

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни
“УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ”
(кадровий менеджмент)
(для бакалаврів)**

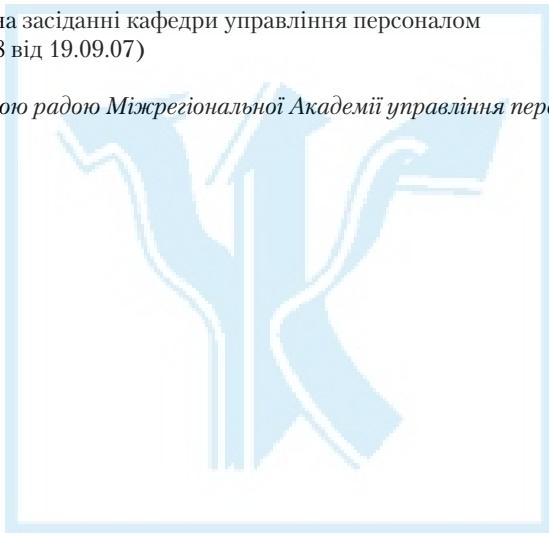
МАУП

Київ 2008

Підготовлено старшим викладачем кафедри управління персоналом
М. М. Свіренем

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом
(протокол № 8 від 19.09.07)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Свірень М. М. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Управління персоналом” (кадровий менеджмент) (для бакалаврів). – К.: МАУП, 2008. – 44 с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план, зміст самостійної роботи з дисципліни “Управління персоналом”, теми рефератів, контрольні питання і навчальні завдання, питання для самоконтролю, критерії оцінювання знань студентів при підсумковому контролі, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2008

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

*Учись смотреть, учись не замечать,
Не забывать учись, учись не помнить,
Учись и говорить и промолчать,
Учись и согласиться и оспорить.*

*Учись смеяться, плакать научись,
Работать научись и делать отдых,
Учись и обличать, и не судить,
Откладывать и выполнять сегодня.*

*Учись бежать и поучись стоять,
Учись быть мирным и за правду драться,
Учись и низвергать, и поднимать,
Учись любить и научись бояться.*

*Учись посеять и учись собрать,
Учись болеть и береги здоровье,
Учись отстать и научись догнать,
Учись свободе, и учись неволе.*

*Учись писать и научись читать,
Учись построить и учись разрушить,
Учись оспаривать и понимать,
Не беспокоить и покой нарушить.*

*Познания растут как снежный ком,
И знаний в мире бесконечно много.
А помереть-то можно дураком...
Учись. А понадейся лишь на Бога!*

В. Державин

Самостійна робота студентів — один з основних засобів оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від аудиторних навчальних занять.

Основною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, вмінь і навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі.

Питання, що виникають у студентів стосовно виконання запланованих завдань, вирішуються на консультаціях, які проводяться згідно з графіками, затвердженими кафедрою.

Самостійна робота студентів над навчальною дисципліною “Управління персоналом” для бакалаврів денної форми навчання із знанням іноземної мови включає такі форми:

- підготовка до семінарських (практичних) занять;
- підготовка до виконання модульних (контрольних) завдань;
- виконання домашніх (розрахункових) завдань;
- написання реферату (есе) за заданою темою;
- пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою темою;
- аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій;
- формування аналітичних звітів (із побудовою схем, діаграм, графіків, таблиць тощо) за заданою темою.

Мета самостійної роботи студентів — сприяння засвоєнню в повному обсязі навчальної програми дисципліни “Управління персоналом” та формування самостійності як важливої освітньої та професійної якості, сутність якої полягає у систематизації, плануванні та контролі власної діяльності.

Завдання самостійної роботи студентів — засвоєння певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація здобутих знань, їх застосування при виконанні практичних завдань та творчих робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмету “Управління персоналом”.

Зміст самостійної роботи студента з дисципліни визначається навчальною програмою, методичними матеріалами, завданнями викладача.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни “Управління персоналом”: підручниками, навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, конспектом лекцій, періодичними виданнями вітчизняних та зарубіжних авторів тощо.

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни “Управління персоналом” організовується з дотриманням низки вимог:

- надання детальних методичних рекомендацій щодо виконання роботи;
- забезпечення можливості творчого підходу у виконанні роботи, не обмежуючи освітній процес виконанням стандартних завдань;
- підтримка у процесі виконання самостійної роботи постійного взаємозв'язку між викладачем і студентами.

Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну “Управління персоналом”, мають інформуватися викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм та видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань.

Перелік завдань для самостійної роботи, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість отриманих балів за виконані завдання, визначаються викладачем кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни (розділу “Самостійна робота студентів”).

Організація і контроль процесу та змісту самостійної роботи, її результатів здійснюють викладачі кафедри.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і доводяться до відома студентів.

Всі завдання самостійної роботи студентів поділяються на обов’язкові та вибіркові, виконуються у встановлені терміни, з відповідною максимальною оцінкою та передбачають певні форми звітності щодо їх виконання. Обов’язкові завдання виконуються кожним без винятку студентом у процесі вивчення дисципліни, вибіркові завдання є альтернативними.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	2
	Змістовий модуль I. Теоретико-методологічні основи управління персоналом 1 Предмет, зміст і структура курсу. Історія розвитку науки 2 Методологія управління персоналом 3 Концепція управління персоналом підприємства 4 Організація системи управління персоналом 5 Ресурсне забезпечення управління персоналом 6 Зарубіжний досвід управління персоналом (на прикладі США та Японії)

1	2
	Змістовий модуль II. Система роботи з персоналом підприємства
7	Служба персоналу й кадрове діловодство
8	Планування та формування персоналу
9	Розвиток персоналу
10	Управління процесами руху персоналу
11	Регулювання трудової діяльності персоналу
12	Управління робочим часом працівників
	Змістовий модуль III. Особистісні фактори управління персоналом
13	Оцінювання персоналу
14	Мотивація і стимулювання персоналу
15	Соціально-психологічні аспекти управління персоналом
	Змістовий модуль IV. Загальні засади персонального менеджменту
16	Створення сприятливих умов праці
17	Соціальне партнерство в організації
18	Ефективність управління персоналом
Разом годин: 216	

ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
з дисципліни
“УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ”

Змістовий модуль I. Теоретико-методологічні основи управління персоналом

Тема 1. Предмет, зміст і структура курсу. Історія розвитку науки

Базові категорії, що характеризують управління персоналом, і основні категорії теорії управління. Поняття закону, принципу, мети, функції, методу, технології, структури, форми, змісту. Взаємозв'язок і взаємозалежність категорій теорії управління. Система менеджменту персоналу.

Методологія менеджменту персоналу організації. Концепції менеджменту персоналу. Натуралістичний і діяльнісний методологічні

підходи в управлінні персоналом. Системний підхід в управлінні персоналом.

Людський фактор як основний компонент продуктивних сил.

Основні аспекти і рівні вивчення людського фактора, врахування його в управлінні персоналом. Людина як центр світобудови, основна цінність і ресурс суспільства, засіб досягнення мети соціальної системи.

Різноманітність визначень управління персоналом. Мета управління персоналом. Поняття економічної і соціальної ефективності. Ділова ефективність. Функції, суб'єкти і методи управління персоналом. Поняття: "управління кадрами", "управління персоналом", "управління людськими ресурсами". Поняття: "кадри", "робоча сила", "трудова ресурси", "персонал", "людські ресурси". Співвіднесеність понять "керівництво персоналом", "управління персоналом", "менеджмент персоналу" та ін.

Основні віхи історії менеджменту персоналу. Людина в моделі управління Тейлора. Неотейлорівські погляди на персонал, обмежений характер цих поглядів. Сучасний розвиток теорії організації.

Основні фактори посилення ролі менеджменту персоналу в пост-індустріальному суспільстві. Зміни у змісті праці (застосування нової техніки, технологій, автоматизація). Нові можливості контролю за діяльністю персоналу (форми виконання контрольної функції), значущість самоконтролю. Макроекономічні фактори. Організація праці й особистість працівника. Розвиток демократії. Зростання ціни праці.

