

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Методичні вказівки
до самостійної роботи студентів та виконання контрольної роботи
з дисципліни
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
для студентів заочної форми навчання
Напрямок підготовки «Менеджмент»**

Одеса 2014

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Методичні вказівки
до самостійної роботи студентів та виконання контрольної роботи
з дисципліни
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
для студентів заочної форми навчання
Напрямок підготовки «Менеджмент»

«Затверджено»
на засіданні робочої групи
«Заочна та післядипломна освіта»

Одеса - 2014

Методичні вказівки до самостійної роботи студентів та виконання контрольної роботи з дисципліни «Управління персоналом» для студентів заочної форми навчання за напрямом підготовки «Менеджмент» / Укладач: к.е.н., доц. Смірнова К.В. - Одеса: ОДЕкУ, 2014. - 26 с., укр. мова.

Зміст

1. Загальна частина.....	4
1.1. Передмова.....	4
1.2. Програма дисципліни.....	6
1.3. Рекомендована література.....	9
2. Методичні вказівки до самостійної роботи та виконання контрольної роботи.....	11
2.1. Організація самостійної роботи студентів.....	11
2.2. Повчання по вивченню тем з дисципліни.....	11
2.3. Вимоги до написання та оформлення контрольної роботи.....	19
2.4. Варіанти контрольних робіт.....	20
3. Організація контролю знань та вмінь.....	24

1. Загальна частина

1.1. Передмова

Управління персоналом - забезпечення співробітництва між всіма членами трудового колективу для досягнення поставленої мети з використанням елементів навчання, мотивації й інформування працівників; діяльність виконана всіма керівниками, а також спеціалізованими підрозділами, що сприяє найбільш ефективному використанню людей для досягнення цілей організації й особистих цілей кожного з них. В основі ефективного управління персоналом лежить продумана стратегія використання й розвитку людських ресурсів.

Дані методичні вказівки складені відповідно до програми дисципліни «Управління персоналом». Вони покликані допомогти студентам цілеспрямовано вивчити основні розділи дисципліни «Управління персоналом», вибрати з літератури саме ті положення, що передбачаються робочою програмою. Методичні вказівки повинні полегшити роботу студентів при самостійному вивченні дисципліни.

Дисципліна «Управління персоналом» належить до нормативної частини освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент».

Метою вивчення дисципліни «Управління персоналом» є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок студентів щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Дисципліна «Управління персоналом» базується на знаннях, отриманих після засвоєння загально-економічних курсів: «Основи економічної теорії», «Макроекономіка» та нормативних дисциплін циклу професійно-орієнтованої підготовки «Менеджмент», «Економіка і фінанси підприємства», «Трудове право».

Вивчення даної дисципліни створює базу, необхідну для наступного вивчення та засвоєння професійно-орієнтованих дисциплін («Бізнес-планування», «Фінансовий менеджмент», «Публічне адміністрування», «Ділове адміністрування» тощо) при підготовці бакалаврів, спеціалістів, магістрів з напряму «Менеджмент».

Вивчення дисципліни здійснюється під час аудиторних занять та самостійної роботи студента-заочника. Підсумковим контролем з дисципліни «Управління персоналом» є іспит.

В результаті вивчення дисципліни «Управління персоналом» студенти повинні оволодіти професійно-функціональними знаннями та вміннями:

- розуміти сучасні проблеми управління персоналом в Україні,
- розуміти місце та значення управління персоналом у системі менеджменту організацій,
- знати основні принципи управління персоналом у сучасній системі менеджменту,
- розуміти сутність системного підходу до змісту функцій з управління персоналом в організації,
- забезпечувати процес управління персоналом необхідною інформацією та документацією, вміти будувати активну кадрову політику організації, зокрема визначати основні заходи з її формування та реалізації,
- володіти навичками кадрового планування з метою визначення оптимальної чисельності та структури працівників,
- вміти проводити об'єктивний аналіз кадрової роботи на основі кадрового моніторингу,
- знати та вміти розробляти необхідні кадрові документи,
- знати основні функції кадрової служби, у т ч менеджера з персоналу,
- вміти будувати раціональну структуру кадрової служби підприємства,
- застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією,
- володіти вмінням формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним,
- розуміти сутність позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та пропонувати заходи щодо його покращання,
- вміти характеризувати індивідуальні особливості (сильні та слабкі риси характеру) працівника підприємства,
- знати джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні,
- володіти методами ефективного комплектування штату та адаптації працівників на підприємстві,
- вміти проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію та аналізувати анкетні дані,
- складати план заходів із профорієнтаційної роботи в трудовому колективі підприємства,
- розробляти пропозиції до плану соціального розвитку трудового колективу підприємства
- володіти методами раціонального оцінювання працівників та вміти їх застосовувати в кожній конкретній організації,

- мати цілісне уявлення про систему розвитку персоналу організації,
- знати форми та методи навчання працівників та застосовувати їх залежно від потреб організації,
- володіти навичками розрахунку показників руху кадрів в організації,
- вміти документально оформляти рух працівників на підприємстві,
- мати уявлення про сутність соціального партнерства в організації та знати зміст колективного договору,
- вміти забезпечувати високий рівень трудової дисципліни працівників на підприємстві та підвищувати його,
- готувати пропозиції щодо проведення економічно обгрунтованої політики вивільнення персоналу та попередження плинності кадрів,
- вміти оцінювати рівень ефективності роботи з персоналом підприємства за різними показниками.

