

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ**

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ



Управління персоналом

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ**

Спеціальності 073 “МЕНЕДЖМЕНТ”

Рівень вищої освіти : „Бакалавр“

ЛЬВІВ – 2019

Рекомендовано до друку вченою радою
факультету туризму Львівського державного
університету фізичної культури
протокол № 1 від 12.09.2019 р.

Укладачі: д.е.н., проф. Павленчик Наталія Федорівна

© Львівський державний університет фізичної культури, 2019.

Зміст

Вступ.....	4
Розподіл балів за видами контролів.....	6
Структура навчальної дисципліни.....	7
Програма курсу “Управління персоналом”.....	8
Плани семінарських занять та їх зміст.....	10
Питання для контролю та самоконтролю знань.....	17
Рекомендована література.....	23

Вступ

Управління персоналом в наш час займає провідне місце в системі управління підприємством, будучи однією з найбільш важливих завдань і головним фактором його розвитку. Ефективне управління персоналом є однією з передумов досягнення високих економічних результатів діяльності та формування успішного менеджменту в умовах забезпечення сталого розвитку підприємств.

Метою дисципліни «Управління персоналом» є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, оцінювання та розвитку працівників, а також забезпечення цілеспрямованого та ефективного використання персоналу організацій.

Предметом вивчення є дослідження закономірностей та особливостей формування, функціонування та розвитку персоналу підприємства.

Міждисциплінарні зв'язки: економіка та фінанси підприємства, менеджмент, основи підприємницької діяльності, статистика, аналіз діяльності підприємств, маркетинг, комунікативний менеджмент.

Основними завданнями вивчення дисципліни є:

- ✓ визначення теоретичних, методологічних, соціальних та психологічних засад управління персоналом;
- ✓ набуття практичних навичок і формування умінь впливу на поведінку окремих працівників та колективу загалом, з метою забезпечення ефективної діяльності підприємства;
- ✓ розвиток професійних компетенцій та здібностей до науково-практичної роботи, самостійності, креативності та відповідальності;

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати: значення та зміст управління персоналом, його методологічні засади; принципи та напрямки політики управління персоналом; чинники, які зумовлюють трудову поведінку персоналу; методи та напрямки організації

роботи персоналу, вимоги до ведення кадрового діловодства; методи визначення потреби у персоналі, механізм поповнення та оновлення персоналу, методи професійного добору кадрів; методологію планування персоналу; види, фактори, показники руху персоналу; процес забезпечення ефективної роботи персоналу й облік результатів його діяльності; регламентацію робочого часу; принципи та методи оцінювання персоналу; мотивацію трудової діяльності; способи вивільнення персоналу; оцінку комплексної ефективності управління персоналом.

вміти: визначати та розподіляти завдання серед персоналу; визначати компетентності працівників; окреслити стилі керівництва та лідера; визначати етапи та стадії розвитку колективу, формальні та неформальні групи; оцінювати соціально-психологічний клімат у колективі; проводити аналіз чисельності та структури персоналу; визначати потребу у персоналі різних функціональних категорій; розробляти вимоги до претендентів на вакантні робочі місця та посади, використовувати різні методи професійного підбору кандидатів, оцінювати їхню ефективність; визначати доцільність та ефективність тих чи інших форм і методів професійного навчання та підвищення кваліфікації кадрів; формувати резерв на заміщення вакантних посад; застосовувати елементи мотивації; здійснювати аналіз та оцінку ефективності управління.

Методичні рекомендації включають в себе питання на які необхідно звернути особливу увагу під час засвоєння курсу „Управління персоналом“. Вони сприятимуть студентам навчитись практично вирішувати найбільш важливі завдання пов'язані із підвищенням ефективності діяльності персоналу підприємства.

Дані методичні рекомендації розроблені для студентів очної форми навчання, метою яких є надати допомогу в індивідуальному опрацюванні та вивченні студентами дисципліни „Управління персоналом“, а також закріпити та поглибити знання, одержані під час освоєння теоретичного курсу і самостійної роботи.

РОЗПОДІЛ БАЛІВ ЗА ВИДАМИ КОНТРОЛІВ

Теми занять	Поточне оцінювання, балів			Підсумковий тест (іспит), балів	Підсумкова оцінка*, балів
	Разом	Семінарські заняття	Самостійна робота		
	100	90	10	100	100
Тема 1.	100	0-5	10	100	100
Тема 2.		0-5			
Тема 3.		0-5			
Тема 4.		0-10			
Тема 5.		0-10			
Тема 6.		0-10			
Тема 7.		0-10			
Тема 8.		0-10			
Тема 9.		0-10			
Тема 10.		0-10			
Тема 11.		0-5			

* - розраховується як середньоарифметичне значення кількості балів поточного оцінювання та підсумкового тесту (іспиту):

$$\text{Підсумкова оцінка} = \frac{\text{Поточне оцінювання} + \text{Підсумковий тест(іспит)}}{2}$$

Шкала оцінювання (національна та ECTS)

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
68-74	D	задовільно	
61-67	E		
35-60	FX	незадовільно	не зараховано
0-34	F		

FX – означає “незадовільно” – необхідно виконати певну додаткову роботу для успішного складання (перескладання предмету);

F – означає “незадовільно” – необхідна значна подальша робота (повторне вивчення курсу).

