

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Економічний факультет / Кафедра менеджменту

Оксана Петрівна Жук

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО КУРСУ

**„УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ
РЕСУРСАМИ”**

для студентів галузі знань 07 „Управління та адміністрування”
спеціальності 073 „Менеджмент”

Львів
ЛНУ імені І.Франка
2019

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту
протокол № 1 від 29 серпня 2019 р.

Уклала: доц. Жук О.П.

Відповідальний за випуск: проф. Кундицький О.О.

Жук О.П. Навчально-методичні матеріали до курсу „Управління людськими ресурсами” для студентів галузі знань 07 „Управління та адміністрування”, спеціальності 073 „Менеджмент”. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, кафедра менеджменту, 2019. – 30 с.

© Жук О.П., 2019

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

У сучасних умовах розвитку бізнесу особливо важливе значення для підприємств та організацій має налагодження ефективного управління людськими ресурсами, які стають чи не найголовнішим стратегічним ресурсом компаній. Тому важливою складовою підготовки фахівців з менеджменту і адміністрування є засвоєння базових знань у сфері формування та розвитку ефективної системи управління персоналом на підприємстві.

Метою викладання дисципліни „Управління людськими ресурсами” є формування у майбутніх менеджерів комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Завданням викладання дисципліни є теоретична та практична підготовка студентів з питань:

- формування ефективної системи управління людськими ресурсами в організації;
- обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління людськими ресурсами;
- формування та аналіз кадрової політики організації;
- проектування системи управління персоналом та нормативної чисельності працівників кадрової служби підприємства;
- управління соціальним розвитком трудового колективу підприємства;
- формування успішної команди як соціального утворення;
- застосування сучасних методів планування та прогнозування потреб у людських ресурсах;
- організування набору і відбору персоналу в організації;
- навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікація працівників на етапі розвитку людських ресурсів;
- управління діловою кар’єрою та службово-професійним рухом управлінців з метою їх розвитку;
- атестування персоналу та використання результатів у системі мотивування;
- оцінювання ефективності та результативності управління людськими ресурсами в організації.

Результатом вивчення дисципліни є оволодіння професійно-функціональними знаннями та вміннями:

- розуміти сучасні проблеми управління людськими ресурсами;
- розуміти місце та значення управління людськими ресурсами у системі менеджменту організації;

- знати основні принципи управління людьми у сучасній системі менеджменту;
- розуміти сутність системного підходу до змісту функцій з управління персоналом в організації;
- забезпечувати процес управління персоналом необхідною інформацією та документацією, вміти будувати активну кадрову політику організації, зокрема, визначати основні заходи з її формування та реалізації;
- володіти навичками кадрового планування з метою визначення оптимальної чисельності та структури персоналу;
- вміти проводити об'єктивний аналіз кадрової роботи на основі кадрового моніторингу;
- знати та вміти розробити необхідні кадрові документи;
- знати основні функції кадрової служби у т.ч. менеджера з персоналу;
- вміти будувати раціональну структуру кадрової служби підприємства;
- застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуаціями;
- володіти вмінням формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним;
- розуміти суть позитивного соціально-економічного клімату у колективі та пропонувати заходи щодо його покращення;
- вміти характеризувати індивідуальні особливості (сильні і слабкі риси характеру) працівника;
- знати джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні;
- володіти методами ефективного комплектування штату та адаптації працівників на підприємстві;
- вміти проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію та аналізувати анкетні дані;
- розробляти пропозиції до плану соціального розвитку трудового колективу підприємства;
- володіти методами раціонального оцінювання працівника та вміти їх застосовувати у кожній конкретній організації;
- мати цілісне уявлення про систему розвитку персоналу підприємства;
- знати форми та методи навчання працівників та застосовувати їх залежно від потреб організації;
- володіти навичками розрахунку показників руху кадрів в організації;
- мати уявлення про сутність соціального партнерства в організації та знати зміст колективного договору;
- вміти забезпечувати високий рівень трудової дисципліни на підприємстві та підвищувати його;
- готувати пропозиції щодо проведення економічно обґрунтованої політики звільнення персоналу та попередження плинності кадрів;
- вміти оцінити рівень ефективності роботи з персоналом підприємства за різними показниками.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль 1. Теоретичні основи управління людськими ресурсами в організації

Тема 1. Управління людськими ресурсами у системі менеджменту організації

Управління людськими ресурсами як об'єктивне соціальне явище, сфера наукового дослідження та професійної діяльності. Сутність, цілі, об'єкти, суб'єкти, функції, принципи, закони та методи управління людськими ресурсами. Організаційний та функціональний аспекти управління персоналом. Зв'язки управління персоналом із внутрішнім та зовнішнім середовищем організації..

Сутність понять „персонал”, „кадри”, „трудові ресурси”, „робоча сила”, „кадровий потенціал”, „людські ресурси”, „людський капітал”. Основні характеристики персоналу підприємства: структура, чисельність, професійна придатність і кваліфікація. Управлінський і виробничий персонал організації. Структура управлінського персоналу.

Еволюція управління людськими ресурсами як виду діяльності та науки. Основні концептуальні підходи до управління людськими ресурсами організації. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління людськими ресурсами. Особливості зарубіжного досвіду управління персоналом та можливості його використання на вітчизняних підприємствах.

Тема 2. Система управління людськими ресурсами та її ресурсне забезпечення

Системний та функційний підходи до формування системи управління людськими ресурсами: їх суть та вплив на практику управління організацією. Поняття, цілі та завдання системи управління людськими ресурсами (СУЛР) організації. Чинники формування СУЛР на підприємстві.

Структура та характеристики основних елементів (підсистем) СУЛР організації. Організаційне проектування СУЛР організації.

Поняття, необхідність та види ресурсного забезпечення СУЛР організації. Нормативно-правове забезпечення управління персоналом: Кодекс законів про працю України, основні Закони України у сфері регулювання трудової діяльності, Національний класифікатор професій та інші нормативно-правові документи щодо персоналу. Нормативні 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, внутрішньоорганізаційні методичні документи.

Інформаційне забезпечення управління персоналом. Інформаційна система управління персоналом в організації, її складові. Професійні пакети програм з автоматизації кадрового діловодства на підприємстві.

Кадрове забезпечення управління персоналом, його основні суб'єкти в організації. Розподіл ролей між лінійними керівниками та службою персоналу у вирішенні завдань управління персоналом.

Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом. Прості пристрої й знаряддя праці, організаційна техніка та обчислювальні машини у системі ресурсного забезпечення СУЛР.

Фінансове забезпечення управління персоналом. Джерела коштів на оплату праці та інші форми матеріального заохочення найманих працівників, на фінансування основних заходів у роботі з персоналом.

Тема 3. Управління людськими ресурсами як соціальна система

Колектив і трудовий колектив як соціальна група та об'єкт управління персоналом. Ознаки, види, структура та стадії розвитку колективу. Види груп в організації, їх характеристики. Порівняльна характеристика формальних і неформальних груп. Чинники забезпечення ефективної роботи груп і команд в організації.

Поняття соціального середовища функціонування організації, його елементи. Сутність та основні напрями соціального розвитку колективу. Соціальна, функціональна (професійна) та неофіційна роль особистості.