Доктрини наукового управління і людських стосунків.

Становлення форм організації спільної діяльності людей (спільно-послідовної, спільно-взаємодіючої, спільно-індивідуальної) та їх розвиток. Трансформації бюрократичної, органічної та підприємницьких культур. Послідовна генерація парадигм кадрової роботи в менеджменті капіталістичних країн.

Доктрина контрактації індивідуальної відповідальності, доктрина командного менеджменту як наслідок еволюції форм спільної діяльності, організаційних і національних культур.

Кадровий менеджмент: виклики XXI ст. Революційні зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі сучасної корпорації.

Стратегічні зміни у корпоративному управлінні на порозі нового тисячоліття та їх вплив на сучасний бізнес і організацію кадрової роботи. Тенденції еволюції управління людськими ресурсами. Ключові

елементи передової кадрової стратегії (стратегічні наміри і стратегічні напрями). Необхідність заміни парадигми розвитку людства та управління суспільством.

Стратегічний кадровий менеджмент. Поняття стратегії. Зв'язок корпоративної, ділової та кадрової стратегії. Кадрова стратегія і кадрова політика.

Теми рефератів

1. Сутність управління персоналом і напрями його розвитку.
2. Управління персоналом як об'єктивне соціальне явище та сфера професійної діяльності.
3. Мета і функції управління персоналом.
4. Об'єкти і суб'єкти управління персоналом.
5. Персонал організації та його структура.
6. Основні якісні характеристики персоналу.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “управління персоналом”?
2. У чому полягає зміст та мета дисципліни “Управління персоналом”?
3. Що є предметом вивчення дисципліни “Управління персоналом” та що після її вивчення повинен знати кожний студент?
4. Які основні завдання дисципліни “Управління персоналом”.

Література [2; 7–9; 11–21; 28; 31; 33; 34; 39; 44–46; 50; 51; 54]

Тема 2. Методологія управління персоналом

Поняття методу та методології.

Зміст принципів і методів побудови системи управління персоналом. Зміст системного аналізу та системного підходу до вирішення проблеми удосконалення системи управління персоналом.

Класифікація методів аналізу та побудови систем управління персоналом.

Функціонально-вартісний аналіз у системі управління персоналом.

Характеристика методів управління персоналом.

Теми рефератів

1. Що таке “методи управління персоналом”?

2. Зміст економічних методів управління персоналом.
3. Зміст адміністративних (організаційно-розпорядчих) методів управління персоналом.
4. Зміст соціально-психологічних методів управління персоналом.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Розкрийте зміст поняття “методи управління персоналом”?
2. У чому полягає зміст взаємозв'язку функцій та методів управління персоналом?
3. Охарактеризуйте методи планування персоналу.

Література [2; 8; 11; 17; 20; 24; 45]

Тема 3. Концепція управління персоналом підприємства

Основні підходи до управління персоналом (економічний, органічний, гуманістичний), їх вплив на теорію і практику управління особистісною (людською) стороною організації. Економічний підхід і концепція використання трудових ресурсів. Основні принципи концепції використання трудових ресурсів. Органічний підхід і концепція управління персоналом. Трансформація кадрової функції в межах органічної парадигми.

Ототожнення організації з людською особистістю і погляд на організацію як єдиний організм зі складових, сполучених лініями управління, комунікаціями; суб'єкт і об'єкт управління. Гуманістичний підхід і концепція управління людиною.

Організаційна культура як інструмент управління, як об'єкт управлінської діяльності.

Теорія “людського і соціального капіталу”. Рекомендації щодо необхідності інвестицій у розвиток людини. Соціальний капітал як фактор ефективної діяльності організації. Концепція “аналіз людських ресурсів” та її вплив на практику роботи з персоналом. Завдання аналізу людських ресурсів. Вимір індивідуальної вартості працівника. Стохастична позиційна модель обчислення витрат вкладів у людський капітал.

Теми рефератів

1. Загальна характеристика концепції управління персоналом підприємства.
2. Організаційна культура підприємства як інструмент управління персоналом.
3. Характеристика концепції аналізу людських ресурсів.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. У чому полягає зміст концепції управління персоналом підприємства?
2. Охарактеризуйте економічний підхід до управління персоналом.
3. Охарактеризуйте органічний підхід до управління персоналом.
4. Що входить до гуманістичного підходу до управління персоналом?

Література [2; 7; 9; 11–21; 45; 46]

Тема 4. Організація системи управління персоналом

Мета, завдання і функції системи управління персоналом. Склад функціональних підсистем системи управління персоналом організації, мета та основні функції.

Організаційна структура управління персоналом: елементарна, лінійна, функціональна, матрична. Особливості організаційних структур. Фактори впливу на вибір структур.

Ураховання вимог об'єктивних законів управління в системах управління персоналом.

Принципи побудови системи управління персоналом організації. Принципи, що характеризують вимоги до формування системи управління персоналом. Принципи, що визначають напрями розвитку системи управління персоналом.

Методи побудови системи управління персоналом: аналізу, побудови, обґрунтування, впровадження.

Теми рефератів

1. Мета, завдання і функції системи управління персоналом.
2. Принципи побудови системи управління персоналом організації.
3. Методи побудови системи управління персоналом в Україні.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “система управління персоналом”?
2. Мета, завдання і функції системи управління персоналом.
3. Охарактеризуйте організаційні структури управління персоналом.
4. Проаналізуйте принципи побудови системи управління персоналом організації.
5. Проаналізуйте методи побудови системи управління персоналом організації.

Література [2; 7; 9; 11–21; 45; 46]

Тема 5. Ресурсне забезпечення управління персоналом

Нормативно-правова база управління персоналом. Кодекс законів про працю України, закони України: “Про зайнятість населення”, “Про колективні договори і угоди”, “Про оплату праці”, “Про охорону праці”, Класифікатор професій ДК 003-95 та інші нормативні акти, які регулюють трудову діяльність. Документи, які розробляє і затверджує керівництво організації для внутрішнього використання: правила внутрішнього трудового розпорядку, колективний договір, положення про структурні підрозділи організації, посадові інструкції.

Науково-методичне забезпечення управління персоналом. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Міжгалузеві норми та нормативи. Конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці.

Інформаційна база управління персоналом. Вимоги, яким повинна відповідати інформація. Інформаційна система управління персоналом.

Кадрове забезпечення управління персоналом. Розподіл ролей між лінійними керівниками та службою персоналу у вирішенні завдань управління персоналом. Основні тенденції в галузі управління персоналом, характерні для зарубіжних фірм та компаній.

Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом. Прості пристрої і знаряддя праці, організаційна техніка та обчислювальні машини.

Фінансове забезпечення управління персоналом. Джерела коштів на оплату праці та інші форми матеріального заохочення найманих працівників.

Теми рефератів

1. Нормативно-правова база управління персоналом.
2. Науково-методичне забезпечення управління персоналом.
3. Інформаційна база управління персоналом.
4. Кадрове забезпечення управління персоналом.
5. Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом.
6. Фінансове забезпечення управління персоналом.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Охарактеризуйте нормативно-правову базу управління персоналом.
2. Наведіть внутрішні нормативно-правові документи, що регулюють трудову діяльність персоналу організації.
3. Охарактеризуйте інформаційну базу управління персоналом.
4. Проаналізуйте кадрове забезпечення управління персоналом.
5. Проаналізуйте матеріально-технічне забезпечення управління персоналом.
6. У чому полягає зміст фінансового забезпечення управління персоналом?

Література [1; 3; 7–9; 14–21; 24; 30; 33; 45; 46; 51]

Тема 6. Зарубіжний досвід управління персоналом (на прикладі США та Японії)

Специфіка роботи з персоналом у США. Особливості професійної орієнтації в країні. Кар'єризм. Індивідуальний підхід до персоналу.