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		п	с	інд	с.р.	
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	12	4		4		4
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	8	2		2		4
Тема 3. Принципи та методи управління персоналом	8	2		2		4
Тема 4. Керівник чи лідер	8	2		2		4
Тема 5. Формування колективу організації	12	4		4		4
Тема 6. Кадрова політика підприємства	8	2		2		4
Тема 7. Кадрове планування на підприємстві	12	4		4		4
Тема 8. Організація набору та відбору персоналу	12	4		4		4
Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу	9	2		2		5
Тема 10. Управління процесом вивільнення персоналу	8	2		2		4
Тема 11. Ефективність управління персоналом підприємства	8	2		2		4
Усього годин	105	30		30		45

ПРОГРАМА КУРСУ “УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ” (30 год.)

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій (4 год.)

- 1.1. Управління персоналом як часткова функція менеджменту
- 1.2. Основні поняття теорії управління персоналом.
- 1.3. Етапи історичного розвитку управління персоналом

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система (2 год.)

- 2.1. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова.
- 2.2. Чисельність персоналу.
- 2.3. Компетентність працівника. Професійна компетентність та професійна придатність.

Тема 3. Принципи та методи управління персоналом (2 год.)

- 3.1. Принципи управління персоналом
- 3.2. Методи управління персоналом

Тема 4. Керівник чи лідер (2 год.)

- 4.1. Хто такий керівник та лідер
- 4.2. Стилi керівництва та лідерства
- 4.3. Ефективність лідерства

Тема 5. Формування колективу організації (4 год.)

- 5.1. Колектив – як соціальне явище.
- 5.2. Формальні та неформальні групи в колективі.
- 5.3. Етапи та стадії розвитку колективу
- 5.4. Стадії згуртованості колективу.
- 5.5. Соціально-психологічні особливості колективу.
- 5.6. Соціальний розвиток колективу.

Тема 6. Кадрова політика підприємства (2 год.)

- 6.1. Суть та елементи кадрової політики
- 6.2. Основні типи кадрової політики

Тема 7. Кадрове планування на підприємстві (4 год.)

- 7.1. Кадрове планування у підприємстві: значення, цілі, задачі, принципи, етапи.
- 7.2. Види планування роботи з персоналом підприємства.
- 7.3. Прогнозування в управлінні персоналом. Визначення потреби підприємства в персоналі.

Тема 8. Організація набору та відбору персоналу (4 год.)

- 8.1. Фактори, що впливають на визначення потреби в персоналі.
- 8.2. Організація процесу залучення персоналу.
- 8.3. Відбір працівників на вакантні посади.
- 8.4. Профорієнтація персоналу.
- 8.5. Трудова адаптація персоналу.

Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу (2 год.)

- 9.1. Сутність та види оцінки персоналу, її критерії та методи.
- 9.2. Етапи оцінювання персоналу.
- 9.3. Критерії, методи та методики оцінки персоналу.

Тема 10. Управління процесом вивільнення персоналу (2 год.)

- 10.1. Способи вивільнення персоналу. Організація процесу звільнення
- 10.2. Управління плинністю кадрів на підприємстві
- 10.3. Управління безпекою персоналу

Тема 11. Ефективність управління персоналом підприємства (2 год.)

- 11.1. Економічна, соціальна і організаційна ефективність управління персоналом підприємства.
- 11.2. Оцінка комплексної ефективності управління персоналом підприємства.

ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ ТА ЇХ ЗМІСТ (30 год.)

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій (4 год.)

1.1. Управління персоналом як часткова функція менеджменту

Управління персоналом. Комплексний підхід до управління персоналом. Системний підхід до управління персоналом. Трудові ресурси. Кадровий потенціал підприємства. Персонал підприємства. Людські ресурси підприємства. Трудовий потенціал працівника. Елементи трудового потенціалу працівника. Система управління персоналом. Цілі функціонування системи управління персоналом підприємства. Завдання процесу управління персоналом.