Сутність та роль корпоративної культури в організації. Рівні, вили та функціональна структура корпоративної культури. Поняття і роль соціально-психологічного клімату в організації. Чинники формування і психологічні механізми регулювання соціально-психологічного клімату. Сприятливий і несприятливий соціально-психологічний клімат у колективі.

Змістовний модуль 2. Функціональна характеристика системи управління людськими ресурсами

Тема 4. Кадрове планування в організаціях

Зміст і завдання стратегії й політики управління людськими ресурсами організації. Поняття, чинники формування та основні сфери кадрової політики організації. Пасивна, реактивна, превентивна та активна політика. Відкрита та закрита кадрова політика. Етапи формування кадрової політики та інструменти її реалізації. Особливості кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Поняття та типи кадрових стратегій організації. Залежність стратегії й політики управління персоналом від генеральної стратегії розвитку організації.

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. Поняття та види кадрового планування в організації. Етапи кадрового планування, їх характеристики.

Визначення загальної та додаткової потреби підприємства у персоналі. Визначення планової чисельності управлінського персоналу організації на основі норм керованості та методу Розенкранца. Визначення планової чисельності промислово-виробничого персоналу за нормами виробітку, нормами обслуговування та трудомісткістю виробничої програми підприємств.

Методи визначення потреб організації у персоналі різних функціональних категорій: штатно-номенклатурний, балансовий, нормативний, екстраполяції, експертних оцінок, математичного моделювання та ін.

Тема 5. Організація набору та відбору людських ресурсів

Сутність, місце і роль найму персоналу у системі кадрового менеджменту. Політика набору персоналу в організації. Відмінності між процесом набору і відбору персоналу.

Характеристика елементів системи набору (залучення) персоналу на підприємство: процес створення вакансії і формування заявки на підбір, процес залучення кандидатів на вакансію (джерела і способи залучення, проведення реклами для залучення), процес відбору кандидатів, процедура найму (оформлення трудового договору та процес адаптації), завершення підбору (проходження випробувального терміну). Особливості профвідбору і найму управлінських кадрів.

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

Методи професійного відбору персоналу: джерелознавчий, співбесіда, анкетування, тестування, перевірка рекомендацій, графологічна експертиза.

Суть адаптації як функції кадрового менеджменту. Види адаптації, їх цілі і основні риси. Етапи та аспекти трудової адаптації нового працівника. Особливості адаптації молодих фахівців. Управління адаптацією працівників: розробка і реалізація програми адаптаційних заходів. Наставництво як елемент адаптації.

Тема 6. Оцінювання людських ресурсів в організації

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

Система оцінювання персоналу та її види. Модель комплексної оцінки персоналу. Особливості оцінювання роботи управлінського персоналу. Особливості оцінювання роботи виробничого персоналу. Особливості оцінювання роботи спеціалістів (фахівців).

Методи оцінювання персоналу: метод „есе”, графічна шкала оцінок, ранжування, метод розподілу працівників у середині групи в межах заданих інтервалів, алфавітно-числова шкала, оцінка персоналу за досягненням поставлених цілей, метод „306 градусів”, метод експертних оцінок та ін.

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.

Тема 7. Розвиток людських ресурсів організації

Сутність, соціально-економічне значення й завдання розвитку персоналу. Основні положення концепцій людського капіталу та „організації, що навчається”. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності.

Елементи системи розвитку персоналу в організації: первинна професійна підготовка (підготовка кадрів у профтехучилищах, вищих навчальних закладах і на виробництві), підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів (післядипломна освіта керівників, професіоналів і фахівців; програми MBA; система неперервного навчання персоналу).

Сутність, значення та класифікація кар'єри. Основні мотиви та етапи розвитку кар'єри. Професійна кар'єра та кар'єра в організації. Планування і організація професійно-кваліфікаційного просування керівників, професіоналів і фахівців. Управління кар'єрою.

Створення і підготовка кадрового резерву на підприємстві. Особливості роботи з кадровим резервом.

Тема 8. Управління процесами руху персоналу

Поняття руху персоналу в організації. Види і чинники руху персоналу. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення. Основні процеси руху персоналу: введення в посаду, адаптація, професійні переміщення, ротація, підвищення по службі, переведення на нижчу посаду, звільнення.

Поняття та організація процесу звільнення працівників. Правові підстави для припинення трудової угоди. Наслідки та практичні дії роботодавців за умов скорочення працівників. Алгоритм процесу звільнення працівника за власним бажанням. Соціально-психологічні аспекти звільнення.

Поняття та основні причини плинності кадрів. Показник визначення плинності кадрів. Система заходів пристосування персоналу до економічних і соціальних змін. Методи розрахунку втрат від надмірного руху та звільнення працівників.

Поняття трудової дисципліни та чинники, що її визначають. Методи зміцнення трудової дисципліни у колективі, засоби стягнень за порушення трудової дисципліни. Абсентеїзм, його причини, наслідки та методи регулювання.

Змістовний модуль 3. Організація, регулювання та ефективність діяльності у сфері людських ресурсів

Тема 9. Регулювання трудової діяльності персоналу

Значення та завдання регулювання трудової діяльності персоналу організації. Чинники, які впливають на ефективність регулювання трудової діяльності персоналу. Напрями регулювання трудової діяльності персоналу: регламентування діяльності посадових осіб; регламентування діяльності структурних підрозділів; регулювання робочого часу; регулювання умов праці.

Засоби регламентування діяльності першого керівника організації, його заступників, структурних підрозділів і посадових осіб. Типова структура положення про структурний підрозділ. Структура посадової інструкції спеціаліста. Зміст і призначення Правил внутрішнього трудового розпорядку.

Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці. Нормативно-правове регулювання робочого часу в Україні. Регулювання режимів праці й відпочинку протягом зміни, доби, тижня та року. Гнучкі режими 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. Закон України „Про охорону праці”.

Гігієнічна класифікація умов праці. Оцінювання умов праці на виробництві. Засоби компенсації впливу несприятливих умов праці на працівників. Основні напрями поліпшення умов праці на виробництві.

Тема 10. Служба персоналу і кадрове діловодство

Специфіка формування і функціонування служб персоналу в ринкових умовах. Роль та місце служби персоналу в організаційній структурі управління організацією. 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 працівників служби персоналу.

Поняття, принципи та особливості ведення кадрового діловодства на підприємстві. Напрями ведення кадрового діловодства. Класифікація кадрової документації: первинно-облікова, особова, організаційно-розпорядча, звітно-статистична. Основні реквізити кадрових документів.

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, журнал реєстрації трудових книжок та ін. Комп'ютеризація кадрового діловодства.

Тема 11. Соціально-трудова відносина та їх регулювання

Соціально-трудова відносина на підприємстві: суть, рівні, види, форми. Роль Міжнародної організації праці в розвитку соціально-трудова відносин.

Основні міжнародні норми з питань колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин.

Сутність і значення соціального партнерства. Форми соціального партнерства. Принципи, на яких має функціонувати соціальне партнерство. Роботодавці та наймані працівники як основні сторони соціального партнерства. Функції держави у соціальному партнерстві.

Колективний договір як форма оптимізації інтересів соціальних партнерів. Функції, які виконує колективний договір. Порядок ведення 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 та соціального партнерства в Україні.

Тема 12. Ефективність управління людськими ресурсами

Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. Головне 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 та їхні елементи.