Специфіка роботи з персоналом в Японії. Система “пожиттєвого найму”. Атрибути японського менталітету. Ототожнення інтересів персоналу з інтересами організації. Оплата праці за старшинством. Групове (бригадне) виконання роботи та кооперація. Неформальний характер взаємовідносин між керівниками та підлеглими.

Порівняльна характеристика систем управління персоналом у США та Японії.

Теми рефератів

1. Американський досвід управління персоналом.
2. Японський досвід управління персоналом.
3. Загальна характеристика систем управління персоналом у США та Японії.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Опишіть специфіку управління персоналом у США.
2. Охарактеризуйте специфічні особливості роботи з персоналом в Японії.
3. Чим відрізняється система управління персоналом у США від Японії.

Література [1; 20; 21; 23; 49; 51; 55]

Змістовий модуль II. Система роботи з персоналом підприємства

Тема 7. Служба персоналу й кадрове діловодство

Специфіка діяльності служб персоналу у ринкових умовах. Роль служби персоналу у формуванні конкурентоспроможних працівників. Структура, функції та завдання служби персоналу. Співробітництво служби персоналу з іншими структурними ланками організації. Права, обов'язки й відповідальність керівника служби персоналу. Професійно-кваліфікаційні вимоги до сучасного керівника служби персоналу.

Номенклатура справ з кадрового діловодства. Склад кадрової документації та її призначення.

Документаційне забезпечення руху кадрів. Ведення особових справ. Облік особового складу організації. Особові картки, штатно-посадова книга, алфавітна книга.

Комп'ютеризація кадрового діловодства.

Теми рефератів

1. Місце і роль служби персоналу в організації.
2. Структура, функції та завдання служби персоналу.
3. Права, обов'язки й відповідальність керівника служби персоналу.
4. Характеристика документаційного забезпечення обліку та руху кадрів.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. У чому полягає специфіка діяльності служб персоналу у ринкових умовах?
2. Конкурентоспроможний працівник: хто він?
3. Характеристика структури, функцій і завдань служби персоналу.

4. У чому полягає зміст кадрового діловодства?
5. Які комп'ютерні програми використовуються для автоматизації кадрового діловодства?

Література [1; 2; 7–9; 11–21; 30; 35; 39; 43–46; 50–54]

Тема 8. Планування та формування персоналу

Об'єктивні й суб'єктивні чинники зміни потреб організації у персоналі. Інформаційна база для визначення поточних і перспективних потреб організації у персоналі.

Аналіз наявної чисельності та структури персоналу. Методи визначення потреб організації у персоналі різних функціональних категорій: штатно-номенклатурний, балансовий, нормативний, екстраполяції, експертних оцінок, математичного моделювання.

Зовнішній і внутрішній ринки праці як джерела поповнення й оновлення персоналу. Переваги та недоліки зовнішніх і внутрішніх джерел. Маркетинг ринку праці та ринку освітніх послуг.

Методи професійного добору персоналу. Вивчення документів, співбесіда, анкетування, тестування, перевірка рекомендацій, графологічна експертиза.

Теми рефератів

1. Об'єктивні й суб'єктивні чинники зміни потреб організації у персоналі.
2. Аналіз наявної чисельності та структури персоналу.
3. Методи визначення потреб організації в персоналі.
4. Зовнішній і внутрішній ринки праці як джерела поповнення й оновлення персоналу.
5. Методи професійного добору персоналу.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Назвіть чинники, що продукують зміни в потребі організації у персоналі.
2. Що включає в себе аналіз наявної чисельності та структури персоналу?
3. Які ринки праці належать до внутрішніх, а які до зовнішніх джерел поповнення й оновлення персоналу?
4. Охарактеризуйте методи професійного добору персоналу організацій.

Література [1; 5; 7–9; 14; 19–21; 29–31; 37; 44–48; 53]

Тема 9. Розвиток персоналу

Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності. Сутність, соціально-економічне значення і завдання розвитку персоналу. Основні положення концепції людського капіталу.

Первинна професійна підготовка кадрів у профтехучилищах, вищих навчальних закладах та на виробництві.

Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів. Післядипломна освіта керівників, професіоналів і фахівців. Програми “Магістр бізнес-адміністрування” (МВА). Система неперервного навчання персоналу.

Сутність, значення та організація планування трудової кар’єри. Професійна кар’єра та кар’єра в організації. Планування й організація професійно-кваліфікаційного просування робітників. Професійно-кваліфікаційне просування керівників, професіоналів і фахівців.

Створення й підготовка резерву на заміщення вакантних посад керівників.

Теми рефератів

1. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності.
2. Первинна професійна підготовка кадрів у профтехучилищах, вищих навчальних закладах та на виробництві.
3. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів. Система неперервного навчання персоналу.
4. Сутність, значення та організація планування трудової кар’єри.
5. Створення й підготовка резерву на заміщення вакантних посад керівників.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Які особисті якості найважливіші для керівника?
2. У чому полягає завдання розвитку персоналу?
3. Яке значення має підготовка молодих керівників?

Література [4; 5; 11; 14; 16–21; 26; 31; 35; 38; 44; 53]

Тема 10. Управління процесами руху персоналу

Поняття руху персоналу в організації. Види і фактори руху персоналу. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення.

Основні процеси руху персоналу: введення на посаду, адаптація, професійні переміщення, ротація підвищення по службі, переведення на нижчу посаду, звільнення.

Підстави для припинення трудової угоди. Наслідки та практичні дії роботодавців за умов скорочення працівників. Система заходів пристосування персоналу до економічних змін. Практика пристосування персоналу до економічних змін у зарубіжних організаціях.

Методи розрахунку витрат від надмірного руху та звільнення працівників.

Теми рефератів

1. Поняття руху персоналу в організації.
2. Основні процеси руху персоналу.
3. Припинення трудової угоди. Пристосування персоналу до економічних змін.
4. Методи розрахунку витрат від надмірного руху персоналу та звільнення працівників.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “рух персоналу в організації”?
2. Назвіть види і фактори руху персоналу в організації.
3. Якими показниками характеризується рух персоналу на підприємстві?
4. Що таке “трудова угода”?
5. До чого можуть призвести надмірний рух і звільнення працівників?

Література [13; 14; 19–21; 40; 44; 53–55]

Тема 11. Регулювання трудової діяльності персоналу

Значення і завдання регулювання трудової діяльності персоналу організації. Чинники ефективності діяльності організації.

Створення умов для ефективної діяльності персоналу. Визначення мети діяльності організації. Планування діяльності трудового колективу. Кадрове забезпечення ефективної діяльності організації. Нормативно-правове, організаційно-економічне та інженерно-технічне забезпечення трудової діяльності персоналу.

Підтримання встановленого ритму виробництва. Ресурсне забезпечення трудової діяльності персоналу, поточне обслуговування та

оперативне регулювання виробничих і трудових процесів, облік, контроль та оцінювання результатів діяльності.

Засоби регламентування діяльності першого керівника організації, його заступників, структурних підрозділів та посадових осіб. Типова структура положення про структурний підрозділ. Структура посадової інструкції.

Правила поведінки й дисциплінарні процедури. Зміст і призначення правил внутрішнього трудового розпорядку.

Теми рефератів

1. Зміст регулювання трудової діяльності персоналу організації.
2. Створення умов для ефективної діяльності персоналу.
3. Загальні засади регламентування діяльності персоналу і підприємства.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “регламент”, “регламентування трудової діяльності персоналу”?
2. Які повинні бути створені умови для ефективної діяльності персоналу в організації?
3. Що в себе включає посадова інструкція першого керівника (головного бухгалтера, керівника служби персоналу, головного інженера) організації?
4. Проаналізуйте зміст і призначення правил внутрішнього трудового розпорядку.

Література [2; 11; 14; 18; 31; 32; 45; 46]

Тема 12. Управління робочим часом працівників

Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці.

Законодавство України про регулювання робочого часу. Регулювання робочого часу протягом тижня.

Обмеження роботи в нічний час, у вихідні та святкові дні. Робота в надурочний час. Регулювання тривалості відпусток.