Основні поняття теорії управління персоналом: "управління"; "менеджмент"; "адміністрування"; "керування" тощо. Управління персоналом як наука. Предмет науки «Управління персоналом». Засоби управління персоналом. Концепція управління персоналом. Система управління персоналом. Аспекти управління персоналом. Підходи до управління персоналом. Цілі і завдання управління персоналом. Основні завдання управління персоналом. Стратегії управління персоналом. Принципи управління персоналом.

1.2. Основні поняття теорії управління персоналом.

Персонал організації як суб'єкт та об'єкт управління. Особистість. Структура особистості. Риси особистості. Професійний розвиток особистості. Поняття «індивідуальність». Характерні риси особистості, пов'язані з її поведінкою. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна і рольова. Категорії персоналу за участі в процесі виробництва: управлінський та виробничий персонал. Нормативна кількість персоналу. Планова кількість персоналу. Штатна кількість персоналу. Облікова кількість персоналу. Компетенція персоналу як об'єкт управління. Професія. Спеціальність. Кваліфікація. Групи працівників за рівнем кваліфікації. Рівень кваліфікації працівника.

1.3. Етапи історичного розвитку управління персоналом

Історичні етапи розвитку управління персоналом. Економічний, органічний та гуманістичний підходи до управління персоналом. Особливості концепції управління трудовими ресурсами. Тенденції сучасного етапу розвитку управління персоналом. Стадії розвитку управління персоналом.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система (2 год.)

2.1. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. *Об'єкт та суб'єкт управління. Прямий та зворотний зв'язки між суб'єктом та об'єктом. Взаємодія суб'єкта і об'єкта управління персоналом. Персонал. Кількість персоналу. Структура персоналу. Основні форми побудови структури. Штатна структура. Організаційна структура. Функціональні й виробничі структурні підрозділи. Функціональна структура. Функція управління. Комплекс завдань. Операції управління. Рольова структура. Соціальна структура.*

2.2. Чисельність персоналу.

Чисельність персоналу. Штатний розпис. Постійні, тимчасові та сезонні працівники. Облікова чисельність персоналу.

2.3. Компетентність працівника. Професійна компетентність та професійна придатність.

Професія. Спеціальність. Професійна придатність. Потенційна та реальна професійна придатність. Кваліфікація. Висококваліфіковані працівники. Кваліфіковані працівники. Низькокваліфіковані працівники. Некваліфіковані працівники. Компетентність. Види компетентності: функціональна, інтелектуальна, ситуативна, часова, соціальна.

Тема 3. Принципи та методи управління персоналом (2 год.)

3.1. Принципи управління персоналом

Принципи управління персоналом. Загальні принципи управління персоналом: науковість, цілеспрямованість, плановість, комплексність (системність), безперервність, нормативність, економічність, зацікавленість, відповідальність. Часткові принципи управління персоналом: відповідність функцій управління цілям виробництва; індивідуалізація роботи з кадрами; демократизація роботи з кадрами; інформатизація кадрової роботи; забезпечення її рівня, достатнього для прийняття обґрунтованих рішень; підбір кадрів для первинного виробничого колективу з урахуванням психологічної сумісності.

3.2. Методи управління персоналом

Методи управління персоналом. Адміністративні, економічні і соціально-психологічні методи управління персоналом. Аспекти управління персоналом. Нормативний метод планування. Балансовий метод. Методи внутрішньофірмового планування. Організаційно-розпорядчі методи управління. Методи розпорядчого впливу. Наказ. Розпорядження. Директива. Вказівки. Резолюція. Опитування. Бесіда. Інтерв'ю. Анкетування та тестування.

Тема 4. Керівник чи лідер (2 год.)

4.1. Хто такий керівник та лідер

Керівник. Мета керівництва. Відносини керівника та колективу. Емоційна складова у відносинах керівник-колектив. Методи керівництва. Лідер. Відносини лідера та колективу. Відносини між лідером та керівником.

4.2. Стили керівництва та лідерства

Типи керівника: керівник-виробник, керівник-адміністратор, керівник-підприємець, керівник-Інтегратор. Стили керівництва: авторитарний, авторитетний, партнерський, демократичний, ліберальний, вірцевий, наставницький.

4.3. Ефективність лідерства

Особистісні чинники лідера: інтелектуальні властивості, риси характеру, здобуті навички. Делегування повноважень. Зворотній зв'язок.

Тема 5. Формування колективу організації (4 год.)

5.1. Колектив – як соціальне явище.

Колектив як соціальне явище. Група. Колектив. Елементи колективу: члени колективу, цілі; засоби досягнення цілей; механізми здійснення внутрішніх і зовнішніх контактів. Організаційні можливості колективу. Система соціального контролю в колективі.

5.2. Формальні та неформальні групи в колективі.