Сутність і показники організаційної ефективності управління персоналом. Сутність і показники економічної ефективності управління персоналом. Сутність і показники соціальної ефективності управління персоналом.

Загальні засади та критерії визначення ефективності діяльності кадрових служб та менеджерів з персоналу в організації. Вдосконалення моделі кадрового менеджера.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

	Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин			
		Денна форма			
		Л	П	С.Р.	Всього
1.	Змістовний модуль 1. Теоретичні основи управління людськими ресурсами				
	<i>Тема 1. Управління людськими ресурсами у системі менеджменту організації</i>	4	4	8	16
	<i>Тема 2. Система управління людськими ресурсами та її ресурсне забезпечення</i>	2	2	8	12
	<i>Тема 3. Управління людськими ресурсами як соціальна система</i>	2	2	6	10
	Разом за змістовний модуль 1	8	8	22	38
2.	Змістовний модуль 2. Функціональна характеристика системи управління людськими ресурсами				
	<i>Тема 4. Кадрове планування в організаціях</i>	4	4	8	16
	<i>Тема 5. Організація набору та відбору персоналу</i>	4	4	8	16
	<i>Тема 6. Оцінювання людських ресурсів</i>	2	2	8	12
	<i>Тема 7. Розвиток людських ресурсів організації</i>	4	4	8	16
	<i>Тема 8. Управління процесами руху персоналу</i>	2	2	8	12
	Разом за змістовний модуль 2	16	16	40	72
3.	Змістовний модуль 3. Організація, регулювання та ефективність діяльності у сфері людських ресурсів				
	<i>Тема 9. Регулювання трудової діяльності персоналу</i>	2	2	6	10
	<i>Тема 10. Служба персоналу і кадрове діловодство</i>	2	2	6	10
	<i>Тема 11. Соціально-трудова відносини та їх регулювання</i>	2	2	6	10
	<i>Тема 12. Ефективність управління людськими ресурсами</i>	2	2	6	10
	Разом за змістовний модуль 3	8	8	24	40
Всього на дисципліну:		32	32	86	150

ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ (ПРАКТИЧНИХ) ЗАНЯТЬ

Тема 1. Управління людськими ресурсами у системі менеджменту організації

Семінарське заняття 1. Управління людськими ресурсами як навчальна дисципліна та вид професійної діяльності

1. Сутність та значення управління людськими ресурсами як навчальної дисципліни, взаємозв'язки з іншими дисциплінами.
2. Управління людськими ресурсами як вид професійної діяльності: сутність, цілі, об'єкт, суб'єкт, принципи, методи і функції.

Для самостійної роботи:

3. Еволюція та напрями розвитку управління людськими ресурсами як науки.

Семінарське заняття 2. Людські ресурси організації як об'єкт управління

1. Людські ресурси як елемент внутрішнього середовища організації та об'єкт управління.
2. Структура людських ресурсів організації та її характеристики.
3. Управлінський і виробничий персонал в організації.

Для самостійної роботи:

4. Особливості управління персоналом у зарубіжних країнах.

Тема 2. Система управління людськими ресурсами та її ресурсне забезпечення

Семінарське заняття 3. Система управління людськими ресурсами на підприємстві

1. Суть, цілі та принципи побудови системи управління людськими ресурсами.
2. Функціональні підсистеми системи управління персоналом на підприємстві.
3. Нормативно-правове забезпечення менеджменту персоналу.
4. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу.
5. Інформаційне та кадрове забезпечення менеджменту персоналу.
6. Матеріально-технічне і фінансове забезпечення менеджменту персоналу.

Для самостійної роботи:

7. Методи управління персоналом і їх взаємозв'язок.
8. Організаційне проектування структур управління людськими ресурсами на підприємстві.

Тема 3. Управління людськими ресурсами як соціальна система

Семінарське заняття 4.

1. Формування трудового колективу організації: поняття, структура, стадії розвитку.
2. Соціальний розвиток колективу організації.
3. Корпоративна культура та ціннісні орієнтири в управлінні персоналом.

Для самостійної роботи:

4. Соціально-психологічний клімат в організації.

5. Конфлікти і стреси у процесі управління людськими ресурсами.

Тема 4. Кадрове планування в організаціях

Семінарське заняття 5. Стратегії управління людськими ресурсами та кадрова політика

1. Поняття та основні види кадрової політики організації, їх характеристики.
2. Етапи формування кадрової політики в організації.
3. Кадрове планування і кадрові стратегії.

Для самостійної роботи:

4. Залежність стратегії та політики менеджменту персоналу від генеральної стратегії розвитку організації.
5. Кадрові стратегії та кадрова політика в країнах з розвинутою ринковою економікою.

Семінарське заняття 6. Планування потреби організації у людських ресурсах

1. Об'єктивні й суб'єктивні чинники зміни потреб організації у персоналі. Аналіз наявної чисельності та структури персоналу.
2. Методи визначення потреб організації у виробничому персоналі.
3. Методи визначення потреб організації в адміністративно-управлінському персоналі.

Для самостійної роботи:

4. Джерела набору, поповнення та оновлення персоналу організації.
5. Поняття про маркетинг персоналу.

Тема 5. Організація набору та відбору людських ресурсів

Семінарське заняття 7. Організація набору та відбору персоналу організаціями

1. Процес набору (залучення) людських ресурсів в організацію.
2. Внутрішні та зовнішні джерела залучення персоналу: переваги та недоліки.
3. Етапи та особливості відбору персоналу організаціями.

Для самостійної роботи:

4. Сутність та роль лізингу та аутсорсингу персоналу у процесі комплектування організацій персоналом.
5. Співбесіда як базовий елемент відбору персоналу сучасними організаціями.

Семінарське заняття 8. Професійна орієнтація та професійна адаптація персоналу

1. Сутність, види та значення професійної орієнтації персоналу в сучасних умовах.
2. Професійна адаптація у системі кадрового менеджменту. Види адаптації, її цілі і основні риси.
3. Управління адаптацією нових працівників: розробка і реалізація адаптаційних заходів. Наставництво.

Для самостійної роботи:

4. Контрактна форма найму персоналу: сутність, особливості та організаційно-правові аспекти.

Тема 6. Оцінювання людських ресурсів

Семінарське заняття 9. Оцінювання персоналу в організації

1. Об'єктивна необхідність та значення оцінювання персоналу в сучасній організації. Процес оцінювання персоналу: сутність, цілі, завдання, елементи.
2. Система оцінки персоналу та її види. Модель комплексної оцінки персоналу.
3. Значення, суть і зміст атестації персоналу як виду оцінювання.

Для самостійної роботи:

4. Основні методи оцінювання персоналу організаціями.

Тема 7. Розвиток людських ресурсів організації

Семінарське заняття 10. Професійне навчання персоналу організації

1. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності в сучасних умовах. Складові розвитку персоналу.
2. Первинна професійна підготовка кадрів у профтехучилищах, вищих навчальних закладах та на виробництві
3. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів, система неперервного навчання персоналу.

Для самостійної роботи:

4. Сучасні форми і методи навчання персоналу: тренінги, ділові ігри, семінари, корпоративні університети тощо.

Семінарське заняття 11. Управління кар'єрою та кадровим резервом в організації

1. Сутність та види трудової кар'єри працівників.
2. Етапи формування трудової кар'єри та особливості управління кар'єрою.
3. Створення й підготовка кадрового резерву на підприємстві.