Правила внутрішнього трудового розпорядку як засіб регулювання робочого часу в конкретній організації.

Регулювання режимів праці й відпочинку протягом зміни, доби, тижня та року. Гнучкі режими праці.

Методи аналізу ефективності використання робочого часу. Табельний облік використання робочого часу. Фотографія робочого дня.

Теми рефератів

1. Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці.
2. Законодавче регулювання робочого часу та тривалості відпусток.
3. Правила внутрішнього трудового розпорядку як засіб регулювання робочого часу.
4. Методи аналізу ефективності використання робочого часу.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “робочий час”?
2. Чим регулюється робочий час протягом тижня?
3. Які існують обмеження щодо роботи протягом тижня?
4. Навіщо потрібне регулювання режимів праці й відпочинку протягом певного часу?
5. Чим відрізняється фотографія від самофотографії робочого дня?

Література [2; 11; 14; 18; 26; 31; 32; 45; 46]

Змістовий модуль III. Особистісні фактори управління персоналом

Тема 13. Оцінювання персонал

Об’єктивна необхідність і значення оцінювання персоналу. Сутність, цілі та завдання оцінювання персоналу. Елементи процесу оцінювання персоналу. Об’єкти і суб’єкти оцінювання персоналу. Вимоги, які висуваються до розроблення критеріїв оцінювання.

Система оцінювання персоналу та її види. Модель комплексної оцінки персоналу.

Методи оцінювання персоналу. Метод “есе”, графічна шкала оцінок, ранжування, метод розподілу працівників усередині групи в межах заданих інтервалів, алфавітно-числова шкала, оцінка персоналу за досягненням поставленої мети.

Атестація керівників, професіоналів і фахівців: періодичність, види, функції, документація, процедура проведення та використання результатів. Центри оцінювання персоналу, їх переваги порівняно з іншими методами оцінювання персоналу.

Теми рефератів

1. Процес оцінювання персоналу: сутність, цілі, завдання, елементи.
2. Модель комплексної оцінки персоналу.
3. Методи оцінювання персоналу.
4. Атестація керівників, професіоналів і фахівців.
5. Центри оцінювання персоналу, їх переваги порівняно з іншими методами оцінювання персоналу.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “оцінка персоналу”? Навіщо вона потрібна?
2. Охарактеризуйте елементи процесу оцінювання персоналу.
3. Чим відрізняються об’єкти від суб’єктів оцінювання персоналу?
4. Що являє собою система оцінювання персоналу в організаціях?
5. Методи оцінювання персоналу.
6. Що таке “атестація”? Які в Україні існують її види та процедури проведення?

Література [6; 10; 13; 35; 37; 42; 44–48; 50; 52–54]

Тема 14. Мотивація і стимулювання персоналу

Місце мотивації персоналу в системі ринкових відносин. Потреби людини як провідна ланка мотивації персоналу, їх класифікація. Сутність, значення і взаємозв’язок категорій “мотив”, “інтерес”, “стимул” і “стимулювання”. Сучасні трактування сутності мотивації персоналу.

Матеріальна мотивація трудової діяльності: сутність, основні положення і значення. Чинники, які впливають на рівень матеріальної мотивації. Еволюція політики доходів, її вплив на стан матеріальної мотивації. Взаємозв’язок заробітної плати, ефективності та доходів.

Сутність і функції заробітної плати. Чинники диференціації заробітної плати. Основні складові організації заробітної плати за умов ринкової системи господарювання.

Тарифна система оплати праці та її місце в мотиваційному механізмі. Вдосконалення тарифних умов оплати праці керівників, професіоналів, фахівців і робітників за традиційного підходу до їх побудови. Нові підходи до побудови тарифної системи: гнучка тарифна система, безтарифна (пайова) система, єдина тарифна система оплати праці. Нормування праці та його роль у визначенні заробітної плати.

Роль систем оплати праці в посиленні мотивації трудової діяльності. Класифікація систем заробітної плати. Умови ефективного використання форм заробітної плати. Преміальне положення: структура, вимоги до побудови.

Зміни у структурі мотивів як об'єктивна закономірність. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності: збагачення змісту праці, розвиток колективних форм, удосконалення умов праці, розвиток виробничої демократії, запровадження гнучких графіків роботи, підвищення інформованості персоналу.

Теми рефератів

1. Мотивація персоналу: сутність і значення.
2. Матеріальна мотивація трудової діяльності: сутність, основні положення і значення.
3. Сутність і функції заробітної плати.
4. Організація заробітної плати в Україні.
5. Характеристика систем оплати праці.
6. Нормування праці та його роль у визначенні заробітної плати.
7. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “мотивація праці”? Навіщо вона потрібна?
2. Матеріальна та нематеріальна мотивація: пошук “золотої” середини.
3. Які чинники ринкові і неринкові впливають на формування заробітної плати?
4. Охарактеризуйте основні типи заробітної плати.
5. У чому полягає ефективність системи преміювання працівників?

Література [2; 9–11; 14–21; 23; 43; 51; 53; 54]

Тема 15. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

Знання керівниками основ психології управління — необхідна передумова ефективного керування спільною діяльністю. Керівна і виховна роль менеджера. Особистісні якості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу. Потреби та ціннісні орієнтації працівників, урахування їх у процесі мотивації трудової поведінки.

Комунікації в управлінні персоналом. Сутність і структура спілкування. Функції спілкування в управлінні персоналом. Види (жанри) управлінського спілкування. Сутність зворотного зв'язку, його значення для ефективного управління. Стресові фактори й управління ними.

Типи і причини конфліктів. Управління конфліктною ситуацією.

Закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату. Соціально-психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності діяльності організації.

Теми рефератів

1. Керівна й виховна роль менеджера. Вимоги до керівника як до лідера.
2. Соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу.
3. Комунікації в управлінні персоналом.
4. Типи і причини конфліктів у трудових колективах. Управління конфліктною ситуацією.
5. Соціально-психологічні резерви підвищення ефективності діяльності організації.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Навіщо керівникам підприємств знати основи психології управління?
2. Якими рисами повинен володіти менеджер, щоб бути лідером?
3. Потреби та ціннісні орієнтації працівників підприємств.
4. Які функції виконує процес спілкування в управлінні персоналом?
5. Що таке “стрес” і як ним управляти?
6. Назвіть типи та основні причини конфліктів в організаціях.

Література [9; 15–22; 25; 27–30; 37; 44; 54]

Змістовий модуль IV. Загальні засади персонального менеджменту

Тема 16. Створення сприятливих умов праці

Поняття умов праці в організації. Соціально-економічні, техніко-організаційні та природні фактори умов праці, їх вплив на здоров'я, працездатність людини, продуктивність праці та інші економічні показники. Санітарно-гігієнічні, психофізіологічні, естетичні, соціально-психологічні та технічні елементи умов праці.

Державне регулювання умов праці. Закон України “Про охорону праці”.

Гігієнічна класифікація умов праці. Оптимальні, допустимі, шкідливі, небезпечні умови праці. Оцінювання умов праці на виробництві. Атестація робочих місць. Типова методика оцінювання умов праці. Інтегральне бальне оцінювання важкості праці в конкретних умовах виробництва. Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці.

Основні напрями поліпшення умов праці на виробництві. Економічні та соціальні показники оцінювання ефективності заходів з удосконалення умов праці.

Теми рефератів

1. Поняття, фактори й елементи умов праці.
2. Державне регулювання умов праці.
3. Класифікація та оцінювання умов праці на виробництві.
4. Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці.
5. Основні напрями та соціально-економічна ефективність поліпшення умов праці на виробництві.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “умови праці”?
2. Назвіть основні фактори умов праці та їх вплив на людину.
3. Назвіть, які існують елементи умов праці.
4. Хто оцінює умови праці на виробництві?
5. Проаналізуйте основні напрями поліпшення умов праці на виробництві.