Студенти під час практичних занять повинні висловлювати власну обгрунтовану думку щодо будь-якої проблеми з управління персоналом, або тієї чи іншої практичної ситуації. Студентам необхідно користуватися конкретними прикладами, взятими з різних інформаційних джерел. Особливо заохочується використання практичного досвіду роботи студентів, якщо він у них є. Активна участь студента на практичних заняттях є обов'язковою.

При оцінюванні практичних робіт враховуються: якість виконання завдань для домашньої роботи, перегляд спеціальної літератури, виконання завдань у встановленому обсязі та відповідно до заданих строків.

Критерії оцінки знань, вмінь і навичок студентів наведені у робочій програмі дисципліни.

1.2. Програма дисципліни

Після назви теми у дужках наведено номер рекомендованого для вивчення літературного джерела за списком, що міститься у розділі 1.3 даних методичних вказівок.

Назва та зміст теми
<p>Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій (1, С.11-34; 2, С.10-32; 3, С. 33-40, 53-58, 109-142; 4, С. 7-25; 5, С.10-42; 6, С. 14-23, 27-45)</p> <p>1.1. Роль та значення управління персоналом як науки; суб'єкт і об'єкт управління персоналом; зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри».</p> <p>1.2. Етапи історичного розвитку управління персоналом, зміст концепцій.</p>

<p>1.3. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях.</p>
<p>Тема 2. Управління персоналом як соціальна система (1, С.47-63; 2, С.34-49; 4, С. 106-112; 5, С.92-97; 6, С.80-90)</p> <p>2.1. Структура та чисельність персоналу організації.</p> <p>2.2. Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників.</p>
<p>Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації (1, С.125-155; 2, С.77-103; 4, С. 92-94; 6, С.26-27; 7, С.29-31)</p> <p>1.1. Поняття та значення кадрової політики; класифікація її типів.</p> <p>1.2. Етапи розробки кадрової політики та їх зміст.</p> <p>1.3. Сутність стратегії управління персоналом, основні типи кадрової стратегії.</p>
<p>Тема 4. Кадрове планування в організаціях (1, С.188-205; 2, С.151-167; 3, С. 179-201; 4, С. 82-88; 5, С.44-64; 6, С.46-69; 7, С.58-69)</p> <p>4.1. Поняття кадрового планування, його мета, завдання та види.</p> <p>4.2. Методи визначення потреб підприємства у персоналі.</p>
<p>Тема 5. Організація набору та відбору персоналу (1, С.213-264; 2, С.168-191; 3, С. 206-270; 4, С. 116-125; 5, С.65-91, 98-108; 6, С.70-73, 95-114; 7, С.86-96, 115-150)</p> <p>5.1. Сутність процесу набору та наймання працівників, основні джерела інформації про вакансії. Формування вимог до претендентів.</p> <p>5.2. Сутність і завдання профорієнтації, її методи та форми</p> <p>5.3. Відбір персоналу: моделі, методи, етапи.</p> <p>5.4. Трудова адаптація та її види.</p>
<p>Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу (1, С.165-177; 2, С.104-150)</p> <p>6.1. Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації.</p> <p>6.2. Основні функції та відповідальність кадрових служб.</p> <p>6.3. Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби.</p> <p>6.4. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу.</p>
<p>Тема 7. Формування колективу організації (1, С.73-92; 2, С.50-49; 3, С.386-400)</p> <p>7.1. Колектив як соціальна група та його ознаки, функції і різновиди. Види структур трудового колективу.</p>