Для самостійної роботи:

4. Побудова організації безперервного навчання працівників. Організація, що навчається.

Тема 8. Управління процесами руху персоналу

Семінарське заняття 12. Управління процесами руху персоналу

1. Види, чинники та показники руху персоналу. Основні процеси руху персоналу.
2. Припинення трудової угоди. Організація процесу звільнення персоналу та його пристосування до нових умов.
3. Управління плинністю кадрів і трудовою дисципліною в організації.

Для самостійної роботи:

4. Психологічні і соціально-економічні аспекти звільнення працівників.

Тема 9. Регулювання трудової діяльності персоналу

Семінарське заняття 13. Регулювання трудової діяльності персоналу

1. Регламентування посадових обов'язків на підприємстві.
2. Регламентування діяльності структурних підрозділів на підприємстві.
3. Нормативно-правове регулювання робочого часу працівників.
4. Поняття, чинники формування та класифікація умов праці.

Для самостійної роботи:

1. Посадова інструкція та положення про структурний підрозділ (за завданням викладача).

Тема 10. Служба персоналу і кадрове діловодство

Семінарське заняття 14. Служба персоналу й кадрове діловодство

1. Служба персоналу (відділ кадрів) організації: основні завдання і напрями роботи, особливості організаційної структури.
2. Функції, завдання, відповідальність та вимоги до працівників кадрової служби організації.
3. Кадрове діловодство: суть, напрями формування, основні кадрові документи.

Для самостійної роботи:

4. Особова справа працівника: характеристика основних документів.

Тема 11. Соціально-трудова відносина та їх регулювання

Семінарське заняття 15. Соціально-трудова відносина та їх регулювання

1. Сутність, рівні та складові соціально-трудова відносин.
2. Сторони та суб'єкти соціально-трудова відносин.
3. Принципи і типи соціально-трудова відносин.
4. Сутність соціального партнерства в умовах ринкових відносин.
5. Колективні договори як інструмент соціального партнерства.

Для самостійної роботи:

6. Міжнародний досвід регулювання соціально-трудова відносин.

Тема 12. Ефективність управління людськими ресурсами

Семінарське заняття 16. Ефективність управління людськими ресурсами

1. Загальні засади та критерії ефективності управління персоналом і роботи кадрових служб.
2. Економічна, організаційна і соціальна ефективність управління персоналом.
3. Основні групи витрат на персонал.

Для самостійної роботи:

4. Основні критерії оцінки ефективності роботи служби управління персоналом. Удосконалення моделі ефективного кадрового менеджера.

ВРАЗИКИ ТИПОВИХ ЗАДАЧ

Задача 1.

Чисельність зайнятих у складі економічно активного населення – 35 млн. осіб; чисельність безробітних – 10 млн. осіб. Через місяць з 35 млн. осіб, які були працевлаштовані, було звільнено та шукають роботу 120 тис. осіб; 900 тис. осіб серед офіційно зареєстрованих безробітних припинили пошуки роботи. *Визначити рівень безробіття через місяць (цілочисельний результат у відсотках).*

Задача 2.

Визначити чисельність робітників (ціле число, заокруглене до більшого) у плановому періоді згідно таких даних:

	Звітний період	Плановий період
Ріст виробництва, %	-	140,0
Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП), чол.	1500	?
Питома вага робітників в загальній чисельності ПВП, %	68,0	70,0
Ріст продуктивності праці, %	-	110,0

Задача 3.

Визначити чисельність промислово-виробничого персоналу (ціле число, заокруглене до більшого) у плановому періоді згідно таких даних:

	Звітний період	Плановий період
Обсяг чистої продукції, тис.грн.	8520	9240
Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП), чол.	1500	?
Ріст продуктивності праці, %	-	110,0

Задача 4.

Визначити планову чисельність робітників (ціле число, заокруглене до більшого) згідно трудомісткості виробничої програми за такими даними:

планова трудомісткість одного виробу - 0,8 н-год

річний обсяг виробництва - 1 млн.шт.

номінальний фонд часу робітника - 223 дні

чергові та додаткові відпустки - 28 днів

невиходи на роботу через хворобу - 3

кількість автоматів у цеху - 34

норма обслуговування наладчика - 8 од. обл.

кількість змін - 2
тривалість зміни - 8,1 год.
втрати часу на регламентовані простої - 5 %
внутрішньозмінні витрати часу з вини робітників - 2 %
середній відсоток виконання норм по підприємству - 114%
чисельність допоміжного персоналу - 30 % від загальної

Задача 5.

Визначити планову чисельність робітників (ціле число, заокруглене до більшого) згідно норм обслуговування за такими даними:

планова трудомісткість одного виробу - 0,8 н-год
річний обсяг виробництва - 1 млн.шт.
номінальний фонд часу робітника - 223 дні
чергові та додаткові відпустки - 28 днів
невиходи на роботу через хворобу - 3
кількість автоматів у цеху - 34
норма обслуговування наладчика - 8 од. обл.
кількість змін - 2
тривалість зміни - 8,1 год.
втрати часу на регламентовані простої - 5 %
внутрішньозмінні витрати часу з вини робітників - 2 %
середній відсоток виконання норм по підприємству - 114%
чисельність допоміжного персоналу - 30 % від загальної

Задача 6.

Визначити планову чисельність робітників (ціле число, заокруглене до більшого) згідно норм виробітку за такими даними:

планова трудомісткість одного виробу - 0,8 н-год
річний обсяг виробництва - 1 млн.шт.
номінальний фонд часу робітника - 223 дні
чергові та додаткові відпустки - 28 днів
невиходи на роботу через хворобу - 3
кількість автоматів у цеху - 34
норма обслуговування наладчика - 8 од. обл.
кількість змін - 2
тривалість зміни - 8,1 год.
втрати часу на регламентовані простої - 5 %
внутрішньозмінні витрати часу з вини робітників - 2 %
середній відсоток виконання норм по підприємству - 114%
чисельність допоміжного персоналу - 30 % від загальної

\

Задача 7.

Визначити чисельність адміністративно-управлінського персоналу (ціле число, заокруглене до більшого) згідно методу Розенкранца за такими даними:

	Кількість дій	Необхідний час
Розрахунок наявних грошових коштів	500	1
Облік витрат–доходів підприємства	3000	0,5
Розрахунок зведеного фінансового балансу	300	3

Річний фонд часу одного робітника згідно контракту - 1920 год.

Коефіцієнт втрат часу на відпочинок - 1,12

Коефіцієнт втрат часу на підготовку робочого місця - 1,3

Коефіцієнт перерахунку явочної чисельності в спискову - 1,1

Задача 8.

Визначити кількість управлінського персоналу за нормою керованості (ціле число) для підрозділу організації з кількістю працюючих 20 осіб, працівники якого щоденно виконують стандартні адміністративно-організаційні та управлінські процедури, з відсутністю робіт творчого характеру.

Задача 9.

На підприємстві до початку даного періоду працювало 1230 осіб. Упродовж року було прийнято на роботу 57 нових працівників, а 33 – вибуло (з них переведено в інші організації – 11; вийшло на пенсію – 10; звільнилось за власним бажанням 6 осіб; за порушення трудової дисципліни – 6).

