

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

О.В. Соловйов, О.Є. Соловйова

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до самостійного вивчення дисципліни

"УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ"

(для студентів 5 курсу заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня
«спеціаліст», напрямку підготовки 0501 – «Економіка і підприємництво»,
спеціальності 7.050107 – «Економіка підприємства»)



Харків ХНАМГ 2009

Методичні вказівки до самостійного вивчення дисципліни «Управління персоналом» (для студентів 5 курсу заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст», напряму підготовки 0501 – «Економіка і підприємництво», спеціальності 7.050107 – «Економіка підприємства») / Харк. нац. акад. міськ. гос-ва.; уклад.: Соловйов О.В., Соловйова О.Є., Х., 2009. – 19 с.

Укладачі: О. В. Соловйов ,
О. Є. Соловйова

Рецензент: зав. кафедри економіки підприємств міського господарства ХНАМГ, професор, д-р економ. наук А. Є. Ачкасов

Рекомендовано кафедрою економіки підприємств
міського господарства, протокол № 1 від 02.09.2009 р.

ЗМІСТ

	Стор.
1. Мета і завдання дисципліни.....	4
2. Організаційно-методичні вказівки.....	5
3. Тематичний план.....	6
3.1. Модульний план курсу лекцій вивчення дисципліни.....	6
3.2. Практичні заняття.....	6
4. Зміст дисципліни.....	7
Модуль 1. Вступ до менеджменту персоналу.....	7
Модуль 2. Кадрова політика в організації.....	7
5. Самостійна робота студентів.....	9
6. Засоби контролю та структура залікового кредиту.....	10
7. Критерії оцінок знань і вмінь студентів.....	10
8. Термінологічний словник	13
Список літератури.....	19

1. МЕТА І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Мета: формування умінь щодо розроблення та здійснення кадрової політики, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу підприємства, що функціонують у сфері національної економіки України.

Завдання: вивчення знань сучасних теорій управління людьми у сфері економічної діяльності, засвоєння теоретичних засад менеджменту персоналу, здобуття практичного досвіду підприємств у галузі управління персоналом на виробництві, набуття самостійності при аналізі складних виробничих ситуацій, вміння приймати й обґрунтовувати ефективні рішення в галузі менеджменту персоналу.

Предмет вивчення дисципліни: особливості й загальні закономірності формування, функціонування та розвитку персоналу підприємства.

Управління персоналом як певна наукова галузь та навчальний курс є важливою частиною менеджменту зі своїм власним об'єктом.

Управління персоналом пов'язане з людьми та їх відносинами всередині підприємства. Воно стосується всіх видів зайнятості населення — як матеріального виробництва, так і сфери послуг.

Управління персоналом — професійна діяльність, яка вимагає спеціальних знань і кваліфікації. Це праця керівників різних рівнів управління та співробітників кадрових служб, спрямована на забезпечення підприємств кваліфікованими людськими ресурсами та їх ефективне використання.

Знання основ теорії, володіння практичними навичками у сфері управління персоналом є особливо важливими й цінними для студентів-економістів.

Внаслідок вивчення дисципліни “Управління персоналом” студент повинен:

Знати: розробку стратегії управління персоналом, що включає управління працею, кадрами, соціальним розвитком, саморозвитком і самореалізацією персоналу з урахуванням застосування нових технологій; прогнозування та перспективне планування кадрів; побудову мотиваційного

механізму управління, систему соціального забезпечення; створення соціально-психологічних механізмів щодо підвищення трудової поведінки персоналу та резерви підвищення ефективності діяльності підприємства; методи визначення потреб підприємства у персоналі, джерела поповнення та оновлення кадрів, методи професійного відбору кадрів; ресурсне забезпечення управління персоналом: нормативно-правову та інформаційну базу, науково-методичне, кадрове, матеріально - технічне й фінансове забезпечення; систему управління трудовими ресурсами з урахуванням демографічних аспектів їх розвитку, освіти та професійної орієнтації; основні напрями поліпшення соціально-економічної ефективності умов праці.

