Стимулювання праці – це зовнішнє спонукання, спосіб винагороди працівників за участь у виробництві, який впливає на поведінку людини у сфері праці.

Стратегічний план розвитку персоналу – планові орієнтири на перспективу від 5 до 10 років щодо ймовірнісних змін у чисельності персоналу, його професійно-кваліфікаційній структурі, обсягах інвестицій у людський капітал тощо.

Стратегія організації – довгостроковий план досягнення корпоративних цілей як засіб виживання й розвитку в конкурентному середовищі.

Стратегія управління персоналом – стратегічний, розрахований на довгострокову перспективу план перманентного розвитку людського капіталу як основної конкурентної переваги організації.

Стрес (від англ. stress – напруга, тиск) – це відповідна реакція нервової системи організму у відповідь на дію подразників зовні, сила яких перевищує адаптаційні можливості; це взаємодія між індивідом і навколишнім середовищем, що характеризується психологічними та психологічними змінами, які викликають відхилення від нормальної працездатності; це психологічна та біологічна реакція індивідуума на його власне сприйняття щодо загрози його добробуту.

Стрес-інтерв'ю – інтерв'ю, що проводиться з метою перевірки кандидата на стресостійкість в умовах спеціально змодельованих стресових ситуацій.

Стресостійкість – здатність витримувати несприятливі події й стресові ситуації не піддаючись їм, активно та впевнено долати стрес.

Структура персоналу – кількісне співвідношення різних груп працівників, об'єднаних за різними важливими ознаками (стать, вік, виконувані функції, професія, кваліфікація, освіта, стаж роботи тощо).

Структурний підрозділ організації – спеціально створений орган управління, виробництва чи обслуговування з чітко окресленими завданнями, функціями, правами та відповідальністю за конкретну ділянку роботи.

Структуроване інтерв'ю – інтерв'ю, що проводиться за фіксованим набором запитань.

Суб'єкт управління персоналом – поняття збірне, охоплює керівників усіх рівнів управління, всіх підрозділів організації, а також працівників служби персоналу.

III

Телефонне інтерв'ю – метод попереднього оцінювання кандидатів, що проводиться з метою отримання попереднього загального враження про людину, манеру її спілкування та уточнення інформації, що міститься у резюме чи інших стандартних формах.

Тест – стандартизований, обмежений в часі метод дослідження, призначений для з'ясування певних кількісних і якісних характеристик особистості з допомогою запитань, завдань, ситуацій тощо.

Тести загальних здібностей – тести, які проводяться з метою оцінювання рівня розвитку та окремих особливостей мислення, пам'яті, уваги, здатності до навчання.

Тести на професійну придатність – тести, які проводяться з метою оцінювання психофізіологічних якостей кандидата та вмінь виконувати певні види робіт.

Технічні засоби управління персоналом – сукупність машин, обладнання та пристроїв, які застосовуються в процесі управлінської праці для її автоматизації та механізації: прості пристрої та знаряддя праці, організаційна техніка, персональні комп'ютери (ноутбуки), сканери.

Технології управління персоналом – сукупність методичних засобів, прийомів і процедур здійснення процесів підбору, наймання та використання персоналу в організації, розроблених відповідно до поставлених цілей і завдань, економічно обґрунтованих, належним чином структурованих і регламентованих; хронологічно упорядкована сукупність дій або впливів на персонал підприємстві, яка спрямована на забезпечення балансу інтересів, прагнень і мотивів працівників підприємства та цілей діяльності підприємства; сукупність способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності.

Технологічна зрілість – міра готовності організації до ефективного управління власною діяльністю на основі використання сучасних HR-технологій.

Технологія аналізу менеджменту персоналу – це перевірка відповідності персоналу організації її цілям і цінностям, що визначають її кадрову політику.

Технологія освітнього менторства – передавання знань і умінь від більш досвідченої і компетентної людини менш досвідченій, шляхом співбесіди, консультації, поради чи методом ускладнюючих завдань

Технологія управління – структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій, супроводжується прийняттям управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами, засобами та інструментами.