Література [9; 14; 19–21; 31; 46]

Тема 17. Соціальне партнерство в організації

Об'єктивні передумови виникнення соціального партнерства та чинники його розвитку. Роль Міжнародної організації праці в розвитку соціального партнерства. Основні міжнародні норми з питань колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин.

Сутність і значення соціального партнерства. Форми соціального партнерства. Принципи функціонування соціального партнерства.

Роботодавці та наймані працівники як основні сторони соціального партнерства. Функції держави у соціальному партнерстві. Сутність поняття “суб'єкт соціального партнерства”. Групи суб'єктів соціального партнерства.

Колективний договір як форма оптимізації інтересів соціальних партнерів. Функції, які виконує колективний договір. Порядок ведення переговорів і укладення колективного договору. Застосування процедур примирення під час ведення колективних переговорів. Законодавчі вимоги до розроблення колективного договору. Зміст колективного договору та відповідальність за його невиконання.

Виробнича демократія як складова соціального партнерства. Напрями розвитку виробничої демократії. Економічні та соціальні аспекти розвитку виробничої демократії. Актуальні проблеми розвитку виробничої демократії на підприємствах України за сучасних умов.

Теми рефератів

1. Соціальне партнерство: сутність, значення, форми.
2. Проблеми соціального партнерства на малих і приватних підприємствах.
3. Колективний договір як форма оптимізації інтересів соціальних партнерів.
4. Зміст колективного договору та відповідальність.
5. Виробнича демократія як складова форма соціального партнерства.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Охарактеризуйте рівень соціального партнерства в Україні.
2. У чому сутність Генеральної тарифної угоди?
3. Форми соціального партнерства.

4. Назвіть і охарактеризуйте основні розділи колективного договору.
5. Запропонуйте основні напрями розвитку виробничої демократії в Україні.

Література [1; 11; 14; 21; 32; 48]

Тема 18. Ефективність управління персоналом

Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. Основне економічне завдання виробничого підприємства, будь-якої комерційної організації. Принцип економічної доцільності в управлінні персоналом. Сутність понять “ефект”, “ефективність” та “ефективність управління персоналом”. Чинники, які визначають ефективність управління персоналом.

Витрати на персонал. Групи витрат роботодавців на персонал. Пряма оплата, оплата за невідпрацьований час, премії та нерегулярні виплати, витрати на соціальне забезпечення працівників, витрати на професійне навчання, витрати на утримання громадських служб та їхні елементи.

Сутність і показники організаційної ефективності управління персоналом.

Сутність і показники економічної ефективності управління персоналом. Сутність методу порівняння в аналізі економічної ефективності управління персоналом.

Сутність і показники соціальної ефективності управління персоналом.

Теми рефератів

1. Ефективність економіки та управління.
2. Загальна характеристика витрат на персонал.
3. Організаційна ефективність управління персоналом.
4. Економічна ефективність управління персоналом.
5. Соціальна ефективність управління персоналом.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. Що таке “ефективність”? У чому полягає ефективність в економіці та управлінні?
2. Проаналізуйте витрати на персонал.
3. Охарактеризуйте типи ефективності управління персоналом.

Література [2; 5; 9; 20; 24; 26; 28; 32; 48; 51]

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Основні категорії управління та їх взаємозв'язок.
2. Поняття закону, принципу, мети, функції, технології, структури; їх використання в управлінні персоналом. Поняття: “кадри”, “робоча сила”, “трудові ресурси”, “персонал”, “людські ресурси”.
3. Натуралістичні і діяльнісні методологічні підходи в управлінні персоналом.
4. Системний підхід в управлінні персоналом.
5. Мета, завдання і функції служби управління персоналом.
6. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил.
7. Основні аспекти і рівні вивчення людського фактора.
8. Людина в моделі управління Тейлора. Неотейлорівські погляди на персонал.
9. Основні фактори посилення ролі персоналу в постіндустріальному суспільстві.
10. Результати досліджень українських вчених у галузі національної культури, їх використання в управлінні персоналом.
11. Генерація парадигм кадрової роботи в менеджменті економічно розвинених країн.
12. Основні підходи (технології) управління персоналом, сформовані в процесі історичного розвитку.
13. Управління людськими ресурсами як технологія в діяльності персоналу управління.
14. Раціоналістичний і гуманістичний підходи до управління людськими ресурсами.
15. Кадровий менеджмент і виклики XXI ст. Вимоги часу до системи управління персоналом.
16. Стратегічні зміни в корпоративному управлінні та їх вплив на сучасний бізнес.
17. Об'єкт і предмет дослідження дисципліни “Управління персоналом”.
18. Особливості управління персоналом у державній, матеріальній і духовній сферах.
19. Структура знань системи управління та її практична значущість.
20. Методи, техніки і технології, які використовуються в управлінні персоналом.

21. Поняття соціальної, фахової, методичної і тимчасової компетентності.
22. Охарактеризувати компетенцію як об'єкт стратегічного управління.
23. Посилення ролі кадрових служб в управлінні організаціями.
24. Основні підходи до управління персоналом та їх вплив на теорію і практику людської організації.
25. Особливості становлення і розвитку теорії і практики управління персоналом в Україні.
26. Теорія людського капіталу та її рекомендації щодо необхідності інвестицій у розвиток людини.
27. Концепція “аналіз людських ресурсів” та її вплив на практику роботи з персоналом.
28. Характеристика вимірів індивідуальної вартості працівника.
29. Стохастична позиційна модель обчислення витрат внесків у людський капітал.
30. Сучасні вимоги до кадрової політики підприємства.
31. Типи кадрових політик, їх стисла характеристика.
32. Етапи побудови кадрової політики.
33. Урахування зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на організацію кадрової політики.
34. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики.
35. Мета, норми і засоби здійснення кадрових заходів під час реалізації кадрової політики.
36. Мета і функції системи управління персоналом, їх характеристика.
37. Кадрове і діловодне забезпечення в управлінні персоналом.
38. Інформаційне і механічне забезпечення в управлінні персоналом.
39. Нормативно-методичне забезпечення в управлінні персоналом.
40. Правове забезпечення в управлінні персоналом.
41. Принципи побудови системи управління персоналом.
42. Методи побудови системи управління персоналом.
43. Стадії й етапи організаційного проектування та їх характеристика.
44. Оцінювання економічної ефективності проектування системи управління персоналом.

45. Завдання, функції кадрових служб, їх характеристика.
46. Структура кадрової служби організації, характеристика її елементів.
47. Зміст і послідовність дій під час оцінювання персоналу.
48. Зміст і послідовність дій під час добору робочої сили.
49. Зміст і послідовність дій при прогнозуванні і плануванні потреби в кадрах.
50. Сутність, цілі і завдання кадрового планування.
51. Оперативний план роботи з персоналом, особливості його розробки.
52. Маркетинг персоналу, його роль і місце в управлінні персоналом.
53. Зміст і послідовність дій при визначенні потреби в персоналі.
54. Планування і аналіз показників праці, витрат на персонал.
55. Нормування і облік чисельності персоналу організації.
56. Сутність понять “зайнятість”, “управління зайнятістю”.
57. Загальна характеристика роботи кадрових служб при реалізації політики зайнятості населення.
58. Основні і додаткові джерела кадрового забезпечення.
59. Наймання, добір і прийом персоналу, характеристика етапів.
60. Сутність контрактної системи найму. Порядок найму і звільнення працівників.
61. Зміст і послідовність дій під час оцінювання ділових якостей персоналу.
62. Досвід профорієнтації в Західній Європі і Японії та можливість його використання в Україні.
63. Зміст роботи персоналу управління у процесі організації системи навчання персоналу.
64. Сутність концепції неперервного навчання.
65. Поняття і етапи ділової кар’єри персоналу.
66. Зміст роботи кадрового органу в управлінні діловою кар’єрою.
67. Система службового і професійного просування персоналу.
68. Особливості управління персоналом в управлінні кадровим резервом.
69. Особливості управління персоналом в управлінні соціальним розвитком організації.
70. Сутність теорії поведінки особистості, використання її рекомендацій на практиці.