Формальні групи в колективі. Типи формальних груп: група керівників, функціональна група, виробнича група, комітет. Неформальні групи. Утворення неформальних груп. Спільні риси формальних та неформальних груп. Етапи утворення неформальних груп.

5.3. Етапи та стадії розвитку колективу

Етапи розвитку колективу. Встановлення конкретних цілей. Складання графіку робіт. Узгодження різних видів робіт (проведення експерименту). Організаційна робота з розподілу повноважень. Обговорення проблем, проведення дискусій. Аналіз ходу і результатів роботи. Забезпечення зворотного зв'язку. Умови створення трудового колективу підприємства. Стадії розвитку трудового колективу: формування; становлення; зрілість; старіння. Мета формування команди. Принципи створення ефективної команди. Чинники впливу на ефективне функціонування групи: розмір, склад, групові норми, згуртованість, конфліктність, статус і функціональна роль членів групи, соціальний контроль. Основні спрямованості ролей для створення ефективно працюючої групи: цільові ролі; підтримуючі ролі.

5.4. Стадії згуртованості колективу.

Згуртованість колективу. Соціально зрілий колектив. Стадії згуртованості трудового колективу: орієнтаційна, взаємоадаптаційна, згуртування. Типи колективів: згуртований чи консолідований, розчленований, роз'єднаний (конфліктний).

5.5. Соціально-психологічні особливості колективу.

Соціально-психологічні особливості колективу. Характер внутрішнього психологічного клімату. Психологічний стан членів колективу. Ступінь згуртованості членів колективу. Психологічна сумісність членів групи. Темперамент. Типологія темпераментів: сангвінік, меланхолік, холерик, флегматик. Механізми психологічної сумісності: схожість і взаємодоповнення та контрастність властивостей і якостей

5.6. Соціальний розвиток колективу.

Соціальний розвиток колективу. Прогресивний соціальний розвиток колективу забезпечує. Зростання соціальної активності персоналу. Зростання ефективності діяльності підприємства. Зростання матеріального добробуту персоналу. Цілі і завдання планування соціального розвитку колективу.

Тема 6. Кадрова політика підприємства (2 год.)

6.1. Суть та елементи кадрової політики

Кадрова політика. Мета кадрової політики. Призначення кадрової політики. Принципи кадрової політики: демократизм управління; розуміння окремих людей та їхніх потреб; справедливість дотримання рівності й послідовності; науковість; комплексність; системність; ефективність. Елементи кадрової політики: політика зайнятості, політика навчання.

6.2. Основні типи кадрової політики

Типи кадрової політики: пасивна, реактивна, превентивна, активна, раціональна, авантюрна, відкрита і закрита. Етапи побудови кадрової політики: нормування; програмування; моніторинг персоналу.

Тема 7. Кадрове планування на підприємстві (4 год.)

7.1. Кадрове планування у підприємстві: значення, цілі, задачі, принципи, етапи.

Кадрове планування. Принципи кадрового планування: науковість, безперервність, масовість, гнучкість, координація і інтеграція, повнота, точність, економічність, забезпечення ресурсами. Поточна і довгострокова потреба в кадрах. Етапи планування потреби у

персоналі: оцінка наявного персоналу, оцінка майбутніх потреб у персоналі, розробка програми задоволення майбутніх потреб у персоналі.

7.2. Види планування роботи з персоналом підприємства.

Види планування роботи з персоналом підприємства: стратегічне (перспективне), тактичне (середньострокове), поточне (оперативне). Оперативний план роботи з персоналом. Термінові плани з персоналу. План з питань комплектування та використання персоналу. План підготовки кадрів у зв'язку зі звільненням і переміщенням. Планування ділової кар'єри, службово-професійного переміщення. Планування продуктивності та заробітної плати. План заходів з удосконалення структури зайнятості. Планування витрат на персонал. Показники системи планування роботи з персоналом. Поточна потреба. Довгострокова потреба.

7.3. Прогнозування в управлінні персоналом. Визначення потреби підприємства в персоналі.

Прогнозування в управлінні персоналом. Визначення потреби підприємства в персоналі. Етапи прогнозування в управлінні персоналом: ретроспекція; діагноз; вибір методу; прогноз. Чинники впливу на визначення потреби підприємства в персоналі: внутрішньоорганізаційні чинники та зовнішні чинники. Потреба підприємства в кадрах: загальна і додаткова. Методи прогнозування потреби в персоналі: економетричний метод, екстраполяція, метод експертних оцінок, балансовий метод планування, математично-економічні методи, методи лінійного програмування, комп'ютерні моделі, нормативний метод.

Тема 8. Організація набору та відбору персоналу (4 год.)

8.1. Фактори, що впливають на визначення потреби в персоналі.

Добір персоналу. Етапи добору персоналу в організацію: планування потреби в персоналі та набір (залучення) кандидатів на вакантні посади. Розробка стратегії залучення персоналу. Аналіз змісту роботи (посади). Встановлення вимог до кандидатів на вакантну посаду. Забезпечення привабливості пропонуванних вакансій (прийняття рішення щодо мотивації і перспектив кар'єрного зростання). Залучення персоналу. Відбір персоналу. Підбір і розстановка персоналу. Трудова адаптація персоналу. Професійна орієнтація персоналу. Фактори, що впливають на визначення потреби в персоналі. Внутрішньоорганізаційні та зовнішні чинники. Загальна потреба в персоналі. Баланс додаткової потреби.

8.2. Організація процесу залучення персоналу.

Організація процесу залучення персоналу. Етапи залучення і відбору персоналу. Заходи підвищення привабливості вакансій. Джерела залучення персоналу: зовнішні і внутрішні. Найм зі сторони. Залучення своїх

працівників. Методи залучення персоналу: активні і пасивні. Інтернет як інструмент вирішення кадрових проблем. Розробка вимог до кандидатів. Професіограма.

8.3. Відбір працівників на вакантні посади.

Відбір працівників на вакантні посади. Комплекс етапів відбору. Методи відбору персоналу. Принципи відбору персоналу. Критерії відбору персоналу. Типології методів визначення: метод зовнішнього спостереження; метод самоспостереження (інтроспекції); особистісні опитувальники, анкети або тести; проєктивні методи; соціометрія; методи анкетування, інтерв'ю.

8.4. Профорієнтація персоналу.

Профорієнтація персоналу. Профпропаганда. Профконсультації. Професійний підбір. Профвідбір.

8.5. Трудова адаптація персоналу.

Трудова адаптація. Цілі трудової адаптації. Напрямки адаптації: первинна та вторинна. Аспекти трудової адаптації: психофізіологічний, соціально-психологічний, професійний, організаційний. Управління процесом трудової адаптації. Основні задачі служби трудової адаптації. Ефективна програма трудової адаптації. Введення у посаду. Успіх професійної адаптації. Сумісність. Організаційні заходи при підборі персоналу. Особисті якості.

Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу (2 год.)

9.1. Сутність та види оцінки персоналу, її критерії та методи.

Сутність та види оцінки персоналу, її критерії та методи. Оцінювання персоналу. Поточна сфера діяльності працівників. Перспективна сфера діяльності працівників. Основні об'єктивні потреби в оцінюванні персоналу. Потреби працівників в оцінюванні. Оцінка потенціалу робітника. Оцінювання індивідуального внеску. Атестація кадрів. Вихідні дані для оцінювання персоналу. Індивідуальне оцінювання. Групове оцінювання. Кадрове оцінювання. Експертне оцінювання. Психологічне оцінювання.

9.2. Етапи оцінювання персоналу.

Етапи оцінювання персоналу. Визначення об'єкту аналізу та оцінки. Встановлення критеріїв оцінки, певні стандарти якостей персоналу, рівня та результатів виконання трудових обов'язків. Вимірювання фактично досягнутого рівня виконання по всіх встановлених стандартах. Порівняння фактичних результатів з очікуваними. Обов'язкове обговорення результатів оцінки з працівником. Прийняття рішення.

Критерії оцінювання результатів діяльності персоналу. Методика індивідуальних співбесід.

9.3. Критерії, методи та методики оцінки персоналу.

Професійні якості й можливості експертів. Аналіз результатів оцінювання. Доступність інформації. Несуперечливість оцінок. Сприятлива організаційна та соціальна ситуація. Своєчасність оцінювання. Систематичність оцінювання. Доступність і оперативність оцінювання діяльності. Інформація за результатами оцінювання. Авторитетність суб'єкта оцінювання. Описові, кількісні та комбіновані методи. Інструментами оцінювання: прогностичний метод, практичний метод, імітаційний метод. Методи оцінювання персоналу: біографічний, співбесіда, анкетування, соціологічне опитування, спостереження, тестування, експертні оцінки, критичні інциденти, ділова гра, аналогічна конкретна ситуація, «есее», ранжирування, графічна шкала оцінок, програмований контроль, екзамен, самозвіт, комплексна оцінка праці, атестація персоналу.

Тема 10. Управління процесом вивільнення персоналу (2 год.)

10.1. Способи вивільнення персоналу. Організація процесу звільнення

Способи вивільнення персоналу. Організація процесу звільнення. Вивільнення персоналу. Звільнення за власним бажанням. Звільнення за порушення. Масове звільнення. Механізми і методи не директивного скорочення персоналу. Звільнення відповідно до умов, закріплених у контракті. Проведення атестації. Поетапна реорганізація. Формування команд під проекти.