LMS-технологія (Learning Management System) – система управління навчанням персоналу, що використовується для розробки, управління та поширення навчальних онлайн-матеріалів із забезпеченням спільного доступу.

Тимбілдинг (англ. team building – побудова команди) – це метод управління, який використовується для підвищення ефективності та продуктивності колективу, шляхом перетворення групи окремих працівників у згуртовану команду осіб, організовану для спільної роботи.

Тренінг – сукупність завдань, спрямованих на формування й удосконалення компетенцій працівника; форма активного навчання, спрямованого на комплексне освоєння як теоретичних знань, так і практичних умінь, що проявляються в отриманні нових навичок і розвитку закладених від природи здібностей, а також спрямованих на вироблення способів подолання типових ускладнень.

Трудова кар'єра – індивідуальна послідовність змін у праці особи зумовлена зміною її становища на вертикальній шкалі складності праці або соціальній драбині робочих місць, посад.

Трудова книжка – основний документ, що містить вичерпну інформацію про трудову діяльність працівника.

Трудова мобільність – активний елемент механізму функціонування ринку праці. Стосовно окремої особи трудова мобільність – це здатність, готовність і дії працівника щодо зміни його становища на ринку праці. Стосовно сукупної робочої сили суспільства під трудовою мобільністю розуміють процеси руху робочої сили у галузево-територіальному та професійно-кваліфікаційному розрізах.

Трудова поведінка – сукупність свідомих дій і вчинків працівника в організації, що визначають спрямованість та інтенсивність реалізації його потенціалу відповідно до потреб, цілей, намірів та інтересів. Трудова поведінка відображає внутрішнє ставлення працівника до умов і результатів його діяльності.

Трудовий договір – угода між найманим працівником і власником організації або уповноваженим ним органом чи фізичною особою. Працівник зобов'язується виконувати певну роботу, дотримуватися внутрішнього трудового розпорядку, а роботодавець зобов'язується виплачувати працівникові заробітну плату і забезпечувати необхідні умови праці, встановлені законодавством, колективним договором і угодою сторін.

У

Уміння – здатність належно виконувати певні операції (процедури, процеси), здобута навчанням і вправами.

Умови праці – сукупність факторів виробничого середовища, які впливають на здоров'я, працездатність людини, її ставлення до праці, економічні й соціальні результати виробництва.

Упередженість – проблема оцінювання, що може виявлятися в необ'єктивному завищенні чи заниженні оцінок для різних за віком, статтю та іншими ознаками працівників.

Управління охороною праці – процес підготовки, ухвалення та реалізації рішень щодо здійснення організаційних, технічних,

санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на збереження здоров'я працівників, зменшення впливу несприятливих і шкідливих факторів на організм людини.

Управління персоналом – провідна функція управління організацією; системно організований процес залучення, розвитку та використання працівників для досягнення цілей організації.

Управління трудовою кар'єрою – система соціально-економічних і організаційних заходів та інструментів, що забезпечують планування, організацію, мотивацію й контроль професійно-кваліфікаційного просування працівника з урахуванням його потреб, інтересів, схильностей, здібностей і професійної підготовки, а також цілей та потреб підприємства.

Уточнюючі запитання – запитання, що дозволяють правильно зрозуміти співрозмовника та уникнути непорозумінь під час інтерв'ю.

Ф

Фаза конфлікту – суттєвий момент конфлікту, який характеризує його розвиток.

Фактична (наявна) чисельність персоналу – встановлюється на конкретну дату, включає всіх працівників та учнів, які перебувають у списках організації.

Фасилітатор («to facilitate» – полегшувати, спрощувати) – людина, яка полегшує групову комунікацію та адаптацію.

Фізіогноміка – вчення про вияви на обличчі властивостей характеру і настрою людини. Відповідно до цієї науки на обличчі людини віддзеркалюється життєвий досвід, переживання, результати спілкування з іншими людьми тощо.