71. Специфічні особливості поведінки людини в групі, врахування їх у процесі управління.
72. Особливості управління персоналом у процесі мотивації персоналу.
73. Сутність управління нововведеннями в кадрових системах.
74. Сутність етики ділових відносин, використання її рекомендацій на практиці.
75. Управління мобільністю кадрів на виробництві.
76. Організація управління трудовою дисципліною на підприємстві.
77. Особливості управління персоналом в управлінні конфліктами і стресами.
78. Зміст роботи персоналу управління в управлінні безпекою.
79. Зміст роботи персоналу управління щодо наукової організації праці.
80. Аналіз і оцінка стану плинності кадрів на підприємствах.
81. Сутність і можливості функціонально-вартісного аналізу діяльності управлінського персоналу.
82. Професійна орієнтація. Розвиток кадрового потенціалу.
83. Значення національної культури, її цінностей, зразків поведінки людей у сфері управління персоналом.
84. Вкраплення інших культур у культуру українського народу, формування ділової культури.
85. Теорія “жорсткого менеджменту” і обґрунтування необхідності його впровадження в управління персоналом в Україні.
86. Загальна характеристика психологічних прийомів, технік, які використовуються при доборі і перевірці персоналу.
87. Психофізіологічні технології, їх можливості в управлінні персоналом.
88. Соціокультурні технології комунікацій, їх використання в управлінні персоналом.
89. Оцінювання результатів діяльності персоналу управління.
90. Організація кадрового діловодства на підприємстві.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТА ПРИ ПІДСУМКОВОМУ КОНТРОЛІ

Контроль знань з дисципліни “Управління персоналом” складається з двох блоків планових заходів:

- 1) поточний контроль знань студентів;
- 2) підсумковий контроль знань студентів.

Порядок оцінювання знань студентів за результатами вивчення дисципліни

№ пор.	Форма оцінювання знань	Кількість балів	Результат
1	Оцінювання поточної роботи за семестр, в т. ч.:	від 1 до 40 балів, у т. ч.:	
1.1	Виконання обов'язкових завдань: 1) систематичність та активність роботи протягом семестру 2) виконання завдань для самостійного опрацювання	до 20 балів, з них: до 10 балів до 10 балів	
1.2	Проходження модульного контролю знань	до 15 балів	допуск до заліку (іспиту)
1.3	Ініціатива студента та творчий підхід у виконанні робіт, додаткова участь у освітньо-науковій роботі кафедри	до 15 балів (додаткові мотивуючі бали)	залік (іспит) автоматичний
2	Оцінювання заліку (іспиту)	від 1 до 60 балів	проходження підсумкового контролю знань з дисципліни і одержання заліку (іспиту)

Загальна підсумкова оцінка (в балах) складається із суми балів за результатами поточного контролю знань та за виконання завдань, що виносяться на іспит (залік). На заліку (іспиті) студент повинен набрати не менше 20 балів.

Підсумковий контроль знань з цієї дисципліни проводиться у формі іспиту (заліку) за білетами, кожен з яких включає 3 питання (іспит) та 2 питання (залік).

Відповідь на кожне питання білета оцінюється окремо з диференціацією в 20, 10, 5 і 0 балів.

Відповідь на кожне з питань білета оцінюється в:

20 балів, якщо відповідь студента:

- є повною, правильною та обґрунтованою;
- вказує на глибокі знання всієї програми навчальної дисципліни, з використанням різноманітних методів наукового аналізу тощо;
- свідчить про знання назв і змісту передбачених програмою документів (для найважливіших – необхідно знати рік їх прийняття).

10 балів, якщо відповідь студента має недоліки:

- є неповною, не містить усіх необхідних відомостей з теми питання;
- є не зовсім правильною у розкритті змісту понять, категорій, закономірностей, назв та змісту нормативно-правових актів тощо;
- не є аргументованою: не містить посилань на нормативно-правові акти (у разі необхідності), інші джерела, аналізу відповідних теорій, концепцій, наукових течій і т. ін., свідчить про наявність прогалин у знаннях студента.

5 балів, якщо студент не в повній мірі відповів на поставлене питання, не розкрив сутності питання, що свідчить про відсутність знань у студента або їх безсистемність та поверховість, не вміє чітко сформулювати думку та викласти її.

0 балів – як для 1 балу результат іспиту (заліку) складається з суми балів, одержаних за всі питання. В разі, коли відповіді студента оцінені менше 20 балів, іспит (залік) вважається не складеним.

Загальне підсумкове оцінювання знань студентів здійснюється з урахуванням результатів оцінювання поточної роботи в семестрі (в діапазоні від 1 до 40 балів) та результатів заліку (не менше 20 і не більше 40 балів) за 100-бальною системою.

Загальне підсумкове оцінювання здійснюється шляхом автоматичного складання отриманих студентом балів.

**Таблиця відповідності шкали оцінювання
з національною системою оцінювання в Україні**

Оцінка за бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за національною шкалою
85–100	A	Відмінно — відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	5 (відмінно)
80	B	Дуже добре — вище середнього рівня, з кількома помилками	4 (добре)
65–75	C	Добре — в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	
60	D	Задовільно — непогано, але зі значною кількістю недоліків	3 (задовільно)
50–55	E	Достатньо — виконання задовольняє мінімальні критерії	
20–45	FX	Незадовільно — серйозне доопрацювання з можливістю повторного складання	2 (незадовільно)
0–15	F	Незадовільно — обов'язкове повторне вивчення дисципліни	

**Вибіркові завдання, які передбачають
формування у студентів аналітичних навичок**

Знайдіть правильні відповіді у тестах:

1. Профорієнтація – це:

- а) вибір професії;
- б) виявлення у людини знань, умінь і навичок;
- в) виявлення схильності до певної професійної діяльності;
- г) комплекс заходів, спрямованих на виявлення здібностей, інтересів, які впливають на вибір професії або зміну виду діяльності.

2. Рівень безробітності визначається:

- а) у відсотковому відношенні кількості безробітних до населення країни;
- б) в абсолютному виразі як різниця між кількістю населення та працюючими;

- в) у відсотковому відношенні зареєстрованих безробітних до економічно активного населення;
- г) жодної правильної відповіді з наведених.

3. Метою контролінгу персоналу є:

- а) пропозиції щодо системи оплати праці;
- б) пропозиції щодо підвищення або звільнення працівників;
- в) оперативний контроль за результатами праці.

4. Основними питаннями соціальної політики є:

- а) забезпечення зайнятості населення;
- б) поліпшення умов життя та праці;
- в) розширення участі соціальних партнерів і трудящих у формуванні єдиного ринку;
- г) сприяння молоді у створенні нових підприємств;
- д) усе перелічене.

5. Ринок праці визначається як:

- а) сукупність соціально-економічних взаємовідносин продавців щодо процесу купівлі-продажу товару “робоча сила”;
- б) співвідношення та взаємозв’язок попиту і пропозиції;
- в) відносини щодо системи розрахунків за товар “робоча сила”;
- г) жодної правильної відповіді з наведених.

6. Основними принципами раціонального використання персоналу є:

- а) забезпечення раціональної зайнятості працівників;
- б) забезпечення рівномірного навантаження персоналу протягом певного робочого періоду (рік, місяць, тиждень, день);
- в) забезпечення використання відповідного трудового потенціалу працівника, його кваліфікації, досвіду роботи на конкретній посаді;
- г) усе перелічене.

7. Діяльність кадрової служби з визначення потреб у підвищенні кваліфікації персоналу передбачає:

- а) визначення основних вимог до виконавців (на теперішній час, на перспективу);

- б) аналіз наявних знань, умінь, навичок працюючих;
- в) визначення форм навчання, підвищення кваліфікації;
- г) усе перелічене.

8. Компетентність персоналу – це:

- а) знання працівників;
- б) уміння і навички, рівень кваліфікації;
- в) уміння працювати в групі;
- г) усе перелічене.