Визначити цілочисловий (заокруглений, у відсотках) коефіцієнт плинності кадрів на кінець періоду.

Задача 10.

На підприємстві до початку даного періоду працювало 667 осіб. Упродовж року було прийнято на роботу 57 нових працівників, а 63 – вибуло (з них переведено в інші організації – 11; перейшло на навчання, призов до армії, вихід на пенсію – 16. Звільнилось з організації за власним бажанням 27 осіб, а за прогули – 9).

Визначити цілочисловий (заокруглений, у відсотках) коефіцієнт закріплення кадрів на підприємстві.

Задача 11.

На підприємстві до початку даного періоду працювало 1230 осіб. Упродовж року було прийнято на роботу 57 нових працівників, а 33 – вибуло.

Визначити цілочисловий (заокруглений, у відсотках) коефіцієнт загального обігу робочої сили на підприємстві.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ

Тематика індивідуального завдання обирається студентом самостійно за консультацією із викладачем, при умові, що тема завдання не буде повторюватися в одній академічній групі. Завдання оформляється у вигляді реферату, до якого поставлені наступні вимоги:

1. Обсяг – не менше 10 сторінок основного тексту;

2. Обов'язкові елементи:

- Титульна сторінка, оформлена відповідним чином;
- План або зміст реферату;
- Перелік використаних (реальних) літературних та електронних джерел;
- Обов'язковими є посилання на використані джерела у тексті реферату.
- Обов'язковими є ілюстративні матеріали у тексті реферату (рисунок, таблиці, діаграми, графіки).
- Вступ та висновки не є обов'язковими елементами.

Реферати, які не відповідають зазначеним вище критеріям, не приймаються викладачем до розгляду та захисту.

Тематика ІНДЗ:

Тема 1.

1. Від філософії і практики управління персоналом до філософії і практики управління людськими ресурсами.
2. Вплив вимог і викликів сучасного бізнес-середовища на управління людськими ресурсами в організаціях.
3. Світові моделі управління людськими ресурсами та їх порівняльна ефективність.

Тема 2.

4. Порівняльно-критичний аналіз нормативно-правового забезпечення управління персоналом в Україні.
5. Стандарти, класифікатори, норми і нормативи, соціальні гарантії в Україні: основні проблеми формування і використання.
6. Використання сучасних засобів ІТ у процесі організації кадрової роботи.

Тема 3.

7. Технології формування ефективної команди.
8. Формування ефективного мотиваційного механізму як напрям соціального розвитку трудового колективу.
9. Корпоративна культура та ціннісні орієнтири у роботі з персоналом.

Тема 4.

10. Формування, впровадження та зміни кадрової політики сучасної організації.
11. Особливості розроблення і реалізації кадрових стратегій.
12. Елементи планування персоналу в організації.

Тема 5.

13. Кадровий маркетинг у системі управління персоналом.
14. Маркетинг ринку праці і ринку освітніх послуг в Україні.

15. Аутсорсинг у системі комплектування кадрового складу організацій.
16. Сучасні технології підбору і відбору персоналу.
17. Співбесіда як основний елемент процесу відбору персоналу.
18. Тестування у процесі відбору персоналу.
19. Хедхантинг у системі залучення персоналу.
20. Філософія і практика управління людськими ресурсами на основі компетенцій.
21. Сучасні методи адаптації працівника у новому колективі і організації.
22. Особливості організації та ефективність роботи кадрових агенцій в Україні.

Тема 6.

23. Особливості організації роботи оцінювальних центрів (ассесмент-центри).
24. Технологія використання методу 360⁰ у процесі оцінювання персоналу.
25. Атестація як метод оцінювання персоналу.
26. Оцінка персоналу за допомогою психодіагностичних методик (Кеттел, Фідлер, Розенцвейг).

Тема 7.

27. Досвід організації підготовки управлінського персоналу у високорозвинутих країнах.
28. Коучінг у системі навчання та адаптації персоналу.
29. Філософія і практика управління талантами в організації.
30. Сучасні методи підвищення кваліфікації та професійного навчання персоналу.
31. Організація та ефективність роботи корпоративних університетів.
32. Управління кар'єрою в сучасній організації.

Тема 8.

33. Ротація у процесах руху персоналу в організації.
34. Управління плинністю кадрів та трудовою дисципліною.
35. Соціально-психологічні аспекти процесу вивільнення персоналу.
36. Правові аспекти організації процедури звільнення працівника.

Тема 9.

37. Посадова інструкція і паспорт посади: для чого це потрібно?
38. Регламентування організації окремих кадрових процесів в організації.
39. Порівняльний аналіз особливостей регулювання робочого часу в Україні та світі.

Тема 10.

40. Роль HR-менеджера в організації: цілі, завдання, функції, професійно-кваліфікаційні характеристики та ролі.
41. Загальна характеристика системи кадрового діловодства на підприємстві.
42. Резюме у процесі формування конкурентоспроможності потенційного кандидата на вакантну посаду.

Тема 11.

43. Ефективна профспілка: міф чи реальність?
44. Особливості колективно-договірного регулювання організації праці в Україні.

ПЕРЕЛІК ТЕОРЕТИЧНИХ ПИТАНЬ ДЛЯ СКЛАДАННЯ ІСПИТУ

- 1.Управління людськими ресурсами як наука і вид професійної діяльності: поняття, об'єкт та суб'єкт, принципи, методи, функції.
- 2.Людські ресурси організації та їх основні характеристики.
- 3.Управлінський та виробничий персонал у системі кадрового менеджменту.
- 4.Еволюція поглядів на управління людськими ресурсами у системі науки про менеджмент.
- 5.Поняття, цілі та чинники формування системи управління людськими ресурсами на підприємстві.
- 6.Структура системи управління людськими ресурсами на підприємстві, характеристика її підсистем.
- 7.Нормативно-правове забезпечення системи управління персоналом підприємства.
- 8.Інформаційне та науково-методичне забезпечення управління персоналом підприємства.
- 9.Матеріально-технічне, кадрове і фінансове забезпечення управління персоналом підприємства.
- 10.Поняття, цілі, напрями та етапи формування кадрової політики організації.
- 11.Основні типи (види) кадрової політики організації, їх характеристика.
- 12.Поняття, види, форми та процес розробки і реалізації кадрових стратегій.
- 13.Кадрове планування: поняття, мета, види та етапи здійснення.
- 14.Методи визначення планової чисельності виробничого персоналу підприємства.
- 15.Методи визначення планової чисельності управлінського персоналу підприємства.
- 16.Алгоритм процесу залучення (набору) персоналу організаціями.
- 17.Джерела залучення персоналу: види, характеристики, переваги та недоліки.
- 18.Основні етапи процесу відбору персоналу, їх характеристика.
- 19.Особливості визначення вимог до кандидатів на вакантну посаду.
- 20.Співбесіда у системі відбору персоналу: роль, види, особливості проведення.
- 21.Сутність договірної регулювання набору персоналу. Зміст та процедура підписання трудового договору.
- 22.Професійна орієнтація працівника: поняття, завдання, елементи.
- 23.Професійна адаптація працівника: поняття, види та основні процеси.
- 24.Поняття, цілі, елементи та критерії ділового оцінювання персоналу.
- 25.Види та методи оцінювання людських ресурсів в організації.
- 26.Особливості ділового оцінювання управлінського персоналу.
- 27.Атестація персоналу як вид ділового оцінювання: поняття, функції, види та етапи.
- 28.Система навчання і розвитку людських ресурсів на підприємстві: поняття, цілі, складові, форми та особливості організації.