<p>Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу (1, С.101-116; 2, С.65-76; 3, С.401-412)</p> <p>8.1. Згуртованість колективу: сутність і стадії.</p> <p>8.2. Сутність і значення соціального розвитку колективу.</p>
<p>Тема 9. Оцінювання персоналу в організації (1, С.276-302; 2, С.192-248; 3, С.329-352; 4, С. 112-116; 7, С.151-177)</p> <p>9.1. Оцінювання персоналу в сучасній організації: сутність, різновиди та методи.</p> <p>9.2. Атестація персоналу: сутність, види, організація та порядок проведення.</p>
<p>Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації (1, С.312-347; 2, С.249-290; 3, С. 279-301; 307-324; 4, С. 125-128; 5, С.108-131, 190-206; 7, С.178-184, 187-236)</p> <p>10.1. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка.</p> <p>10.2. Поняття про трудову кар'єру та службове зростання, моделі кар'єри.</p> <p>10.3. Планування та підготовка кадрового резерву.</p> <p>10.4. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників.</p>
<p>Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу (1, С.360-379; 2, С.292-335; 4, С.143-149)</p> <p>11.1. Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення.</p> <p>11.2. Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу.</p> <p>11.3. Управління якістю трудового життя працівників організації та безпекою персоналу.</p>
<p>Тема 12. Соціальне партнерство в організації (1, С.391-411; 2, С.364-393; 3, С.364-370; 4, С. 128-143; 6, С.23-26; 7, С.26-29)</p> <p>12.1. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.</p> <p>12.1. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства.</p> <p>12.3. Регулювання соціально-трудова відносин в організації.</p>
<p>Тема 13. Ефективність управління персоналом (1, С.418-428; 2, С.394-422)</p> <p>13.1. Система показників управління персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом.</p> <p>13.2. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.</p> <p>13.3. Ефективність витрат на персонал.</p>

1.3. Рекомендована література

Література, яка знаходиться у бібліотеці ОДЕКУ або бібліотеці кафедри менеджменту природоохоронної діяльності ОДЕКУ у друкованому вигляді позначена курсивом, в електронному вигляді позначена курсивом та зірочкою (*).

Основна література

1. Балабанова Л.В. *Управління персоналом* / Л.В. Балабанова. – К.: «ЦУЛ», 2011. – 468 с.
2. Виноградський М.Д. *Управління персоналом: навчальний посібник* / М.Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
3. Лукашевич В.М. *Управление персоналом: Учебное пособие.* – Львов: «Новый Світ-2000», 2014. – 501 с.
4. Мальська М.П. *Управління персоналом у туризмі: теорія та практика: Навчальний посібник* / М.П. Мальська, О.Ю. Бордун, І.З. Жук. - К.: Центр учбової літератури, 2013. – 234 с.
5. Палеха Ю.І. *Менеджмент персоналу. Навч.пос./* Ю.І. Палеха. – К.: Видавництво Ліра-К, 2012. – 336 с.
6. Подгорна Д.М. *Управління персоналом: Конспект лекцій* / Д.М. Подгорна, І.В. Тонконога. - Одеса, 2010. - 191 с.
7. Савельєва В.С. *Управління персоналом* / В.С. Савельєва, О.Л. Єськов. - К.: Професіонал, 2005. - 335 с.
8. Ситник Н.І. *Управління персоналом* / Н.І. Ситник.– К.: Центр учбової літератури, 2009. - 472 с.

Додаткова література

9. Кодекс законів про працю України [Електронне видання] // Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
10. Закон України “Про оплату праці” [Електронне видання] // Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>
11. Закон України “Про охорону праці” [Електронне видання] // Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
12. Класифікатор професій ДК 003:2010 [Електронне видання] // Режим доступу: <http://kodeksy.com.ua/buh/kp.htm>
13. Жуковська В.М. *Управління персоналом. Практикум: навч. посіб.* / В.М. Жуковська, І.П. Миколайчук. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. - 293 с.
14. Колот А.М. *Мотивація персоналу: Підручник* / А.М. Колот. - К.: КНЕУ, 2002. - 337 с. (*)

15. Крушельницька О.В. Менеджмент персоналу [Текст]: навч. посіб. / О.В. Крушельницька, А.А. Котвицький; Ун-т сучасних знань. - К.: Знання України, 2008. - 299 с.
16. Лепейко Т.І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід): монографія / Лепейко Т.І., Миронова О.М. – Харків: ХНЕУ, 2010. – 236 с.
17. Лук'яніхін В.О. Менеджмент персоналу: Навч. посібник для студентів ВНЗ / В.О. Лук'яніхін. - Суми: Університетська книга, 2004. - 592 с.
18. *Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. - К.: КНЕУ, 2004. - 398 с. (*)*
19. *Михайлова Л. І. Управління персоналом: навч. посіб. / Л. І. Михайлова. – К.: ЦНЛ, 2007. – 296 с. (*)*
20. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч.-практ. Пос. / М.І. Мурашко. – Київ: Знання, 2002. – 311 с.
21. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами: навч. посіб. для студ. ВНЗ / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька. – К.: Кондор, 2008. – 224 с.
22. *Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник / А.В. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с. (*)*
23. Слиньков В.Н. Персонал и его менеджмент: Практические рекомендации / В.Н. Слиньков. – Киев: КНТ, 2007. – 476 с.
24. *Ткаченко А.М. Менеджмент персоналу. Навчально-методичний посібник / А.М. Ткаченко, О.В. Шляга. - Запоріжжя: Видавництво ЗДІА, 2009. (*)*
25. *Управління персоналом фірми: Навч. пос. / Під ред. д.е.н. Крамаренко В.І., д.е.н. Холода Б.І. - Київ: ЦУЛ, 2003. – 272 с. (*)*
26. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник / Ф.І. Хміль. - К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
27. *Храмов В.О. Основи управління персоналом: Навч.-метод. посібник / В.О. Храмов, А.П. Бовтрук. - К.: МАУП, 2001. – 112 с. (*)*
28. *Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М: ЮНИТИ, 2002. - 560 с. (*)*

2. Методичні вказівки до самостійної роботи та виконання контрольної роботи

2.1. Організація самостійної роботи студентів

Самостійна робота студента (СРС) є основним засобом набуття певних компетенцій у час, вільний від аудиторних навчальних занять. Індивідуальна робота студента передбачає створення умов для як найповнішої реалізації творчих можливостей студентів через індивідуально-спрямований розвиток їхніх здібностей, науково-дослідну роботу і творчу діяльність. Все це досягається через виконання індивідуальних завдань (ІЗ), які мають на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти отримують у процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці (курскові проекти та роботи, кваліфікаційні роботи).

Зміст самостійної та індивідуальної роботи студентів визначається робочою навчальною програмою дисципліни «Управління персоналом», методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача.

Методика контролю самостійної та індивідуальної роботи студентів визначається у робочих програмах та методичних вказівках до самостійної роботи студентів з дисципліни «Управління персоналом».

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни: підручники, навчальні посібники, методичні матеріали, конспект лекцій тощо.

Основною формою індивідуальної роботи є виконання індивідуальних завдань, які студенти виконують самостійно під керівництвом викладача. З дисципліни «Управління персоналом» студенти заочної форми навчання обов'язково виконують міжсесійну контрольну роботу.

Поточний контроль виконання самостійної та індивідуальної роботи студентів заочного факультету з дисципліни «Управління персоналом» здійснюється у таких формах: усне опитування під час лекційних та практичних занять; конспект по темах дисципліни, які винесено на СРС; тестування; контроль виконання міжсесійної контрольної роботи.

2.2. Повчання по вивченню тем дисципліни

1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як об'єкт управління персоналом.

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом. Загальна модель управління персоналом.

Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Співвідношення та зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Етапи історичного розвитку управління персоналом. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях, можливості використання досвіду.

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає роль управління персоналом як науки?
2. Визначте сутність, мету та завдання управління персоналом в умовах ринку.
3. Назвіть та охарактеризуйте методи та принципи управління персоналом підприємства.
4. Розкрийте сутність понять: «трудові ресурси», «робоча сила», «трудовий потенціал», «персонал», «кадри».
5. Наведіть головні відмінності основних підходів (економічного, органічного, гуманістичного) до управління персоналом.

2. Управління персоналом як соціальна система

Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Робітники та службовці.

Різновиди соціальних груп: за видами діяльності, за тривалістю існування.

Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Соціальна структура персоналу: за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти.

Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Категорії працівників у складі спискової чисельності.

Вимоги до професійно - кваліфікаційного рівня працівників. Поняття посади, професії, кваліфікації. Компетентність працівника. Види компетенцій. Професійна компетентність і професійна придатність.

Питання для самоперевірки

1. Визначте сутність та види структури персоналу організації.
2. Дайте характеристику соціальної структури персоналу організації.
3. Охарактеризуйте види чисельності персоналу організації.
4. Розкрийте сутність понять: «професія», «спеціальність», «професійна придатність», «кваліфікація». Якими факторами визначається кваліфікація працівника?

5. *Розкрийте сутність та види компетентності працівника.*

3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації

Поняття та значення сучасної кадрової політики організацій. Основні структурні складові кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.

Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Роль держави у здійсненні кадрової політики. Вплив стилю керівництва на кадрову політику. Обговорення відмінностей принципів кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання.

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте сутність, значення та цілі кадрової політики підприємства в сучасних умовах.*
2. *Назвіть напрями кадрової політики підприємства.*
3. *Охарактеризуйте типи кадрової політики організації*
4. *Назвіть та охарактеризуйте стратегії управління персоналом організації.*

4. Кадрове планування в організаціях

Поняття про кадрове планування. Мета та завдання планування персоналу. Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.

Планування чисельності персоналу по категоріях: основна та додаткова потреби у персоналі.

Зміст понять вакансія, посада, професія, спеціальність Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Ключові компетенції персоналу.

Особливості закордонного досвіду планування потреб у персоналі.

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте значення кадрового планування на підприємстві.*
2. *Назвіть цілі, завдання та принципи кадрового планування.*
3. *Охарактеризуйте етапи планування потреби підприємства в персоналі.*
4. *Які існують джерела залучення персоналу в організацію, переваги та недоліки їх використання.*
5. *Назвіть методи визначення необхідної чисельності працівників підприємства.*

5. Організація набору та відбору персоналу

Добір кадрів Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Кваліфікаційна карта та карта компетенцій.

Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів, Роль кадрових агентств. Лізинг персоналу. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть та завдання, організація роботи.

Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях Професійний відбір персоналу. Етапи відбору кадрів. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх співставлення. Випробування. Рішення про найом.

Трудова адаптація: первинна та вторинна. Входження та інтеграція. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте зміст та сутність процесу набору персоналу на підприємство.*
2. *Охарактеризуйте зміст процедури відбору персоналу.*
3. *Визначте сутність та цілі адаптації персоналу підприємства.*
4. *Охарактеризуйте напрями та аспекти трудової адаптації персоналу.*
5. *Висвітліть сутність управління процесом адаптації.*

6. Організування діяльності та функції служб персоналу

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Різновиди служб персоналу. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень.

Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи кадрової служби. Роль менеджера в роботі з персоналом. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування.

Основні напрями діяльності та ролі менеджера в управлінні персоналом організації Вимоги до ділових, професійних та особистих рис менеджера.

Інформаційне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Регламентация правового забезпечення. Організація обліку та звітності по персоналу. Робота з документами по особовому складу. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте роль кадрової служби в апараті управління підприємством.*
2. *Охарактеризуйте функції кадрової служби підприємства.*
3. *Якими чинниками визначається структура служби управління персоналом.*

7. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Принципи формування колективу. Етапи розвитку колективу. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.

Формальні і неформальні групи. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу. Специфіка жіночих колективів. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.

Корпоративна культура в системі управління персоналом. Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте сутність поняття «колектив», назвіть його елементи.*
2. *Розкрийте класифікацію колективів.*
3. *Охарактеризуйте етапи розвитку трудового колективу.*
4. *Дайте визначення поняття «корпоративна культура» підприємства, назвіть її мету та завдання.*

8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Суть та стадії згуртованості колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях. Вимоги до психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Специфіка процесу управління персоналом в багатонаціональних організаціях.

Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов працівників, розвиток самоуправління тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте сутність поняття «згуртованість колективу».*
2. *Назвіть характеристики згуртованих колективів.*
3. *Висвітліть сутність та значення соціального розвитку колективу.*
4. *Розкрийте цілі, завдання та зміст плану соціального розвитку колективу.*

9. Оцінювання персоналу в організації

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та види оцінки персоналу. Критерії та методи оцінки персоналу. Інформаційні джерела.

Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Оцінка індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо. Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників.

Атестація персоналу. Види атестацій. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Запобігання суб'єктивності, застосування комплексного підходу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте сутність та завдання ділового оцінювання персоналу підприємства.*
2. *Назвіть критерії відбору та оцінки персоналу в організації.*
3. *Охарактеризуйте методи оцінки персоналу організації.*

4. Охарактеризуйте процедуру проведення атестації персоналу організації

10. Управління розвитком і рухом персоналу організації

Професійний розвиток персоналу. Виявлення та аналіз потреб персоналу. Поняття про трудову кар'єру та просування по службі. Психологічний аналіз особи працівника.

Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для зростання. Методи соціального та морального впливу на персонал. Гуманізація праці, залучення до управління.

Навчання персоналу. Інвестування в людину та його ефективність. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна додаткова освіта. Стажування. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення.

Управління мобільністю кадрів. Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу.

Планування та підготовка резерву. Формування внутрішнього резерву. Виявлення працівників з лідерським потенціалом. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Заступник. Дублер. Розстановка персоналу за посадами.

Питання для самоперевірки

- 1. Розкрийте сутність поняття «кар'єра», охарактеризуйте види трудової кар'єри.*
- 2. Наведіть характеристику основних моделей кар'єри.*
- 3. Охарактеризуйте види навчання персоналу організації.*
- 4. Як здійснюється професійне навчання персоналу?*
- 5. Розкрийте зміст управління мобільністю кадрів.*
- 6. Розкрийте сутність та типи кадрового резерву.*

11. Управління процесом вивільнення персоналу

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Форми звільнення: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Аутсорсинг, аутплейсмент. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.

Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив.

Управління плинністю кадрів. Необхідна та надлишкова плинність кадрів, фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Розробка заходів з регулювання плинності персоналу.

Вивчення та управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу. Організація навчання техніки безпеки та охорони здоров'я.

Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом.

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте сутність поняття «вивільнення персоналу».*
2. *Дайте характеристику форм звільнення працівників.*
3. *Охарактеризуйте процедуру оцінки плинності кадрів на підприємстві.*
4. *Розкрийте сутність та зміст процесу управління плинністю кадрів в організації.*
5. *Розкрийте сутність поняття «якість трудового життя» та наведіть фактори, які впливають на якість трудового життя.*

12. Соціальне партнерство в організації

Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.

Громадські організації. Роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників.

Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони колективного договору. Зміст колективного Договору. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням. Соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, колективом та окремим працівником.

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте сутність, функції та напрями соціального партнерства в організації.*
2. *Висвітліть зміст системи регулювання соціально-трудоких відносин на підприємстві.*
3. *Розкрийте сутність та зміст колективного договору.*

13. Ефективність управління персоналом

Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи. Методика оцінки ефективності. Методики оцінки за якістю та результатами праці. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від робіт персоналу. Критерії ефективності.

Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу. Бальна методика оцінки ефективності роботи персоналу: теорія, зміст та застосування. Комплексна оцінка управлінської праці: суть, принципи застосування. Оцінка за коефіцієнтом трудової участі: сутність, розрахунок, переваги та недоліки у застосуванні. Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності роботи персоналу

Питання для самоперевірки

1. *Розкрийте сутність економічної, соціальної та організаційної ефективності управління персоналом організації.*
2. *Висвітліть методика розрахунку ефективності витрат на персонал.*

2.3. Вимоги до написання та оформлення контрольної роботи

Після вивчення усіх тем курсу студент повинен підготувати та у встановлений термін подати на кафедру контрольну роботу у відповідності із завданням та методичними вказівками щодо її виконання.

Метою виконання контрольної роботи з дисципліни «Управління персоналом» є закріплення та поглиблення здобутих знань з теорії та практики управління персоналом сучасної організації, а також перевірка поточних знань і навичок студентів з курсу «Управління персоналом».

В процесі виконання контрольної роботи студенти демонструють здатність до засвоєння викладеного теоретико-практичного матеріалу, показують свої можливості щодо самостійного вивчення літературних джерел та узагальнення вивченого матеріалу, демонструють вміння лаконічно і чітко викладати свої думки в письмовій формі.

Контрольна робота є видом індивідуального завдання і виконується студентом у терміни, передбачені вищим навчальним закладом.

Перш ніж приступити до виконання завдань контрольної роботи, студент повинен ознайомитися з теоретичним матеріалом з відповідних тем, використовуючи наведені пояснення, короткі викладки деяких основних понять та рекомендовані літературні джерела. Для контролю засвоєння теоретичного матеріалу необхідно в окремому зошиті письмово відповісти на питання для самоперевірки.

Контрольна робота складається із двох теоретичних питань та практичного завдання. Відповіді на теоретичні питання повинні бути вичерпними по змісту, можуть бути проілюстровані графічно, табличними й статистичними матеріалами. Виконання практичного завдання має містити окрім наведеного рішення, також всі необхідні пояснення до використовуваних формул та визначення тих показників, які необхідно розрахувати.

Пропонується 10 варіантів контрольної роботи. Номер варіанта контрольної роботи відповідає останній цифрі у номері залікової книжки студента (від 1 до 10) і повинен бути вказаний на початку роботи.

Текст контрольної роботи оформляється чітко, розбірливо, з достатніми інтервалами між рядками, з полями для зауважень викладача. Оформляється робота в учнівському зошиті (або на зшитих аркушах формату А4). Обсяг контрольної роботи повинен складати 15-18 сторінок учнівського зошита або 10-15 аркушів формату А4, усі сторінки нумеруються. Обкладинка зошита (або перший аркуш для другого випадку) оформляється як титульний аркуш із вказівкою найменування університету, кафедри, контрольної роботи з дисципліни, прізвища й ініціалів студента, номера групи, номера залікової книжки. Вказується також посада, учений ступінь, прізвище й ініціали викладача, який перевіряє роботу.

Наприкінці роботи наводиться список використаних літературних джерел з відповідним бібліографічним описом. У тексті контрольної роботи повинні бути посилання на використані джерела у квадратних дужках за наведеним списком літератури.

Контрольна робота виконується в строки, встановлені навчальним графіком та подається на перевірку до початку заліково-екзаменаційної сесії відповідного семестру.

При виникненні питань щодо виконання контрольної роботи студенту слід звернутися за консультацією до викладача дисципліни «Управління персоналом».

2.4. Варіанти контрольних робіт

При написанні контрольної роботи слід використовувати літературні джерела, наведені у даних методичних вказівках.

Варіант 1

1. Еволюція поглядів на процес управління персоналом організації.
2. Атестація персоналу: сутність, види та етапи.

3. *Завдання.* Для організації чисельністю 3 тис. робітників і обсягом товарної продукції 12 млн. грн. організуйте кадрову службу фірми, визначте її чисельність та опишіть функції кожного підрозділу. Структуру кадрової служби відобразити схематично.

Варіант 2

1. Кадрова служба організації: роль, завдання, функції та структура.
2. Управління процесом вивільнення персоналу.
3. *Завдання.* Визначте витрати на робочу силу і вартість одиниці праці, використовуючи такі дані:
 - 1) Оплата праці за тарифами і окладами – 900 тис. грн.
 - 2) Нарахування на заробітну плату на соціальні заходи - 333 тис. грн.
 - 3) Оплата відпусток з нарахуванням на соціальні заходи - 300 тис.грн.
 - 4) Витрати на підготовку кадрів - 120 тис.грн.
 - 5) Преміальні та стимулюючі виплати - 92 тис.грн.
 - 6) Витрати на відрядження - 24 тис.грн.
 - 7) Транспортні витрати з перевезення робітників до місця роботи - 130 тис.грн.
 - 8) Середньоспискова чисельність робітників - 240 чол.
 - 9) Відпрацьовано чоловіко-днів - 70000

Варіант 3

1. Формування колективу підприємства.
2. Види, критерії та показники ефективності управління персоналом.
3. *Завдання.* Розробити посадову інструкцію начальника відділу кадрів великого підприємства.

Варіант 4

1. Кадрова політика: принципи, види, розробка та реалізація.
2. Сутність та необхідність ротації кадрів.
3. *Завдання.* Скласти Положення про підрозділи (для відділу кадрів, відділу маркетингу та фінансового відділу) підприємства з описом основних розділів: загальні положення; задачі; структура; функції; взаємозв'язок з іншими підрозділами підприємства; права; відповідальність.

Варіант 5

1. Стратегія управління персоналом підприємства та її види.
2. Форми та методи професійної підготовки, підвищення кваліфікації, перепідготовки працівників.

3. *Завдання.* На початок року на підприємстві працювало 175 працівників, на кінець року - 150 працівників. Чисельність персоналу зменшилася за рахунок звільнення на 25 чоловік за власним бажанням із-за поганих умов праці. В порівнянні з попереднім роком плинність кадрів підвищилася на 25%, а продуктивність праці - знизилась на 15%. Визначте середньоспискову чисельність працівників. Проаналізуйте тенденції в порівнянні з минулим роком. Зробіть висновки щодо кадрової політики підприємства та запропонуйте шляхи покращення ситуації.

Варіант 6

1. Управління розвитком персоналу організації.
2. Адаптація персоналу: роль, види та процес управління нею.
3. *Завдання.* Для підприємства середнього розміру організуйте кадрову службу чисельністю 5 спеціалістів. Розрахуйте приблизну кількість робітників підприємства. Опишіть функції кожного співробітника кадрової служби, структуру кадрової служби відобразити схематично.

Варіант 7

1. Зміст, завдання та принципи кадрового планування.
2. Сутність, напрями реалізації, етапи та моделі трудової кар'єри.
3. *Завдання.* Визначити продуктивність праці, вартість одиниці праці та ефективність управління персоналом за показником Ф. Порівняйте ці показники за 2012 р. й 2013 р., зробіть висновки щодо тенденцій ефективності використання робочої сили.

Вихідні дані:	2012 р.	2013 р.
1. Виробництво продукції, тис.грн.	10000	11500
2. Витрати на робочу силу, тис.грн.	5000	6000
3. Середньорічна чисельність персоналу, чол.	200	200

Варіант 8

1. Способи та методи оцінювання персоналу.
2. Згуртованість та соціальний розвиток колективу: сутність та формування.
3. *Завдання.* Механічний завод має найвищий відсоток плинності кадрів серед слюсарів-складальників основного конвеєра (плинність досягає 80 - 70 чоловік в рік). Робота складальників є простою та монотонною, не потребує особливих фізичних зусиль. Навчання складальників проводиться безпосередньо на робочому місці впродовж чотирьох годин. Прийом на завод

здійснюється відділом кадрів без участі майстрів або інших керівників. Кандидати заповнюють стандартну форму (див. таблицю) і проходять співбесіду з інспектором відділу кадрів, який приймає рішення про прийом на роботу, що затверджується начальником відділу кадрів.

	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Вік	45	28	35
Стаж роботи	25	5	15
Число організацій, в яких працював кандидат	4	8	11
Освіта	Середня	Вища	Середня
Спеціальність	Слюсар-водопровідник	Інженер-механік	-
Служба у ВС	Так	Ні	Так
Сімейний стан	Одружений, 2 дітей	Неодружений	Розлучений, 3 дітей
Місце народження	м.Одеса	м.Котовськ, Одеська область	м. Вінниця

Питання:

- 1) Який зв'язок між високою плинністю кадрів серед слюсарів-складальників і методом їх відбору? Як удосконалити цей процес?
- 2) Обґрунтуйте кого з кандидатів, дані на яких наведені, Ви б прийняли на зазначену посаду?

Варіант 9

1. Формування кадрового резерву на підприємстві.
2. Персонал організації, його структура та чисельність.
3. *Завдання.* Визначте чисельність робітників у плановому періоді згідно таких даних:

	Звітний період	Плановий період
Обсяг чистої продукції, тис.грн.	8520	9240
Чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.	1500	?
Питома вага робітників у загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, %	68,0	70,0
Зростання продуктивності праці, %		110,0

Варіант 10

1. Набір та відбір персоналу в організації.
2. Сутність та роль соціального партнерства в управлінні персоналом, форми та принципи соціального партнерства.
3. *Завдання.* Оцініть плинність кадрів у підприємстві за звітний період на підставі таких показників:
 - 1) Середньооблікова чисельність персоналу – 243 чол.
 - 2) Кількість звільнених за звітний період – 29 чол., зокрема:
 - 2.1 За власним бажанням – 15 чол.
 - 2.2 У зв'язку з виходом на пенсію – 7 чол.
 - 2.3. За ініціативою адміністрації – 5 чол.
 - 2.4 За станом здоров'я – 2 чол.
 - 3) Кількість прийнятих на підприємство за звітний період – 39 чол.
 Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства.

3. Організація контролю знань та вмінь

При самостійному вивченні дисципліни «Управління персоналом» контроль здійснюється за допомогою системи контрольних заходів, яка складається з поточного та підсумкового контролю.

Поточний контроль здійснюється протягом всього навчального курсу за формами: перевірка міжсесійної контрольної роботи, перевірка знань та вмінь студента під час аудиторних занять протягом заліково-екзаменаційної сесії шляхом усного опитування та виконання аудиторної тестової роботи.

Сума міжсесійної (ОМ) та сесійної оцінки (ОЗЕ) становить загальну оцінку поточного контролю.

Підсумковий контроль здійснюється під час іспиту. Термін проведення контрольних заходів – згідно графіка заочної форми навчання.

Кожен варіант контрольної роботи містить 3 завдання, максимальна кількість балів за кожне з двох теоретичних питань – 13 балів та за практичне завдання – 14 балів (тобто за контрольну роботу – 40 балів).

Оцінюється виконання завдання контрольної роботи таким чином:

- 36-40 балів (відмінно) – бездоганна вичерпна відповідь на всі теоретичні питання та вирішене практичне завдання;
- 30-35 балів (добре) – надані відповіді на всі завдання є правильними, але не є повними;
- 24-29 балів (задовільно) - надані відповіді лише на два теоретичні питання є правильними;

- менш 24 балів (незадовільно) – надані відповіді лише на одне з завдань або відповіді на поставлені питання є помилковими.

Усне опитування оцінюється таким чином (20 балів):

- студент дає правильні та повні відповіді на усі питання викладача, що наведені в кінці кожної теми – 18-20 балів (відмінно);
- студент дає не повну відповідь на питання – 15-17 балів (добре);
- студент відповідає лише на базові питання – 12-14 балів (задовільно);
- студент не може відповісти на базові питання – менше 12 балів (незадовільно).

Виконання аудиторної тестової роботи оцінюється таким чином (40 балів):

- 36-40 балів (відмінно) – наведено правильні відповіді на 18-20 тестових завдань закритого типу;

- 30-35 балів (добре) – наведено правильні відповіді на 15-17 тестових завдань закритого типу;

- 24-29 балів (задовільно) - наведено правильні відповіді на 12-14 тестових завдань закритого типу;

- менш 24 балів (незадовільно) – наведено правильні відповіді менше ніж на 12 тестових завдань закритого типу.

Студенти, які виконали міжсесійної контрольну роботу та отримали за результатами перевірки не менше ніж 24 бали (60%), мають допуск до іспиту з дисципліни.

Студент, який не має на початок заліково-екзаменаційної сесії заборгованості з дисципліни «Управління персоналом» складає письмовий іспит за затвердженим розкладом та процедурою.

Семестровий екзамен – це письмова форма підсумкового контрольного заходу, який проводиться в період заліково-екзаменаційної сесії. Під час екзамену перевіряється засвоєння студентом теоретичного та практичного матеріалу з дисципліни «Управління персоналом». Оцінка успішності виконання студентом цього заходу здійснюється у формі кількісної оцінки (бал успішності), тобто відсотка, який становить загальну суму балів, одержаних студентом за виконання окремих завдань (запитань) екзаменаційного білета по відношенню до максимально можливої суми балів за цими завданнями.

Екзаменаційний білет складається з 3 тестових завдань відкритого типу та ситуаційного завдання. Відповідь на кожне завдання оцінюється у відсотках до максимально можливої (100%) за критеріями, зазначеними у робочій програмі дисципліни.

Загальна екзаменаційна оцінка (*бал успішності*) визначається як усереднена з оцінок за кожне з завдань екзаменаційного білета.

Підсумкова оцінка з дисципліни є середньоарифметичною за результатами поточного та підсумкового контролю.

Студенти, які не одержали за контрольну роботу мінімальної кількості балів (24 балів), повинні виконати інший варіант контрольної роботи, який надається викладачем, або виправити помилки попереднього варіанта та отримати відповідну кількість балів для допуску до екзамену.

Базові нормативні знання, які забезпечують задовільну оцінку на підсумковому контролі, є такими:

1. Сутність та значення управління персоналом організації.
2. Персонал організації та його структура.
3. Зміст і завдання політики та стратегії управління персоналом.
4. Значення служби персоналу в організації.
5. Організація набору та відбору персоналу.
6. Адаптація персоналу та її види.
7. Розвиток персоналу, його завдання та види.
8. Роль і значення ділової оцінки в системі управління персоналом.
9. Зміст атестації працівників.
10. Сутність та моделі трудової кар'єри.
11. Вивільнення персоналу та управління плинністю кадрів.
12. Види ефективності управління персоналом підприємства.