9. Основним інструментом реалізації стратегічного управління кадрами є:

- а) ієрархія організаційної культури, ринок;
- б) економічні, органічні, гуманістичні компоненти;
- в) структура кадрової політики;
- г) кадрові служби підприємств різних форм власності;
- д) біхевіористські напрями у менеджменті;
- е) диференціація населення на класи та верстви в ієрархічному ранзі;
- є) соціальна, економічна, політична, професійна стратифікація;
- ж) механізми соціального відбору і тестування.

10. Стабільність кадрів – це:

- а) постійність складу персоналу організації, зумовлена єдністю інтересів фірми та працівників;
- б) тривала спільна робота працівників певного підприємства, організації;
- в) стабільні внутрішньовиробничі зв'язки;
- г) низький коефіцієнт плинності кадрів.

11. Основним напрямом управління трудовою дисципліною є:

- а) видання наказів та оголошення доган;
- б) створення на підприємстві належних соціально-економічних умов;
- в) підвищення освітнього рівня та кваліфікації працівників;
- г) поліпшення санітарно-гігієнічних умов праці, організація відпочинку.

12. До компенсацій належать:

- а) виплата у встановленому порядку допомоги по безробіттю;
- б) матеріальна допомога по безробіттю;
- в) надання особливих гарантій працівникам, вивільнюваним з підприємств, організацій у зв'язку з реорганізацією;
- г) надання додаткової матеріальної допомоги безробітному та членам його сім'ї;
- д) надання грошової допомоги особам, зайнятим у домашньому господарстві.

13. Зазначте, за яких умов людина втрачає роботу і при цьому їй виплачується компенсація:

- а) за власним бажанням;
- б) з ініціативи власника або уповноваженого ним органу;
- в) у випадку ліквідації, реорганізації підприємства;
- г) у зв'язку зі зміною місця проживання.

14. Посаді керівника соціального розвитку трудового колективу найбільш відповідає професія:

- а) інженера-механіка;
- б) актора театру;
- в) юриста;
- г) спеціаліста в галузі управління людськими ресурсами.

15. Показниками ефективної діяльності кадрових служб є:

- а) трудова дисципліна в організації;
- б) мінімальні витрати на утримання персоналу;
- в) раціональне використання кадрів;
- г) співвідношення між витратами на персонал і результатами праці всього колективу фірми.

16. Критеріями оцінювання ділових якостей персоналу є:

- а) результативність праці;
- б) якість трудового життя;
- в) відповідність якісних характеристик персоналу вимогам посадових інструкцій, робочих місць, паспорту посади;
- г) кількісна оцінка праці.

17. Документ, що регламентує діяльність фахівця та вимоги до посади, яку він обіймає, — це:

- а) статут підприємства;
- б) правила внутрішнього розпорядку;
- в) штатний розпис;
- г) посадова інструкція.

18. Зазначте методи управління персоналом:

- а) адміністративні;
- б) економічні;
- в) соціально-психологічні;
- г) усе перелічене.

19. Суб'єктами соціального партнерства є:

- а) представники робітників з найму, професійне об'єднання та інші організації, які захищають їхні інтереси;
- б) представники керівного складу (адміністрації), власники або уповноважені ними органи — союзи підприємців, працівники;
- в) усе перелічене;
- г) жодної правильної відповіді з наведених.

20. Як співвідносяться поняття “управління персоналом” і “соціальний менеджмент”:

- а) єдина базова основа — людина;
- б) немає нічого спільного;
- в) спільне є, але відмінностей більше через те, що ці дисципліни мають різні об'єкти дослідження.

21. Необхідність “жорсткого менеджменту” в управлінні персоналом вперше обґрунтував:

- а) В. О. Ключевський;
- б) Н. А. Бердяєв;
- в) Л. М. Гумільов;
- г) Г. А. Дмитренко;
- д) П. Н. Мілюков;
- е) Г. В. Щокін;
- є) О. П. Єгоршин.

22. Для “нових українців” характерний такий тип соціальної мотивації:

- а) цілеспрямованість у досягненні мети, бажання стати лідером;
- б) позиція невтручання у чужі справи, прагнення створити свій світ;
- в) соціальна мотивація, що ґрунтується на порівняльному підході;
- г) прагнення поліпшити якість життя з готовністю до ризику;
- д) досягнення мети будь-якою ціною.

23. Опанувати іноземну бізнес-культуру людині заважає:

- а) ментальність;
- б) зворотні межі;
- в) умови середовища формування;
- г) рівень професійної кваліфікації;
- д) знання історії національної культури;
- е) іноземні інвестиції;
- є) особисті якості.

24. Менеджмент людських ресурсів — це:

- а) організація доцільної трудової діяльності, мотивація і стимулювання активної праці;
- б) створення сприятливого психологічного клімату в колективі;
- в) високопродуктивна праця;
- г) контроль і оцінювання персоналу.

25. Ментальність (менталітет) — це:

- а) набуті риси характеру і форми поведінки людей;
- б) природою визначені і набуті риси характеру і форми поведінки;
- в) сукупність готовностей і здатностей індивіда чи колективу діяти і сприймати світ певним чином;
- г) певний тип мислення, обумовлений традиціями;
- д) душевний склад, обумовлений всією історією розвитку етносу.

26. Основною функцією повсякденного менеджменту людини є:

- а) формування цілей;
- б) інформаційна;
- в) прийняття рішень;
- г) інтеграційно-координуюча;
- д) мотиваційна;
- е) регулювання;
- є) контролю;
- ж) планування;
- з) самоорганізація поведінки.

27. Кваліметрія — це:

- а) галузь знань про методи кількісної оцінки якісних явищ;
- б) технологія підвищення якості, розумової і фізичної праці;
- в) вимір кількості праці всіх категорій працівників;
- г) якісна і кількісна характеристика продукції;
- д) усе перелічене;
- е) жодної правильної відповіді з наведених.

28. Оцінка працівників — це:

- а) оцінка результатів праці;
- б) оцінка ділових та особистісних якостей людини;
- в) основний інструмент управління персоналом, його мотивації;
- г) усе перелічене.

29. Соціальне партнерство на макrorівні — це:

- а) партнерство різних верств населення щодо соціальної політики держави;
- б) партнерство з галузевими профспілками;
- в) партнерство з профспілками, підприємцями та державною владою;
- г) жодної правильної відповіді з наведених.

30. Мета організації безперервного навчання персоналу:

- а) розширення та диверсифікація освітніх послуг, які доповнюють базову освіту;
- б) ознайомлення з новітніми технологіями;
- в) підвищення культурного рівня людини;

- г) підвищення рівня професійної підготовки керівників, спеціалістів, робітників з метою їх самореалізації в організації та досягненні цілей;
- д) жодної правильної відповіді з наведених.

31. Пріоритетами трудового колективу організації у ринкових умовах є:

- а) споживач;
- б) прибуток;
- в) моральність;
- г) усе перелічене.

32. Зазначте, у чому полягає різниця між кадровою політикою та кадровою роботою:

- а) немає різниці;
- б) кадрова робота — засіб реалізації кадрової політики на конкретному підприємстві;
- в) кадрова робота — елемент ринку праці, найголовніша складова система управління персоналом;
- г) сукупність дій з реалізації мети кадрової політики в галузі добору, розстановки та раціонального використання кадрів.

33. Зазначте основні фактори, які впливають на поведінку персоналу в організації:

- а) ієрархічна структура і цілі організації;
- б) культура, спільні цінності, соціальні норми, поведінка;
- в) стиль управління першого керівника;
- г) усе перелічене.

34. Формами підвищення кваліфікації є:

- а) ротація працівників за підрозділами фірми;
- б) участь у гуртках якості, відвідування семінарів;
- в) підвищення кваліфікації у фірмах, навчально-консультаційних центрах, вищих навчальних закладах;
- г) усе перелічене.

35. Види кадрової політики:

- а) загальнодержавна;
- б) відкрита, закрита;

- в) регіональна, галузева;
- г) кадрова політика конкретного підприємства;
- д) усе перелічене.