Фінансове забезпечення управління персоналом – сукупність коштів, які спрямовуються на фінансування діяльності суб'єктів управління персоналом; включає витрати на утримання суб'єктів управління персоналом: лінійних керівників, працівників служби персоналу та на виконання функцій управління персоналом.

Форма професійного навчання – порядок, спосіб організації навчального процесу працівників.

Формальна трудова поведінка – дії працівника регламентовані різними нормативними документами, стандартами, правилами тощо.

Формальне інтерв'ю – інтерв'ю, що обмежується перевіркою даних, які містяться у резюме чи анкеті.

Формальне лідерство – це процес впливу на людей із позиції займаної посади, пов'язаний з установленням правил та передбачас функціональні відносини.

Функціональний аналіз робіт – збір інформації та оцінювання змісту виконуваних функцій.

Х

Хедхантинг – послуги з переманювання персоналу для підприємств-замовників із зазначенням прізвища, ім'я, посади та компанії, де працює необхідний фахівець.

HR-хакатон – це організований івент, під час якого фахівці формують команди та вирішують конкретне завдання або розробляють дієве рішення за обмеженої час.

Ц

Центр оцінювання (Ассесмент-центр) – це один із методів комплексної оцінки персоналу, заснований на використанні взаємодоповнюючих методик, орієнтований на оцінку реальних якостей співробітників, їх психологічних і професійних особливостей, відповідності вимогам посадових позицій, а також виявлення потенційних можливостей фахівців; це структура (організація), яка надає послуги із комплексного оцінювання працівників, що охоплює низку оцінювальних процедур і ґрунтується на моделюванні основних складових управлінської діяльності, дає змогу оцінити управлінський потенціал та розробити стратегію навчання й розвитку працівників.

Ціннісна пропозиція роботодавця – це набір матеріальних і нематеріальних вигод, які компанія може запропонувати співробітникові / кандидату в обмін на його компетенції.

Цінності організації – складові корпоративної культури: звичаї, традиції, герої, церемоніал, ритуал, міф, легенда, історія, девіз тощо.

Ч

Частковий аутсорсинг – технологія, що передбачає передавання окремих функцій або частин бізнес-процесів організації; при цьому частина функцій виконується організацією самостійно і вона залишає за собою повний контроль за процесом виконання даних функцій і бізнес-процесів.

Ш

Швидкість підбору – тривалість (час) заповнення вакансії.

Штатний розклад – документ, що визначає склад працівників підприємства із зазначенням їх посад та посадових окладів.

Я

Явочна чисельність персоналу – загальна кількість працівників, які присутні на роботі. У такому розумінні явочна чисельність збігається з наявною на конкретну дату. На плановий період визначають планову явочну чисельність робітників.

Якість підбору персоналу – показник, що містить такі критерії: частка працівників, які не пройшли випробувального терміну, від загальної кількості прийнятих на роботу; тривалість навчання нових працівників; результати праці нових працівників; рівень порушення трудової дисципліни і корпоративних правил поведінки новими працівниками; відгуки клієнтів, постачальників, колег, керівників, підлеглих; плинність нових працівників тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. HR-менеджмент [Електронний ресурс]: методичні рекомендації до практичних завдань для студентів спеціальності 051 «Економіка» другого (магістерського) рівня / укладачі: Е.Р. Степанова, Н.К. Назаров. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 42 с.
2. HR-менеджмент та стратегічне лідерство : [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент»] / укладач : О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2024. 172 с.
3. HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач : О. В. Грідін ; ХНТУСГ. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019. 84 с.
4. HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач : В.В. Самсонова; НУБіП. Київ, 2020. 51 с.
5. HR-менеджмент: конспект лекцій [Електронний ресурс]: навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / укладачі : М.В. Шкробот, А.А. Ведута; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.
6. HR-менеджмент: навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс]: навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / укладачі : М.В. Шкробот, А.А. Ведута; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 75 с.
7. HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи: колективна монографія / за заг. ред. І.Б. Швець. Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. 176 с.
8. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
9. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
10. Бізо Л., Ібрагімова І., Кікоть О., Барань Є., Федорів Т. Розвиток лідерства / за заг. ред. І. Ібрагімової. К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с.