10.2. Управління плинністю кадрів на підприємстві

Управління плинністю кадрів на підприємстві. Оцінка плинності кадрів. Розробка заходів щодо скорочення плинності кадрів. Управління трудовою дисципліною. Плинність кадрів. Чинники плинності кадрів. Мотиви плинності кадрів. Управління плинністю кадрів. Заходи щодо скорочення плинності кадрів: техніко-економічні; організаційні; виховні; соціально-психологічні; культурно-побутові.

10.3. Управління безпекою персоналу

Управління безпекою персоналу. Охорона праці. Умови праці. Чинники впливу на умови праці: соціально-економічні; нормативні; соціально-психологічні; організаційно-технічні; природні чинники.

Тема 11. Ефективність управління персоналом підприємства (2

год.)

11.1. Економічна, соціальна і організаційна ефективність управління персоналом підприємства.

Економічна, соціальна і організаційна ефективність управління персоналом підприємства. Показники для оцінки економічної ефективності управління персоналом підприємства. Показники для оцінки соціальної ефективності управління персоналом підприємства. Ступінь задоволеності персоналу роботою. Показники для оцінки організаційної ефективності управління персоналом підприємства.

11.2. Оцінка комплексної ефективності управління персоналом підприємства.

Оцінка комплексної ефективності управління персоналом підприємства. Зміст оцінки комплексної ефективності управління персоналом. Комплексний показник ефективності. Комплексний показник ефективності управління персоналом підприємства.

ПИТАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ТА САМОКОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій

1. У чому полягає комплексний підхід до управління персоналом?
2. У чому зміст системного підходу до управління персоналом?
3. Дати визначення, що таке трудові ресурси, трудовий колектив, персонал, кадри, людські ресурси, кадровий потенціал?
4. Що таке трудовий потенціал працівника?
5. Що таке система управління персоналом?
6. Назвіть складові системи управління персоналом.
7. Що відноситься до внутрішніх чинників системи управління персоналом підприємства?
8. Що відноситься до зовнішніх чинників системи управління персоналом підприємства?
9. Розкрийте зміст понять: управління, менеджмент, керування, адміністрування.
10. Управління персоналом як наука.
11. Що є предметом дисципліни «Управління персоналом»?
12. Назвіть цілі управління персоналом.
13. Назвіть аспекти управління персоналом.

14. Які є підходи до управління персоналом?
15. Що належать до цілей і завдань управління персоналом?
16. Що є основним завданням управління персоналом?
17. Розкрийте зміст принципів управління персоналом.
18. Що таке особистість?
19. Подайте характерну структуру особистості.
20. Що включає в себе професійний розвиток особистості?
21. Індивідуальність. Які є її властивості?
22. Що таке структура персоналу?
23. Які є категорії персоналу за участі в процесі виробництва?
24. Які Ви знаєте види кількості персоналу?
25. Які є етапи історичного розвитку управління персоналом?
26. Які є стадії розвитку управління персоналом?
27. Розкрийте зміст стадій розвитку управління персоналом.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

1. Що таке об'єкт управління?
2. Що таке суб'єкт управління?
3. Що таке структура персоналу?
4. Які є основні форми побудови структури?
5. Що таке функціональні й виробничі структурні підрозділи?
6. Чим зумовлюється чисельність персоналу?
7. Що таке штатний розпис?
8. У чому відмінності між постійними, тимчасовими та сезонними працівниками?
9. Що таке: професія, спеціальність, кваліфікація?
10. Як поділяються працівники за рівнем кваліфікації ?

Тема 3. Принципи управління персоналом

1. Які є принципи управління персоналом?
2. Які принципи управління персоналом відносять до загальних?
3. Які принципи управління персоналом відносять до часткових?
4. У чому зміст принципу планомірності?
5. У чому зміст принципу системності?
6. У чому зміст принципу соціального партнерства?
7. У чому зміст принципу демократизму
8. У чому зміст принципу економічної ефективності?
9. У чому зміст принципу економічної зацікавленості
10. У чому зміст принципу соціальної доцільності?
11. Що таке методи управління персоналом?
12. Що відносять до адміністративних методів?
13. Що відносять до економічних методів?
14. Що відносять до соціально-психологічних методів?

Тема 4. Керівник чи лідер.

1. Хто такий керівник?
2. Хто такий лідер?
3. У чому основні відмінності між керівником та лідером?
4. Чим схожі керівник та лідер?
5. Які є типи керівника?
6. Які Ви знаєте стилі керівництва?
7. У чому зміст авторитарного стилю керівництва?
8. У чому особливість авторитетного стилю керівництва?
9. У чому зміст партнерського стилю керівництва?
10. Основні риси демократичного стилю керівництва?
11. У чому відмінності ліберального стилю керівництва?
12. Чим характеризується вірцевий стиль керівництва?
13. У чому зміст наставницького стилю керівництва?
14. У чому полягає ефективність лідерства?