36. Зазначте вимоги, що висуваються до керівника:

- а) компетентність, професіоналізм;
- б) комунікабельність;
- в) лідерські та організаторські здібності;
- г) усе перелічене.

37. Маркетинг персоналу – це:

- а) вивчення ринку праці, визначення перспективної та поточної потреби в персоналі;
- б) пошук і прийняття на роботу персоналу;
- в) розробка вимог до персоналу, розрахунки витрат на персонал;
- г) усе перелічене.

38. На самоменеджмент людини впливають такі фактори:

- а) системні;
- б) національна культура;
- в) фактори засобів праці;
- г) особистісні якості;
- д) організаційна культура фірми та особистісні якості.

39. Управління соціальним розвитком є частиною такої підсистеми управління трудовими ресурсами:

- а) управління трудовими ресурсами;
- б) управління зайнятістю;
- в) управління персоналом;
- г) усе перелічене.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. *Веснин В. Р.* Технология работы с персоналом и деловыми партнерами: Учеб.-практ. пособие. — М.: Элит-2000, 2002.

2. *Генкин Б. М., Кононова Г. А., Кочетков В. И.* Основы управления персоналом: Учеб. для вузов. — М.: Высш. шк., 1996.
3. *Герасимов Б. Н.* Менеджмент персонала: Учеб. пособие / Б. Н. Герасимов, В. Г. Чумак, Н. Г. Яковлева. — Ростов н/Д: Феникс, 2003.
4. *Горбунов В. М.* Управление социальным развитием трудового коллектива: Конспект лекций. — К.: МАУП, 1998.
5. *Дмитренко Г. А.* Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організацій: Навч. посіб. — К.: МАУП, 1998.
6. *Дмитренко Г. А.* Управление персоналом: методика кваліметричної оцінки корисного праці працівників. — К.: МАУП, 1996.
7. *Дятлов В. А., Кибанов А. Я., Пихало В. Т.* Управление персоналом. — М.: ПРИОР, 1998.
8. *Егоршин А. П.* Управление персоналом. — 3-е изд. — Н. Новгород: НИМБ, 2001.
9. *Кабушкин Н. Н.* Основы кадрового менеджмента. — М.: ЮНИТИ, 2003.
10. *Колот А. М.* Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 1998.
11. *Крушельницька О. В.* Управління персоналом: Навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. — 2-ге вид., переробл. і допов. — К.: Кондор, 2005.
12. *Одегов Ю. Г., Журавлев П. В.* Управление персоналом. — М.: Финстатинформ, 1997.
13. *Савельева В. С.* Управління персоналом: Навч. посіб. / В. С. Савельева, О. Л. Єськов. — К.: Професіонал, 2005.
14. *Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособие / Авт.-сост. Г. В. Щёкин.* — 2-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2003.
15. *Травин В. В., Дятлов В. А.* Основы кадрового менеджмента. — М.: Дело, 1995.
16. *Управление персоналом / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина.* — М.: ЮНИТИ, 1998.
17. *Управление персоналом организации / Под ред. А. Я. Кибанова.* — М.: ИНФРА-М, 1997.

18. *Храмов В. О.* Основы управления персоналом: Навч.-метод. посіб. / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук. — К.: МАУП, 2001.
19. *Щёкин Г. В.* Организация и психология управления персоналом: Учеб.-метод. пособие. — К.: МАУП, 2002.
20. *Щёкин Г. В.* Основы кадрового менеджмента. — 3-е изд., перераб. и доп. — К.: МАУП, 1999.
21. *Щёкин Г. В.* Теория кадровой политики. — К.: МАУП, 1997.

Додаткова

22. *Андреев В. И.* Конфликтология: Искусство споров, ведения переговоров, разрешения конфликтов. — М.: Нар. образование, 1995.
23. *Андрюшків Б. М., Кузьмін О. Є.* Основы менеджменту. — Львів: Світ, 1995.
24. *Десслер Г.* Управление персоналом. — М.: БИНОМ, 1997.
25. *Демин Ю. М.* Управление кадрами в кризисных ситуациях. — СПб.: Питер, 2004.
26. *Зайверт Л.* Ваше время в ваших руках. — М.: Экономика, 1995.
27. *Карнеги Д.* Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. — М., 1990.
28. *Кнорринг А. И.* Теория, практика и искусство управления. — М.: Дело, 1999.
29. *Кочеткова А. И.* Психологические основы современного управления персоналом. — М.: Зерцало, 1999.
30. *Магура М. И., Курбатова М. Б.* Современные персонал-технологии. — М., 2001.
31. *Маслов Е. В.* Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие / Под ред. П. В. Шеметова. — М.: ИНФРА-М, 2000.
32. *Менеджмент организации* / Под ред. З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. — М.: ИНФРА-М, 2003.
33. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. — М.: Дело, 1995.
34. *Мистецтво управління персоналом. Таланти і лідери.* Кн. 1. — К.: Вид-во О. Капусти, 2002.
35. *Моргунов Е.* Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. — М.: Бизнес-шк. "Интел-синтез", 2000.


36. *Мурашко М. І.* Менеджмент персоналу: Навч.-практ. посіб. — К.: Т-во “Знання”, 2002.
37. *Психологические аспекты подбора и проверки персонала / Сост. Литвинова.* — М., 1997.
38. *Пугачев В. П.* Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учеб. для студ. вузов. — М.: Аспект Пресс, 2000.
39. *Скопылатов И. А., Ефремов Р. Ю.* Управление персоналом. — СПб., 2000.
40. *Службная карьера / Под ред. Е. В. Охотного.* — М.: Экономика, 1998.
41. *Спивак В. А.* Организационное поведение и управление персоналом. — СПб., 2000.
42. *Стадник А.* Путеводитель по кадровому менеджменту. Кн. 2. Оценка персонала. — М., 2006.
43. *Старобинский Э. Е.* Как управлять персоналом. — М., 1997.
44. *Технология управления персоналом: Настольная книга менеджера / П. В. Журавлев, С. А. Карташов, Н. К. Маусов, Ю. Г. Одегов.* — М.: Экзамен, 1999.
45. *Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие для вузов / Под ред. А. А. Крылова, Ю. В. Прушинского.* — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
46. *Управління персоналом фірми: Навч. посіб. / В. І. Крамаренко, Б. І. Холод, М. М. Нагорська; Ред. В. І. Крамаренко, Б. І. Холод* — К.: ЦУЛ, 2003.
47. *Уткин Э. А.* Инновации в управлении человеческими ресурсами предприятия / Э. А. Уткин, К. Т. Сатабаев, Р. К. Сатабаева. — М.: Теис, 2002.
48. *Уткин Э. А., Кочеткова А. И.* Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. — М.: Акалис, 1996.
49. *Форд Г.* Моя жизнь, мои достижения: Пер. с англ. — К.: Грайлык, 1993.
50. *Цыпкин Ю. А.* Управление персоналом: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.

51. *Шекшня С. В.* Управление персоналом современной организации. – М.: Бизнес-шк., 1998.
52. *Шкатулла В. И.* Настольная книга менеджера по кадрам. – М.: ИНФРА-М, 1998.
53. *Щёкин Г. В.* Планирование и организация работы с персоналом. – К.: МЗУУП, 1993.
54. *Щёкин Г. В.* Теория социального управления. – К.: МАУП, 1996.
55. *Якокка Ли* Карьера менеджера: Пер. с англ. – М., 1991.



ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Управління персоналом”	5
Зміст самостійної роботи з дисципліни “Управління персоналом”	6
Питання для самоконтролю.....	25
Критерії оцінювання знань студента при підсумковому контролі.....	29
Список літератури.....	39



Відповідальний за випуск	<i>А. Д. Вегеренко</i>
Редактор	<i>С. М. Толкачова</i>
Комп'ютерне верстання	<i>Н. І. Нечипоренко</i>

МАУП

Зам. № ВКЦ-3417
Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП