

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ”
(для магістрів)**

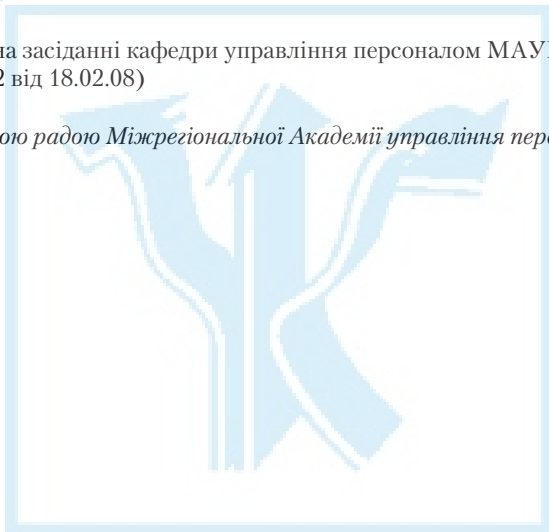
МАУП

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2008

Підготовлено старшим викладачем кафедри управління персоналом
М. М. Свіренем

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом МАУП
(протокол № 2 від 18.02.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Свірень М. М. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Менеджмент персоналу”. — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2008. — 42 с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план дисципліни “Менеджмент персоналу”, методичні вказівки для самостійного вивчення кожної теми, питання для самоконтролю, критерії оцінювання знань студентів при підсумковому контролі, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2008
© ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

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

Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, вмінь та 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 із графіком, затвердженим кафедрою.

Самостійна робота студентів з дисципліни “Менеджмент персоналу” передбачає такі форми:

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

Мета самостійної роботи студентів — сприяти засвоєнню в повному обсязі навчальної програми дисципліни “Менеджмент персоналу” та сформувати самостійність як важливу освітню та професійну якість, сутність якої полягає у систематизації, плануванні та контролі власної діяльності.

Завдання самостійної роботи студентів — засвоїти певні знання, уміння, навички; закріпити та систематизувати здобуті знання, навчитися застосовувати їх при виконанні практичних завдань та творчих робіт, а також виявити прогалини у системі знань із предмету “Менеджмент персоналу”.

Зміст самостійної роботи студентів з дисципліни “Менеджмент персоналу” визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

Самостійна робота студентів забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни “Менеджмент персоналу”: підручниками, навчальними та

методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, конспектом лекцій, періодичними виданнями вітчизняних та іноземних авторів тощо.

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни “Менеджмент персоналу” організовується з дотриманням низки вимог:

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

Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну “Менеджмент персоналу”, 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 і її результатів здійснюються викладачами кафедри.

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

Усі 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
“МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ”

| № пор. | Назва змістового модуля і теми |
|--------|--|
| 1 | 2 |
| | <p>Змістовий модуль I. Теоретико-методологічні основи менеджменту персоналу</p> <p>1 Предмет, зміст і структура курсу. Історія розвитку науки</p> <p>2 Методологія менеджменту персоналу</p> <p>3 Концепція менеджменту персоналу підприємства</p> <p>4 Організація системи менеджменту персоналу</p> <p>5 Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу</p> <p>6 Зарубіжний досвід менеджменту персоналу (на прикладі США та Японії)</p> |
| | <p>Змістовний модуль II. Система роботи з персоналом підприємства</p> <p>7 Служба персоналу і кадрове діловодство</p> <p>8 Планування та формування персоналу</p> <p>9 Розвиток персоналу підприємства</p> <p>10 Управління процесами руху персоналу</p> <p>11 Регулювання трудової діяльності персоналу</p> <p>12 Управління робочим часом працівників</p> |
| | <p>Змістовний модуль III. Особистісні фактори менеджменту персоналу</p> <p>13 Оцінювання персоналу підприємства</p> <p>14 Мотивація і стимулювання персоналу</p> <p>15 Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу</p> |
| | <p>Змістовний модуль IV. Загальні засади персонального менеджменту</p> <p>16 Створення сприятливих умов праці в організації</p> |

| | |
|------------------|-------------------------------------|
| 1 | 2 |
| 17 | Соціальне партнерство в організації |
| 18 | Ефективність менеджменту персоналу |
| Разом годин: 108 | |

ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
з дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ”

Змістовий модуль I. Теоретико-методологічні основи менеджменту персоналу

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

Базові категорії, що характеризують менеджмент персоналу, 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 менеджменті персоналу. Системний підхід в менеджменті персоналу.

Людський фактор як основний компонент продуктивних сил.

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

Різноманітність визначень менеджменту персоналу. Цілі менеджменту персоналу. Поняття економічної і соціальної ефективності. Ділова ефективність. Функції, суб'єкти і методи менеджменту персоналу. Поняття: управління кадрами, управління персоналом, менеджмент персоналу. Поняття: кадри, робоча сила, трудові ресурси, персонал, людські ресурси. Співвідношення понять “керівництво персоналом”, “управління персоналом”, “менеджмент персоналу” та ін.

Основні віхи історії менеджменту персоналу. Людина в моделі управління Тейлора. Неотейлорівські погляди на персонал, обмеженість 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, розвиток НТП). 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. Трансформація 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 напрямки). 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 менеджменту персоналу і напрями його розвитку.
2. Менеджмент персоналу як об'єктивне соціальне явище та сфера професійної діяльності.
3. Цілі та функції менеджменту персоналу.
4. Об'єкти і суб'єкти менеджменту персоналу.
5. Персонал організації та його структура.
6. Основні якісні характеристики персоналу.

Контрольні питання і завдання

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

Література [2; 7; 8; 9; 11–21; 28; 31; 33; 34; 39; 44–46; 50; 51; 54]

Тема 2. Методологія менеджменту персоналу

Поняття “методу” та “методології”.

Зміст принципів і методів побудови системи менеджменту персоналу. Зміст системного аналізу та системного підходу до вирішення проблеми удосконалення системи менеджменту персоналу.

Класифікація методів аналізу та побудови систем менеджменту персоналу.

Функціонально-вартісний аналіз в системі менеджменту персоналу.

Характеристика методів менеджменту персоналу.

Теми рефератів

1. Що таке “методи менеджменту персоналу”?
2. Зміст економічних методів менеджменту персоналу.
3. Зміст адміністративних (організаційно-розпорядчих) методів менеджменту персоналу.
4. Зміст соціально-психологічних методів менеджменту персоналу.

Контрольні питання і завдання

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

Література [2; 8; 11; 17; 20; 24; 45]

Тема 3. Концепція менеджменту персоналу підприємства

Основні підходи до менеджменту персоналу (економічний, організаційний, 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 менеджменту персоналу. 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 управлінняської 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 менеджменту персоналу підприємства.
2. Організаційна культура підприємства як інструмент менеджменту персоналу.
3. Характеристика концепції аналізу людських ресурсів.

Контрольні питання і завдання

1. У чому полягає зміст концепції менеджменту персоналу підприємства?
2. Охарактеризуйте економічний підхід до менеджменту персоналу.
3. Дайте характеристику органічного підходу до менеджменту персоналу.
4. Що входить до гуманістичного підходу до менеджменту персоналу?

Література [2; 7; 9; 11–21; 45; 46]

Тема 4. Організація системи менеджменту персоналу

Цілі, завдання і функції системи менеджменту персоналу. Склад функціональних підсистем системи менеджменту персоналу організації, їх цілі та основні функції.

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

Урахування вимог об'єктивних законів управління в системах менеджменту персоналу.

Принципи побудови системи менеджменту персоналу організації. Принципи, що характеризують вимоги до формування системи менеджменту персоналу. Принципи, що визначають напрямки розвитку системи менеджменту персоналу.

Методи побудови системи менеджменту персоналу.

Теми рефератів

1. Цілі, завдання і функції системи менеджменту персоналу.
2. Принципи побудови системи менеджменту персоналу організації.
3. Методи побудови системи менеджменту персоналу в Україні.

Контрольні питання і завдання

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

Література [2; 7; 9; 11–21; 45; 46]

Тема 5. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу

Нормативно-правова база менеджменту персоналу. 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, що 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 менеджменту персоналу. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Міжгалузеві норми та нормативи. Конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці.

Інформаційна база менеджменту персоналу. Вимоги, яким має відповідати інформація. Інформаційна система менеджменту персоналу.

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

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

Фінансове забезпечення менеджменту персоналу. Джерела коштів на оплату праці та інші форми матеріального заохочення найманих працівників.

Теми рефератів

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

Контрольні питання і завдання

1. Охарактеризуйте нормативно-правову базу менеджменту персоналу.
2. Наведіть внутрішні нормативно-правові документи, що регулюють трудову діяльність персоналу організації.
3. Охарактеризуйте інформаційну базу менеджменту персоналу.
4. Проаналізуйте кадрове забезпечення менеджменту персоналу.

5. Проаналізуйте матеріально-технічне забезпечення менеджменту персоналу.
6. У чому полягає зміст фінансового забезпечення менеджменту персоналу?

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

Тема 6. Зарубіжний досвід менеджменту персоналу (на прикладі США та Японії)

Специфіка роботи з персоналом у США. Особливості професійної орієнтації у 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 по старшинству. Групове (бригадне) виконання роботи та кооперація. Неформальний характер взаємовідносин між керівниками та підлеглими.

Порівняльна характеристика систем менеджменту персоналу в США та Японії.

Теми рефератів

1. Американський досвід менеджменту персоналу.
2. Японський досвід менеджменту персоналу.
3. Загальна характеристика систем менеджменту персоналу в США та Японії.

Контрольні питання і завдання

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

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

Змістовий модуль II. Система роботи з персоналом підприємства

Тема 7. Служба персоналу і кадрове діловодство

Специфіка діяльності служб персоналу у ринкових умовах. Роль служби персоналу у формуванні конкурентоспроможних працівни-

ків. 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 завдання

1. У чому полягає специфіка діяльності служб персоналу у ринкових умовах?
2. Конкурентоспроможний працівник: хто він?
3. Характеристика структури, функцій та 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 та 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 підбору 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 та внутрішній ринки праці як джерела поповнення й оновлення персоналу.
5. Методи професійного підбору персоналу.

Контрольні питання і завдання

1. Назвіть чинники, що продукують зміни в потребі організації у персоналі?
2. Що передбачає 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 підбору персоналу організації.

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

Тема 9. Розвиток персоналу підприємства

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 безперервного навчання персоналу.

Сутність, значення та організація планування трудової кар'єри. Професійна кар'єра та кар'єра в організації. Планування й організація професійно-кваліфікаційного просування працівників. 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 безперервного навчання персоналу.
4. Сутність, значення та організація планування трудової кар'єри.
5. Створення й підготовка резерву на заміщення вакантних посад керівників.

Контрольні питання і завдання

1. Які особисті якості є найважливішими 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: уведення в 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 втрат 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 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 та звільнення працівників?

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

Тема 11. Регулювання трудової діяльності персоналу

Значення та 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 та підприємства.

Контрольні питання і завдання

1. Що таке “регламент”, “регламентування трудової діяльності персоналу”?
2. Які мають бути створені умови для ефективної діяльності персоналу в організації?
3. Зміст посадової інструкції 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 завдання

1. Що таке “робочий час”?
2. Як 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 менеджменту персоналу

Тема 13. Оцінювання персоналу підприємства

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

Система оцінювання персоналу та її види. Модель комплексного оцінювання персоналу.

Методи оцінювання персоналу. Метод “ессе”, графічна шкала оцінок, ранжування, метод розподілу працівників усередині групи в межах заданих інтервалів, алфавітно-числова шкала, оцінювання персоналу за досягненням поставлених цілей.

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

Теми рефератів

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

Контрольні питання і завдання

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

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. Удосконалення 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 завдання

1. Що таке “мотивація праці”? Для чого 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. В чому полягає ефективність системи преміювання працівників?

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

Тема 15. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу

Знання керівниками основ психології управління — необхідна передумова ефективного керування спільною діяльністю. Керівна й 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 менеджменті персоналу. Сутність та структура спілкування. Функції спілкування в менеджменті персоналу. Види (жанри) управлінського спілкування. Сутність зворотного зв'язку, його значення для ефективного управління. Стресові фактори й управління ними.

Типи та 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 менеджменті персоналу.
4. Типи і причини конфліктів у трудових колективах. Управління конфліктною ситуацією.
5. Соціально-психологічні резерви підвищення ефективності діяльності організації.

Контрольні питання і завдання

1. Для чого потрібно знати керівникам підприємств основи психології управління?
2. Які риси повинен мати менеджер, щоб бути лідером?
3. Які існують потреби та ціннісні орієнтації працівників підприємств?
4. Які функції виконує процес спілкування в менеджменті персоналу?
5. Що таке “стрес” і як ним керувати?
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 в організації

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 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; 4; 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 ве-

дення переговорів і укладення колективного договору. Застосування примирних процедур 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 завдання

1. Охарактеризуйте рівні соціального партнерства в Україні.
2. У чому сутність Генеральної тарифної угоди?
3. Які Ви знаєте 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 менеджменту персоналу

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

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 та показники організаційної ефективності менеджменту персоналу.

Сутність та показники економічної ефективності менеджменту персоналу. Сутність методу порівняння в аналізі економічної ефективності менеджменту персоналу.

Сутність та показники соціальної ефективності менеджменту персоналу.

Теми рефератів

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

Контрольні питання і завдання

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

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 менеджменті персоналу.
4. Системний підхід у менеджменті персоналу.
5. Цілі, завдання і функції служби менеджменту персоналу.
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) менеджменту персоналу, сформовані в процесі історичного розвитку.
13. Управління людськими ресурсами як технологія в діяльності персоналу управління.
14. Раціоналістичний і гуманістичний підходи в управлінні людськими ресурсами.
15. Кадровий менеджмент і виклики XXI ст. Вимоги часу до системи менеджменту персоналу.
16. Стратегічні зміни в корпоративному управлінні та їх вплив на сучасний бізнес.
17. Об'єкт і предмет дослідження дисципліни “Менеджмент персоналу”.
18. Особливості менеджменту персоналу у державній, матеріальній і духовній сферах.
19. Структура знань системи управління та її практична значущість.
20. Методи, техніки і технології, які використовуються в менеджменті персоналу.
21. Поняття соціальної, фахової, методичної і тимчасової компетентності.
22. Охарактеризуйте компетенцію як об'єкт стратегічного управління.
23. Посилення ролі кадрових служб в управлінні організаціями.
24. Основні підходи до менеджменту персоналу та їх вплив на теорію і практику людської організації.
25. Особливості становлення і розвитку теорії і практики менеджменту персоналу 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. Цілі, норми і засоби здійснення кадрових заходів під час реалізації кадрової політики.
36. Цілі і функції системи менеджменту персоналу, їх характеристика.
37. Кадрове і діловодне забезпечення менеджменту персоналу.
38. Інформаційне і механічне забезпечення менеджменту персоналу.
39. Нормативно-методичне забезпечення в менеджменті персоналу.
40. Правове забезпечення менеджменту персоналу.
41. Принципи побудови системи менеджменту персоналу.
42. Методи побудови системи менеджменту персоналу.
43. Стадії й етапи організаційного проектування та їх характеристика.
44. Оцінювання економічної ефективності проектування системи менеджменту персоналу.
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 менеджменті персоналу.
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 прийняття 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, можливість його застосування в Україні.
63. Зміст роботи персоналу управління у процесі організації системи навчання персоналу.
64. Сутність концепції безперервного 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 менеджменту персоналу в управлінні кадровим резервом.
69. Особливості менеджменту персоналу в управлінні соціальним розвитком організації.
70. Суть теорії поведінки особистості, використання її рекомендацій на практиці.
71. Специфічні особливості поведінки людини в групі, урахування їх у процесі управління.
72. Особливості менеджменту персоналу у процесі мотивації персоналу.
73. Суть 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 менеджменту персоналу в управлінні конфліктами і стресами.
78. Зміст роботи персоналу управління в управлінні безпекою.
79. Зміст роботи персоналу управління у науковій організації праці.
80. Аналіз і оцінювання 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 менеджменту персоналу.
84. Вкраплення інших культур у культуру українського народу, формування ділової культури.
85. Теорія “жорсткого менеджменту” і обґрунтування необхідності його впровадження в менеджмент персоналу в Україні.
86. Загальна характеристика психологічних прийомів, технік, які використовуються при доборі і перевірці персоналу.
87. Психологічні технології, їх можливості в менеджменті персоналу.
88. Соціокультурні технології комунікацій, їх використання в менеджменті персоналу.
89. Оцінювання результатів діяльності персоналу управління.
90. Організація кадрового діловодства на підприємстві.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ при підсумковому контролі

Контроль знань з дисципліни “Менеджмент персоналу” 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 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Оцінювання поточної роботи за семестр, у т. ч.: | від 1 до 40 балів | |
| 1.1. | Виконання обов'язкових завдань: | до 20 балів, з них: | |
| | а) систематичність та активність роботи протягом семестру | до 10 балів | |
| | б) виконання завдань для самостійного опрацювання | до 10 балів | |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|------|--|--|--|
| 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 в 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 (у балах) складається з 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 дисципліни проводиться у формі іспиту (заліку) за білетами, кожний з яких містить 3 питання (на іспит) та 2 питання на залік.

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

Відповідь на кожне з питань білета оцінюється:

20 балів — відповідь студента:

- є повною, правильною та обґрунтованою;
- вказує на високі знання усієї програми навчальної дисципліни, з використанням різних методів наукового аналізу тощо;
- свідчить про знання назви і змісту передбачених програмою документів (для найважливіших — необхідно знати рік їх прийняття);

10 балів — 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;
- є неаргументованою: не містить посилань на нормативно-правові акти (у разі необхідності) та інші джерела, аналізу відповідних теорій, концепцій, наукових течій і т. ін., свідчить про наявність прогалин у знаннях студента;

5 балів — студент не в повній мірі відповів на поставлене запитання, не розкрив сутності питання, що свідчить про відсутність знань у студента або їх безсистемність та поверхневність, 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. Якщо відповіді студента оцінені менше ніж у 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 і шляхом автоматичного складання отриманих студентом балів.

Таблиця відповідності шкали оцінювання ECTS національній системі 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 — загалом правильна робота з певною кількістю значних 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 навичок аналітиків

Зазначте правильні відповіді у тестах:

1. Профорієнтація – це:

- а) вибір професії;
- б) виявлення у людини знань, умінь та 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 кількості 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. Головними 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) усі перелічені етапи.

8. Компетентність персоналу — це:

- а) знання працівників;
- б) уміння та 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) економічна, органічна, гуманістична компоненти;
- в) структура кадрової політики;
- г) кадрові служби підприємств різних форм власності;
- д) біхевіористські напрямки 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 напрямком 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, звільнюваним 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) кількісне оцінювання праці.

17. Який документ регламентує діяльність фахівця та вимоги до посади, яку він обіймає:

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

18. Зазначте методи менеджменту персоналу:

- а) адміністративні;
- б) економічні;
- в) соціально-психологічні;
- г) усі перелічені.

19. Суб'єктами соціального партнерства є:

- а) представники робітників по 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 “менеджмент персоналу” 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. Оцінювання працівників — це:

- а) оцінювання результатів праці;
- б) оцінювання ділових та особистісних якостей людини;
- в) головний інструмент менеджменту персоналу, його мотивації;
- г) усе перелічене.

29. Соціальне партнерство на макрорівні — це:

- а) партнерство різних верств населення щодо соціальної політики держави;
- б) партнерство між галузевими профспілками;
- в) партнерство між 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 відмінність 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 системи менеджменту персоналу;
- 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 у підрозділах 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.* Управление персоналом: 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 полезного труда работников. — К.: МАУП, 1996.
7. *Дятлов В. А., Кибанова 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. посібник. — К.: КНЕУ, 1998.
11. *Крушельницька О. В.* Управление персоналом: Навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Кондор, 2005.
12. *Одегов Ю. Г., Журавлёв П. В.* Управление персоналом. — М.: Фин-статинформ, 1997.
13. *Савельева В. С.* Управление персоналом: Навч. посіб. / В. С. Савельева, О. Л. Єськов. — К.: Професіонал, 2005.
14. *Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособ. / 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. Ерёмина.* — М.: ЮНИТИ, 1998.
17. *Управление персоналом организации / Под ред. А. Я. Кибанова.* — М.: ИНФРА-М, 1997.
18. *Храмов В. О.* Основы управління 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.

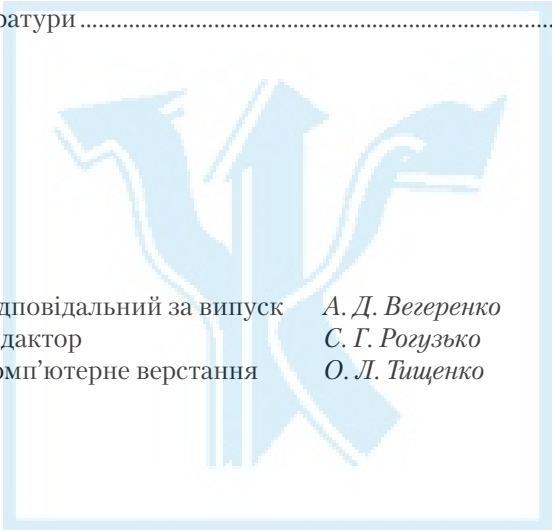
Додаткова

22. Андреев В. И. Конфликтология: Искусство споров, ведения переговоров, разрешения конфликтов. — М.: Народ. образование, 1995.
23. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є. Основы менеджменту. — Львів: Світ, 1995.
24. Десслер Г. Управление персоналом. — М.: БИНОМ, 1997.
25. Дёмин 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-школа “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. Пугачёв В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом. / Учебник для студ. вузов. — М.: Аспект Пресс, 2000.

39. *Скотылатов И. А., Ефремов Р. Ю.* Управление персоналом. — СПб., 2000.
40. *Служебная карьера* / Под ред. Е. В. Охотного. — М.: Экономика, 1998.
41. *Стивак 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. Журавлёв, 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. *Цыткин Ю. А.* Управление персоналом: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
51. *Шекиня С. В.* Управление персоналом современной организации. — М.: Бизнес-школа, 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“Менеджмент персоналу” | 5 |
| Зміст самостійної роботи з дисципліни “Менеджмент персоналу” | 6 |
| Питання для самоконтролю | 24 |
| Критерії оцінювання знань студентів при підсумковому контролі | 28 |
| Список літератури | 39 |



Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *С. Г. Рогузько*
Комп'ютерне верстання *О. Л. Тищенко*

Зам. № ВКЦ-3746

Підп. до друку 09.12.08. Формат 60×84/₁₆. Папір офсетний
Друк ротатійний трафаретний.

Ум. друк. арк. 2,55. Обл.-вид. арк. 2,25. Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»

03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008*