11. Войтко С.В., Мельниченко А.А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. 194 с.

12. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Л.-Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.

13. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.

14. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. [Видання друге, переробл. і доповнено]. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

15. Зайченко О.І., Кузнецова В.І. Управління людськими ресурсами: навчальний посібник /за наук. ред. О.І. Зайченко. Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», 2015. 232 с.

16. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Маркетинг персоналу та HR-брендинг» [Електронний ресурс]: навчальний посібник для студентів спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці» / Т.В. Павленко; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 97 с.

17. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.

18. Лідерство та команда в публічному управлінні: конспект лекцій / укладачі : К.В. Таранюк, Я.В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с.

19. Лідерство та командотворення. Методичні вказівки для підготовки та організації практичних занять та самостійної роботи студентів освітнього рівня (ОР) «Бакалавр» усіх форм навчання / укладачі: Ю.С. Гринчук, Б.В. Хахула. Біла Церква, 2018. 65 с.

20. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Суми : «Університетська книга», 2023. 592 с.

21. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

22. Мудрик А.Б., Шишкіна Х.Ю. Розвиток лідерських якостей : програма тренінгу. Луцьк, 2013. 120 с.

23. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.

24. Никифорова В.Г. Управління персоналом: навчальний посібник. [2-ге видання, виправлене та доповнене]. Одеса : Атлант, 2013. 275 с.

25. Новікова М.М., Швед А.Б. HR-менеджмент: конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент». Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2022. 111 с.

26. Петрова І.А. Стратегічне управління людськими ресурсами: навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2013. 466 с.

27. Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків, 2017. 100 с.

28. Руденко О.М., Усаченко Л.М., Штурхецький С.В. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління : навчальний посібник. К. : ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. 133 с.

29. Руденко О.М., Штурхецький С.В., Шершньова О.В., Філіпова Н.В. HR-менеджмент у публічному управлінні : навчальний посібник. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 124 с.

30. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. К. : КОНДОР, 2013. 310 с.

31. Сергеева Л.М., Кондратьєва В.П., Хромей М.Я. Лідерство: навчальний посібник / за наук. ред. Л.М. Сергеевої. Івано-Франківськ. «Лілея-НВ». 2015. 296 с.

32. Сочинська-Сибірцева І.М., Доренська А.О., Тушевська Т.В. HR-менеджмент: навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.

33. Стоян О.Ю. Методичні рекомендації з дисципліни «Лідерство та командоутворення» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 40 с.

34. Стрельбіцький П.А., Рарок О.В., Рарок А.А. Управління персоналом. Конспект лекцій: навчальний посібник. Кам'янець-Подільський : КПНУ ім. І. Огієнка, 2015. 160 с.

35. Технології управління персоналом та рекрутинг: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 242 «Туризм і рекреація»] / укладач : О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2023. 146 с.

36. Управління персоналом: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2022. 134 с.

37. Управління персоналом: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач : О. В. Грідін ; ХНТУСГ. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019. 120 с.

38. Управління персоналом: методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальностей 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування» / упорядкування : О.В. Грідін, М.М. Майборода; ХНТУСГ. Харків: [б.в.], 2021. 71 с.

39. Управління персоналом: навчальний посібник / А.О. Азарова, О.О. Мороз, О.Й. Лесько, І.В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.

40. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данок, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К. : КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.

41. Управління персоналом: підручник / [О.М. Шубалій, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямуч, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа]; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

42. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О.М. Шубалій, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямуч, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

43. Цимбалюк С.О. Рекрутинг персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 355 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**HR-МЕНЕДЖМЕНТ
ТА СТРАТЕГІЧНЕ ЛІДЕРСТВО**

Словник термінів і понять

Укладач:

ГРІДІН Олександр Володимирович

Формат 60 x 84 ¹/₁₆. Гарнітура Garamond
Авторських арк. – 2,18. Умовн. друк. арк. – 3,25.

Державний біотехнологічний університет
61002, м. Харків, вул. Алчевських 44