Тема 5. Формування колективу організації

1. Що таке колектив?
2. Назвіть елементи колективу.
3. Охарактеризуйте організаційні можливості колективу.
4. Що таке система соціального контролю у колективі?
5. Види груп у колективі.
6. У чому відмінності між формальною та неформальною групами?
7. Які є етапи утворення неформальних груп ?
8. Позитивні та негативні наслідки створення неформальних груп.
9. Які є етапи створення трудового колективу?
10. Назвіть умови створення трудового колективу підприємства.
11. Етапи розвитку трудового колективу.
12. У чому полягає мета формування команди?
13. Принципи створення ефективної команди.
14. Назвіть чинники впливу на ефективне функціонування групи.
15. Що таке згуртованість колективу?
16. Чим характеризується соціально-зрілий колектив?
17. Які є стадії згуртованості трудового колективу?
18. Які психологічні характеристики має колектив ?
19. Яка є типологія темпераментів?
20. Що таке соціальний розвиток колективу?
21. Що забезпечує прогресивний соціальний розвиток колективу?
22. Що передбачає зростання соціальної активності персоналу?
23. У чому полягає зростання ефективності діяльності підприємства?
24. Що є основними цілями і завданнями планування соціального розвитку колективу?

Тема 6. Кадрова політика підприємства

1. Що таке кадрова політика підприємства ? .
2. У чому полягає мета кадрової політики підприємства?
3. У чому призначення кадрової політики?
4. Назвіть принципи кадрової політики.
5. Назвіть основні елементи кадрової політики. У чому їх зміст?
6. Функції кадрової політики.
7. Які є типи кадрової політики ?
8. Етапи побудови кадрової політики:
9. У чому особливості пасивної кадрової політики?
10. Основні ознаки реактивної кадрової політики.
11. У чому зміст превентивної кадрової політики?
12. У чому полягає зміст активної кадрової політики?
13. У чому відмінності між відкритою і закритою кадровою політикою?
14. Чим характеризується раціональна кадрова політика?
15. Особливості авантюрної кадрової політики.

Тема 7. Кадрове планування на підприємстві

1. Що таке кадрове планування?
2. На що спрямоване кадрове планування?
3. Принципи кадрового планування.
4. Поточна і довгострокова потреба в кадрах.
5. Етапи планування потреби у персоналі.
6. Як здійснюється оцінка наявного персоналу ?
7. Як розраховується оцінка майбутніх потреб у персоналі?
8. Що включає в себе розробка програми задоволення майбутніх потреб у персоналі?
9. Які є види планування роботи з персоналом?
10. Що таке оперативний план роботи з персоналом ?
11. Які є види термінових планів з персоналу ?
12. Як визначається поточна і довгострокова потреба в кадрах ?
13. Основні етапи прогнозування в управлінні персоналом.
14. Як визначається загальна і додаткова потреба підприємства в кадрах?
15. Які є методи прогнозування потреби в персоналі?

Тема 8. Організація набору та відбору персоналу

1. Назвіть етапи добору персоналу в організацію.
2. Що включає в себе етап - планування потреби в персоналі ?
3. Складові етапу - набір (залучення) кандидатів на вакантні посади.
4. Основні елементи етапу - відбір персоналу.
5. Що включає в себе етап – підбір і розстановка персоналу?

6. Що передбачає трудова адаптація персоналу?
7. Особливості професійної орієнтації персоналу.
8. Назвіть чинники, що впливають на визначення потреби в персоналі.
9. Що відносять до внутрішньо організаційних чинників?
10. Назвіть основні елементи зовнішніх чинників.
11. Які є основні етапи в процесі залучення і відбору персоналу?
12. Що відносять до заходів підвищення привабливості вакансій ?
13. Які є джерела залучення персоналу ?
14. Які Ви знаєте методи залучення персоналу ?
15. З яких етапів складається розробка вимог до кандидатів?
16. Що таке професіограма?
17. Що таке відбір персоналу?
18. Які є етапи відбору персоналу?
19. Назвіть методи відбору персоналу.
20. Подайте основні принципи відбору персоналу.
21. Що таке професійна орієнтація?
22. Що включає в себе професійна орієнтація?
23. Хто потребує повторної профорієнтації?
24. Форми професійної орієнтації.
25. Що таке трудова адаптація?
26. Цілі трудової адаптації.
27. Які є напрямки трудової адаптації?
28. У чому зміст психофізіологічного аспекту трудової адаптації?
29. Що передбачає соціально-психологічний аспект трудової адаптації?
30. У чому зміст професійного аспекту трудової адаптації?
31. Що передбачає організаційний аспект трудової адаптації?
32. Що таке управління процесом трудової адаптації?
33. Що відносять до основних задач служби трудової адаптації ?
34. Що включає в себе ефективна програма трудової адаптації працівників?
35. Процедура введення в посаду.
36. Які є показники успіху професійної адаптації ?
37. Що таке психологічна сумісність?
38. Вимоги до підбору кандидатів?

Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу.

1. Що таке оцінювання персоналу?
2. Що включає в себе оцінювання персоналу?
3. Що відносять од об'єктивних потреб в оцінюванні персоналу?
4. Для чого здійснюється оцінка потенціалу робітника?
5. Що передбачає оцінювання індивідуального внеску?
6. Що є вихідними даними для оцінювання персоналу?
7. Для чого здійснюється регулярне оцінювання персоналу?
8. Які Ви знаєте види оцінювання персоналу?

9. Етапи процесу оцінювання персоналу.
10. Критерії оцінювання результатів діяльності персоналу.
11. У чому полягає методика індивідуальних співбесід ?
12. Що передбачає професійна якість й можливість експертів?
13. Класифікація методів оцінювання.

Тема 10. Управління процесом вивільнення персоналу.

1. Що таке вивільнення персоналу
2. Що передбачає гнучка політика зайнятості підприємства ?
3. Масове вивільнення працівників.
4. Механізми і методи недирективного скорочення персоналу.
5. Проведення атестації.
6. Основні правила атестації.
7. Звільнення за власним бажанням.
8. Зміст процедури звільнення працівників підприємства за власним бажанням
9. Етапи звільнення працівників підприємства за власним бажанням.
10. Процедура формування стабільного трудового колективу.
11. У чому зміст плинності кадрів на підприємстві?
12. Управління плинністю кадрів у підприємстві.
13. Спеціальні обстеження плинності кадрів .
14. Задоволеність працівників роботою.
15. Що таке охорона праці?
16. Чинники впливу на формування і зміну умов праці.

Тема 11. Ефективність управління персоналом підприємства.

1. У чому зміст економічної оцінки ефективності управління персоналом?
2. У чому полягає соціальна оцінки ефективності управління персоналом?
3. Особливості організаційної ефективності управління персоналом підприємства.
4. Показники оцінки економічної ефективності управління персоналом підприємства.
5. Назвіть показники оцінки соціальної ефективності.
6. Які Ви знаєте показники оцінки організаційної ефективності?
7. Що передбачає комплексна ефективність управління персоналом підприємства?
8. На чому базується методика оцінки комплексної ефективності управління персоналом?
9. У чому полягає зміст оцінки комплексної ефективності управління персоналом?
10. Я розраховується комплексний показник ефективності управління персоналом?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

ОСНОВНА

1. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.
2. Кодекс законів України про працю. – К., 2018. [Електронний ресурс] : режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
3. Маркова С. В. Управління персоналом: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» / С. В. Маркова, О.М. Олійник. – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – 80 с.
4. Рульєв В.А. Гуткевич С.О. Мостенська Т.Л. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: КОНДОР, 2012. – 324 с.
5. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум [Електронний ресурс] : навч. посібник. – Харків: ХДУХТ 2018. – 188 с.
6. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець. ВНТУ. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 283 с.
7. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк. А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. – К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. – 665 с.

ДОДАТКОВА

8. Балабанова Л. В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
9. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Белова, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
10. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посіб. / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 1998.
11. Крамаренко В. І. Управління персоналом фірми : навч. посіб. / В. І. Крамаренко, Б. І. Холода. – К. : ЦУЛ, 2003.
12. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003.
13. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч.-практ. посіб. / М. І. Мурашко. – К. : Знання, 2002. – 311 с.
14. Петюх В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. / В. М. Петюх. – К. : КНЕУ, 2000. – 124 с.
15. Поліщук М. П. Управління персоналом / М. П. Поліщук. – К. : Кондор, 2003.
16. Яцун Л. М. Управління персоналом : навч. посіб. / Л. М. Яцун, В. М. Селютін, О. В. Ольшанський. – Х. : ХДУХТ, 2013. – 416 с.
18. Хміль Ф. І. Практикум з менеджменту організацій : навч. посіб. / Ф. І. Хміль. – Львів : Магнолія плюс, 2004. – 333 с.

Навчальне видання

Павленчик Наталія Федорівна

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ
з дисципліни**

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
зі спеціальності
073 Менеджмент

Кафедра економіки та менеджменту
Львівський державний університет фізичної культури
Україна, 79007, м. Львів, вул. Костюшка, 11