29. Поняття, види, мотиви та етапи формування ділової кар'єри.
30. Завдання, джерела, види та особливості формування кадрового резерву в організації.
31. Види, чинники, показники та процеси руху персоналу.
32. Правові аспекти організації процедури вивільнення персоналу.
33. Основні правові підстави припинення трудового договору з працівником.
34. Поняття, причини, показники та методи скорочення плинності персоналу.
35. Поняття трудової дисципліни, її чинники, та шляхи зміцнення.
36. Значення і завдання регулювання трудової діяльності персоналу, чинники, що визначають його ефективність.
37. Регламентування трудової діяльності посадових осіб на підприємстві.
38. Регламентування діяльності структурних підрозділів підприємства.
39. Поняття та законодавче регулювання робочого часу на підприємстві.
40. Законодавче регулювання часу відпочинку працівників на підприємстві.
41. Поняття, чинники, види та напрями забезпечення умов праці на підприємстві.
42. Організація роботи кадрової служби підприємства: структура, завдання та обов'язки.
43. Посадова інструкція працівника кадрової служби: основні елементи та їхні характеристики.
44. Поняття, принципи і напрями ведення кадрового діловодства на підприємстві.
45. Класифікація кадрової документації за основними ознаками.
46. Основні кадрові документи на підприємстві: особливості їх формування і ведення.
47. Порядок і організація процесу ведення трудових книжок працівників, основні елементи записів у трудових книжках.
48. Поняття та складові елементи системи соціально-трудова відносин.
49. Сторони, суб'єкти і принципи соціально-трудова відносин.
50. Рівні та предмет соціально-трудова відносин.
51. Типи соціально-трудова відносин та їх характеристики.
52. Колективні договори та угоди як форма соціального партнерства: загальна характеристика.
53. Зміст колективних договорів та процедура їх підписання.
54. Статус профспілок та їх об'єднань в Україні.
55. Регулювання соціально-трудова відносин на глобальному рівні. Міжнародна організація праці: завдання, організація та напрями діяльності.
56. Загальні засади та критерії оцінки ефективності управління персоналом.
57. Сутність економічної ефективності управління персоналом, її показники.
58. Сутність організаційної та соціальної ефективності управління персоналом.
59. Поняття та основні групи витрат підприємства на персонал.
60. Особливості зарубіжних систем управління людськими ресурсами на підприємстві.

ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КУРСОВИХ РОБІТ

- 1.Управління людськими ресурсами у сучасному бізнес-середовищі.
- 2.Людські ресурси організації як об'єкт управління.
- 3.Методи управління людськими ресурсами в сучасних організаціях.
- 4.Система управління людськими ресурсами в організації та її ресурсне забезпечення.
- 5.Технології формування ефективної команди.
- 6.Кадрова політика у системі управління людськими ресурсами.
- 7.Планування людських ресурсів в організації.
- 8.Розроблення і реалізація кадрових стратегій.
- 9.Методи планування людських ресурсів на підприємстві.
- 10.Сучасні технології пошуку і відбору людських ресурсів.
- 11.Аутсорсинг у системі комплектування кадрового складу організацій.
- 12.Співбесіда як елемент процесу залучення людських ресурсів.
- 13.Тестування у процесі відбору людських ресурсів.
- 14.Хедхантинг у системі залучення персоналу.
- 15.Резюме у процесі формування конкурентоспроможності потенційного кандидата на вакантну посаду.
- 16.Джерела залучення людських ресурсів на підприємстві.
- 17.Управління процесами адаптації людських ресурсів в організації.
- 18.Організація оцінювання людських ресурсів на підприємстві.
- 19.Особливості організації роботи оцінювальних центрів (ассесмент-центри).
- 20.Технологія використання методу 360⁰ у процесі оцінювання персоналу.
- 21.Атестація як метод оцінювання людських ресурсів в організації.
- 22.Оцінювання людських ресурсів за допомогою психодіагностичних методик (Кеттел, Фідлер, Розенцвейг).
- 23.Сучасні технології розвитку людських ресурсів в організації.
- 24.Організація та ефективність роботи корпоративних університетів.
- 25.Управління кар'єрою як елемент розвитку людських ресурсів.
- 26.Тренінги у системі розвитку людських ресурсів.
- 27.Концепція навчання і розвитку за Д. Колбом.
- 28.Управління плинністю кадрів та трудовою дисципліною на підприємстві.
- 29.НН-менеджери у системі управління організаціями.
- 30.Система кадрового діловодства на підприємстві.
- 31.Управління конфліктами та стресами в організації.
- 32.Соціально-психологічні аспекти процесу вивільнення персоналу.
- 33.Регламентування діяльності посадових осіб та структурних підрозділів на підприємстві.
- 34.Кадрова служба на сучасному підприємстві.
- 35.Умови праці у системі управління людськими ресурсами.
- 36.Управління робочим часом на підприємстві.
- 37.Коучінг у системі навчання та адаптації людських ресурсів.
- 38.Філософія і практика управління талантами в організації.
- 39.Управління компетенціями в сучасних організаціях.

- 40.Формування ефективного мотиваційного механізму в організації.
- 41.Фрілансінг як сучасний метод мотивації людських ресурсів.
- 42.Аутплейсмент в управлінні людськими ресурсами.
- 43.Корпоративна культура та ціннісні орієнтири у роботі з людьми.
- 44.Психологія брехні у роботі з людьми.
- 45.Соціальне партнерство в сучасних умовах.
- 46.Регулювання трудових відносин в Україні.
- 47.Інформаційні технології в управлінні людськими ресурсами.
- 48.Ефективність системи управління людськими ресурсами в організації.
- 49.Основні тенденції розвитку ринку праці України в сучасних умовах.
- 50.Світові моделі управління людськими ресурсами та їх порівняльна ефективність.

ТИПОВЕ ТЕСТОВЕ ЗАВДАННЯ ДЛЯ СКЛАДАННЯ ІСПИТУ

1. Яке із наведених визначень характеризує поняття "персонал"?

- 1) сукупність усіх працівників організації, які беруть участь у здійсненні господарської діяльності підприємства
- 2) сукупність робітників, які реально існують як спільність у певному просторі та часі
- 3) керівники та службовці, які виконують функції де переважає розумова праця
- 4) об'єднання громадян для спільної діяльності за соціальними чи соціально-психологічними характеристиками

2.Планова і облікова – це види:

- 1) чисельності персоналу
- 2) якісного складу персоналу
- 3) структури персоналу
- 4) кваліфікації персоналу

3. Опис і обґрунтування системи вимог, що висуваються певною діяльністю, спеціальністю або професією до людини, називають:

- 1) посадовою інструкцією
- 2) психограмою
- 3) кваліфікаційною характеристикою
- 4) професіограмою

4. Кадрову політику підприємства можна визначити як:

- 1) систему теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи
- 2) сукупність взаємопов'язаних практичних дій, процесів та операцій щодо людей в організації
- 3) спрямованість, послідовність, дотримання статей трудового законодавства, рівність,

відсутність дискримінації різних категорій персоналу

- 4) аналіз структури персоналу і прогнозування його розвитку

5. Забороняється залучення до роботи в нічний час:

- 1) вагітних жінок і жінок, що мають дітей віком до трьох років
- 2) осіб, молодших вісімнадцяти років
- 3) категорій працівників, передбачених законодавством
- 4) усі перелічені вище відповіді правильні

6. Скорочений робочий час передбачає:

- 1) часткову оплату робочого дня або тижня
- 2) пропорційну оплату робочого дня або тижня
- 3) повну оплату робочого дня або тижня
- 4) оплату праці за особливими тарифами та розцінками

7. Визначення розмірів оплати праці, доплат і надбавок, порядок виплати дивідендів є елементами:

- 1) залучення людських ресурсів
- 2) планування людських ресурсів
- 3) управління людськими ресурсами
- 4) утримання людських ресурсів

8. Кадрова служба у своїй діяльності підпорядковується:

- 1) керівнику підприємства
- 2) першому заступнику керівника підприємства
- 3) менеджеру з персоналу
- 4) усім переліченим вище посадовим особам

9. Професійне навчання, спрямоване на підтримку і вдосконалення професійного рівня, знань і вмінь персоналу називають:

- 1) професійним розвитком
- 2) перепідготовкою персоналу
- 3) первинним професійним навчанням
- 4) підвищенням кваліфікації

10. Розрізняють такі види резюме:

- 1) хронологічне
- 2) функціональне
- 3) професійне
- 4) усі варіанти правильні

11. При оцінюванні ділових якостей працівника найчастіше використовують критерій:

- 1)якість роботи
- 2)готовність до відповідальності
- 3)професійні знання
- 4)особисті дані

12. Щорічні основна та додаткові відпустки повної тривалості у перший рік роботи на підприємстві надаються працівникам після закінчення:

- 1)4 місяців безперервної роботи
- 2)3 місяців безперервної роботи
- 3)8 місяців безперервної роботи
- 4)правильної відповіді немає

13.Трудовий договір може бути:

- 1)безстроковим
- 2)на визначений термін
- 3)таким, що укладається на час виконання певної роботи
- 4)усі наведені вище відповіді є правильними

14. Під трудовою дисципліною розуміють:

- 1) вид діяльності, який передбачає комплекс заходів щодо дотримання правових норм і організаційно-психологічної підтримки з боку адміністрації при звільненні працівників підприємства
- 2) сукупність звільнень працівників за власним бажанням або за прогули та інші порушення трудової дисципліни
- 3) зміну працівником територіального розміщення чи характеру робочого місця для постійної роботи
- 4) відношення взаємної відповідальності працівників, які ґрунтуються на свідомому добровільному виконанню ними правил поведінки у відповідності з їх трудовими функціями та обов'язками

15. До функцій, які традиційно виконує держава у соціально-трудових відносинах, належать:

- 1)законотворення, встановлення норм і правил, гарантія та захист прав

- 2)створення робочих місць, фіскальна функція, регулювання
- 3)розробка методичного та інституційного забезпечення регулювання трудових відносин
- 4)усі перелічені вище відповіді правильні

16. Патерналізм соціально-трудових відносин полягає у:

- 1)взаємозв'язках між найманими працівниками, трудовими колективами, професійними спілками – з одного боку, роботодавцями та їх об'єднаннями – з другого, державою та органами місцевого самоврядування – з третього, з регулювання соціально-трудових відносин
- 2)спільній відповідальності людей, що ґрунтується на особистій відповідальності та злагоді, єдності і спільності інтересів
- 3)свавільному, необґрунтованому, невинновданому обмеженні прав і можливостей суб'єктів цих відносин, що зменшує для них можливості у трудовій сфері
- 4)монопольній ролі держави у соціально-трудових відносинах, практично повній їх державній регламентації

17. Положення колективного договору поширюються на:

- 1)працівників підприємства, які є членами професійної спілки, і є обов'язковими для власника або уповноваженого ним органу
- 2)всіх працівників підприємства, установи, організації незалежно від того, чи є вони членами професійної спілки, і є обов'язковими для власника або уповноваженого ним органу
- 3)усіх найманих працівників підприємства і на діяльність профспілкової спілки
- 4)правильної відповіді немає

18. Організаційні ланки профспілок це:

- 1)первинна профспілкова організація і член профспілки
- 2)республіканська, регіональна, обласна, місцева чи інші організації профспілки
- 3)профспілковий орган і профспілковий представник
- 4)усі наведені вище відповіді правильні

19. Серед найважливіших показників організаційної ефективності управління персоналом виділяють:

- 1)стан морально-психологічного клімату у трудовому колективі; показники, що характеризують вплив соціальних програм на результативність діяльності працівників і підприємства в цілому; ступінь задоволеності

персоналу роботою; середні витрати на кадрові заходи у розрахунку на одного працівника; динаміка зростання реальної заробітної плати працівників; гарантії зайнятості на тривалий період; рівень соціального страхування; стан умов праці, культурно-побутового обслуговування та розвитку працівників

2)плинність кадрів; співвідношення чисельності управлінського персоналу та інших категорій працівників; надійність роботи персоналу; рівномірність завантаження персоналу; рівень трудової дисципліни; укомплектованість кадрового складу; ефективність використання робочого часу; якість продукції та послуг

3)відношення бюджету підрозділу підприємства до чисельності персоналу цього

підрозділу; вартісна оцінка розбіжностей у результативності праці кращих і середніх працівників, що виконують однакову роботу

4)рівень співробітництва функціональних служб з відділом кадрів; думка лінійних менеджерів про ефективність роботи відділу; довірчі взаємовідносини з працівниками; швидкість та ефективність вирішення питань; оцінка якості інформації та порад, що надаються відділом вищому керівництву тощо

20. Міжнародні правові акти, які розробляє і видає Міжнародна організація праці, називаються:

1)резолуціями

2)правилами

3)статутами

4)правильної відповіді немає

ВИДИ КОНТРОЛЮ та СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ

Контроль за виконанням студентами навчального плану з навчальної дисципліни „Управління персоналом” здійснюється з допомогою таких видів контролю:

- поточного**, який передбачає поточне опитування студентів на семінарських і практичних заняттях, розв’язання ситуацій та задач, перевірку виконання самостійної роботи, захист індивідуальних завдань;
- проміжного**, що передбачає написання двох модульних тестів протягом семестру;
- підсумкового**, що полягає у складанні іспиту з дисципліни. Іспит проводиться виключно у письмовій формі та передбачає теоретичну (описову та тестову) та практичну (ситуації чи задачі) складові.

За поточний і проміжний контроль студент може набрати максимально 50 балів. За підсумковий контроль (іспит) студент може набрати максимально 50 балів. У кінцевому підсумку студентом може бути набрано 100 балів.

1. Поточна успішність.

Максимальна кількість балів, яку може набрати студент протягом навчального семестру на практичних (семінарських) заняттях становить **30 балів**. З яких:

- **20 балів** - поточна робота на заняттях;
- **5 балів** - за самостійну роботу.
- **5 балів** – за ІНДЗ (реферат)

Кожен студент має право на 2 доповіді за питаннями семінару протягом семестру, решту балів він отримує виконуючі інші види робіт, передбачені навчальним планом (розв’язання практичних завдань, задач, доповнення). Якщо

студент пропустив практичне заняття з поважної причини, він має право на додаткове опитування та отримання відповідних балів.

2. Проміжний контроль.

Проміжний контроль складають написання двох модульних тестів, за підсумками яких студенти можуть отримати максимально 20 балів (кожен тест по 10 балів).

3. Підсумковий контроль (оцінювання на іспиті)

Іспит складається з таких частин:

1) Теоретичної – 20 балів (2 описові питання по 10 балів)

Одержання 10 балів за відповідь на питання передбачає, що студент:

- дав повну відповідь на усі складові поставленого питання – **7 балів**;
- обґрунтував свої відповіді (дав визначення та характеристики понять, які використав, підкріпив їх статистичними даними чи прикладами тощо) – **2 бали**;
- сформулював свою відповідь лаконічно, без необґрунтованих вступів, та оформив її грамотно і охайно – **1 бал**.

2) Тестової – 20 балів (20 тестів по 1 балу).

3) Практичної – 10 балів (2 задачі чи інші завдання по 5 балів).

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Нормативно-правова база:

1. Кодекс Законів про працю України: Прийнятий 10 грудня 1971 р. із змінами і доповненнями.
2. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р.
3. Про колективні договори і угоди: Закон України від 1.07.1993 р.
4. Про професійні спілки, їх права і гарантії діяльності: Закон України від 15.09.1999 р.
5. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р.
6. Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 р.
7. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України від 03.03.1998 р.
8. Положення про порядок укладання контрактів при прийнятті (найманні) на роботу працівників, затверджене Постановою КМУ від 19.03.1994 р.
9. Інструкція про порядок ведення трудових книжок на підприємствах, в установах і організаціях, затверджена Наказом Міністрації України від 29.07.1993р.
10. Національний класифікатор України ДК 003:2010 „Класифікатор професій”, затверджений наказом Держспоживстандарту України від 28.07.2010 р. № 237.
11. Про затвердження типових форм первинної облікової документації зі статистики праці: Наказ Держкомстату України від 5.12.2008р.
12. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, затверджений Наказом Міністерства праці і соціальної політики України від 26.11.2008р., №557.

13. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг; пер. с англ. под. ред. С.К. Мордовина. – СПб: Питер, 2012. – 848с.
14. Балабанова Л.В. Управление персоналом: учебник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Центр навч. літ-ри, 2011. – 468с.
15. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. – 238с.
16. Беззубко Л.В. Управление трудовыми конфликтами: навч. посіб / Л.В. Беззубко, А.Г. Зюнькін, А.В. Калина. – К.: МАУП, 2004.
17. Виноградський М.Д. Управление персоналом: навч. посібник / М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504с.
18. Виноградський М.Д. Організація праці менеджера: навч. посіб. / М.Д. Виноградський. – К.: Центр навч. літ-ри, 2012. – 504с.
19. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / О.А. Грішнова. – К.: Знання, 2009. – 390с.
20. Дубовик О.В. Планування та управління кар'єрою: навч. посібник / О.В. Дубовик, О.В. Босак, Н.З. Шегинська. – К.: УБС НБУ, 2008. – 346 с.
21. Жуков В. Соціальне партнерство в Україні: навч. посібник / В. Жуков, В. Скуратівський. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – 200 с.
22. Жуковська В.М. Управление персоналом. Практикум: навч. посібник. / В.М. Жуковська, І.П. Миколайчук. – К.: КНТЕУ, 2008. – 295с.
23. Кафидов В.В. Управление человеческими ресурсами: уч. пособие / В.В. Кафидов. – СПб.: Питер, 2013 – 280с.
24. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / Под. ред. А.Я. Кибанова., 4 изд. доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 695с.
25. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2011. – 397с.
26. Корпоративна культура: навч. посібник / За заг. ред. Г.М. Захарчин. – Львів: новий світ – 2000, 2011. – 342 с.
27. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управление персоналом: навч. посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К.: Кондор, 2005. – 308с.
28. Крушельницька О.В. Менеджмент персоналу: навч. посібник / О.В. Крушельницька, А.А. Котвицький. – К.: Знання України, 2008. – 299с.
29. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: теорія і практика / В.С. Лозниця. – К.: ТОВ"ЧВПК" ЕксОб", 2001. – 512 с.
30. Лутай Л.А. Управление персоналом підприємства в умовах реструктуризації: монографія / Л.А. Лутай, Г.В. Козицька, В.О. Шпандарук. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – 370 с.
31. Міждисциплінарний словник з менеджменту / За заг. ред. Черваньова Д.М., Жилінської О.І. – К.: Нічлава, 2011. – С.242-299.
32. Михайлова Л. І. Управление персоналом. навч. посібник / Л.І. Михайлова. – К.: ЦУЛ, 2007. – 248с.

33. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
34. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навч.-практ. посібник / М.І. Мурашко. – К.: Знання, КОО, 2006. – 311 с.
35. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
36. Палеха Ю.І. Кадрове діловодство: навч. посібник / Ю.І. Палеха. – К.: Ліра-К, 2011. – 476с.
37. Рудавина Е.Р. Большая книга директора по персоналу / Е.Р. Рудавина, В.В. Екомасов. – СПб.: Питер, 2011. – 368с.
38. Стефанишин О.В. Людський потенціал економіки України: монографія / О.В. Стефанишин. – Львів: Видавн. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2006.
39. Узунов В.В. Методологія управління персоналом: статистичні методи та моделі: монографія / В.В. Узунов, О.К. Єлісеєва. – Дніпропетровськ: ІМА-прес, 2006. – 188с.
40. Управління персоналом: навч. посібник / Г. М. Захарчин, Л. Р. Струтинська, Н. П. Любомудрова, Р. О. Винничук. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 260с.
41. Управління персоналом: навч. посібник / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 310 с.
42. Управління персоналом: матеріали кредитно-модульної системи організації навчального процесу для освітньо-кваліфікаційного рівня „бакалавр” зі спеціальності 6.050.200 „Менеджмент організацій” / Уклали О.П. Жук, М.О. Горинь. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2008. – 32 с.
43. Управление персоналом: современная российская практика / Под ред. С.К. Мордовина. – СПб: Питер, 2003. – 288 с.
44. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
45. Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навч. посібник / С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2009. – 399с.
46. Червінська Л.П. Практикум з економіки праці: задачі, тести, виробничі ситуації; навч.-метод. посібник / Л.П. Червінська, Т.М. Червінська. – К.: Центр навч. літ-ри, 2013. – 172с.
47. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня: 5 изд. – М.: Интел-Синтез, 2002. – 368 с.
48. Щекин Г.В. Организация и психология управления персоналом: навч.-метод. посібник / Г.В. Щекин. – К.: МАУП, 2002. – 832с.

ЗМІСТ

1. Загальні положення	3
2. Програма навчальної дисципліни	5
3. Структура навчальної дисципліни	11
4. Плани семінарських (практичних) занять	12
5. Зразки типових задач	16
6. Індивідуальне навчально-дослідне завдання	19
7. Перелік теоретичних питань для складання іспиту	21
8. Орієнтовна тематика курсових робіт.....	23
9. Типове тестове завдання для складання іспиту	24
10. Види контролю та система оцінювання	26
11. Рекомендована література	27

Львівський національний університет імені Івана Франка, економічний факультет
кафедра менеджменту: м. Львів, пр. Свободи, 18, кім. 304.