Вміти: виявляти характер міжособистісних відносин у колективі; визначати соціотип працівників; оцінювати результати праці фахівців; оцінювати певні особистісні якості працівників; проектувати стратегічний розвиток персоналу підприємства; обґрунтовувати ефективні методи мотивації персоналу; будувати систему бізнес-комунікацій; розраховувати та аналізувати показники обороту, плинності й стабільності персоналу; ефективно застосовувати матеріальні і нематеріальні мотиви трудової діяльності; аналізувати й оцінювати ефективність управління персоналом; виявляти причини втрат робочого часу та розробляти пропозиції щодо його продуктивного використання; аналізувати чисельність, структуру та показники руху персоналу підприємства.

2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

До переліку взаємозв'язаних дисциплін віднесені:

забезпечуючі: економіка підприємства, економіка праці і соціально-трудова відносина, менеджмент, психологія і педагогіка, фінанси підприємства, державне регулювання економіки.

забезпечувані: стратегія управління підприємством, управління потенціалом підприємства, економічна діагностика, економіка і організація діяльності підприємства, логістика.

3. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

3.1. Модульний план курсу лекцій вивчення дисципліни

Модуль УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ (2,0 /72)

ЗМ 1. Вступ до менеджменту персоналу (0,5/18)

Об'єкт, предмет і завдання дисципліни. Менеджмент персоналу як соціальна система. Поведінка людини в організації.

ЗМ 2. Кадрова політика організації (1,5/54)

Кадрова політика і планування персоналу. Соціальний розвиток колективу. Відбір кадрів, наймання, трудова адаптація. Оцінювання та атестація персоналу. Управління мобільністю кадрів. Мотивація, стимулювання та управління системою винагороди персоналу.

3.2. Практичні заняття

Зміст	Кількість годин за спеціальностями, спеціалізаціями (шифр, аббревіатура)
	7.050107 ЕП
1	2
ЗМ 1 Вступ до менеджменту персоналу	2
1. Об'єкт, предмет і завдання дисципліни	
2. Менеджмент персоналу як соціальна система	2
3. Поведінка людини в організації	
ЗМ 2 Кадрова політика організації	2
5. Кадрова політика і планування персоналу	
6. Соціальний розвиток колективу	
7. Відбір кадрів, наймання, трудова адаптація	
8. Оцінювання та атестація персоналу	
9. Управління мобільністю кадрів	
10. Мотивація, стимулювання та управління системою винагород персоналу	2

4. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Модуль 1. Вступ до менеджменту персоналу

Тема 1. Об'єкт, предмет і завдання дисципліни

Предмет і завдання дисципліни. Об'єкт та суб'єкт науки управління персоналом. Основні функції менеджменту управління персоналом. Задачі вивчення даного курсу. Від управління людськими ресурсами до управління персоналом. Теорія людського капіталу.

Тема 2. Менеджмент персоналу як соціальна система

Особистості соціальної системи управління персоналом. Взаємодія між колективом — об'єктом управління персоналом та адміністрацією — суб'єктом управління персоналом. Склад і структура персоналу. Принципи та методи управління персоналом. Структура та типи особистості. Здібності. Загальна трудоспроможність. Чисельність та професійно-кваліфікаційний рівень персоналу.

Тема 3. Поведінка людини в організації.

Поведінка особистості в групі. Формальні та неформальні групи. Управління в формальних та неформальних групах. Механізм та методи управління дисципліною. Кадровий потенціал підприємств. Конфлікти, їх види, роль та шляхи подолання. Риси позитивного та негативного прояву соціально-психологічного клімату. Методи вивчення психологічного клімату.

Модуль 2. Кадрова політика в організації

Тема 4. Соціальний розвиток колективу

Ознаки та функції трудового колективу. Класифікація колективу та етапи його розвитку. Розвиток організації та розвиток робітників. Трудовий потенціал і його складові. Типи, етапи, цілі кар'єри. Управління кар'єрою. Форми професійного навчання та його етапи. Перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників. Методи та форми професійного навчання. Формування плану підвищення якості трудового життя працівників.

Тема 5. Кадрова політика і планування персоналу

Завдання і напрями роботи служб управління персоналом. Завдання та елементи кадрової політики та їх характеристика. Зміст завдання та принципи кадрового планування. Задачі менеджера при комплектуванні кадрів. Основні статті витрат, пов'язаних з роботою персоналу. Чинники, які впливають на планування потреби в персоналі. Методи розрахунку чисельності робітників.

Тема 6. Відбір кадрів, наймання персоналу, трудова адаптація

Організація та джерела залучення персоналу. Суть контрактної форми найму. Поняття і види адаптації персоналу. Етапи адаптації персоналу. Управління адаптацією.

Тема 7. Оцінювання та атестація персоналу

Суть і завдання оцінки персоналу. Принципи та процедури проведення оцінки персоналу. Методи оцінки персоналу. Комплексна оцінка керівників та спеціалістів. Поняття та завдання атестації персоналу. Організація і методи атестації. Етапи проведення атестації.

Тема 8. Управління мобільністю кадрів

Управління плинністю кадрів підприємства. Ротація кадрів. Планування та підготовка резерву керівників. Вихідні дані для формування резерву. Основні положення Трудового законодавства України про звільнення персоналу підприємств, організацій. Причини звільнення робітника. Економічні наслідки звільнення робітників. Стадії ділового життя робітників. Показники, причини і мотиви плинності кадрів. Етика ділових відносин з персоналом.

Тема 9. Мотивація, стимулювання та управління системою винагород персоналу

Мотивація персоналу: сутність і значення. Теорії мотивації персоналу. Управління мотивацією. Матеріальна й нематеріальна мотивація. Організація заробітної плати й преміювання за умов ринкової системи господарювання.

5. САМОСТІЙНА НАВЧАЛЬНА РОБОТА СТУДЕНТА (форми самостійної роботи, обсяг у годинах)

Форми самостійної роботи (за змістовими модулями)	Години	Форма звіту
	ЕП	
ЗМ 1. Вступ до менеджменту персоналу	12,5	
1. Огляд основної та додаткової літератури	1	Конспект
2. Т.1. Об'єкт, предмет і завдання дисципліни: - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	1	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
3. Т.2. Менеджмент персоналу як соціальна система - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	3	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
4. Т.3. Поведінка людини в організації - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	2,5	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
5. Виконання РГЗ	5	Оформлення у відповідному порядку згідно з вимогами РГЗ
ЗМ .2. Кадрова політика організації	47,5	
1. Огляд основної та додаткової літератури	3	Конспект
2. Т.4. Кадрова політика і планування персоналу - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	5	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
3. Т.5. Соціальний розвиток колективу. - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	5	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
4. Т.6. Відбір кадрів, наймання, трудова адаптація - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	5	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
5. Т.7. Оцінювання та атестація персоналу - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	5	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
6. Т.8. Управління мобільністю кадрів - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	6	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
7. Т.9. Мотивація, стимулювання та управління системою винагород персоналу - ведення термінологічного словника - розгляд контрольних запитань - тестові завдання	8,5	Відповіді в зошиті для самостійних робіт
8. Виконання РГЗ	10	Оформлення у відповідному порядку згідно з вимогами РГЗ
РАЗОМ:	60	

6. ЗАСОБИ КОНТРОЛЮ ТА СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ

<i>Види та засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні завдання тощо)</i>	<i>Розподіл балів, %</i>
МОДУЛЬ 1. Поточний контроль зі змістових модулів	
Вибіркове опитування на практичних заняттях	
РГЗ	
Підсумковий контроль за МОДУЛЕМ 1	
Залік	
Усього за модулем 1	100%

7. КРИТЕРІЇ ОЦІНОК ЗНАТЬ І ВМІНЬ СТУДЕНТІВ

Для визначення рівня засвоєння студентами навчального матеріалу використовують такі форми й методи контролю і оцінювання знань: поточний контроль зі змістових модулів; складання заліку.

Оцінку знань студентів з дисципліни “Управління персоналом” здійснюють відповідно до вимог кредитно-модульної системи організації навчального процесу (КМСОНП), що є українським варіантом ECTS. Ця система базується на здійсненні наскрізного поточного контролю на аудиторному занятті відповідно до його форми (лекційної, практичної).

Підсумковою оцінкою поточного контролю є оцінка за модуль, тобто реалізується принцип модульного обліку знань студентів.

Навчальним планом з дисципліни “Управління персоналом ” передбачено складання заліку. Для оцінювання знань використовують чотирибальну національну шкалу та стобальну шкалу оцінювання ECTS.

Порядок здійснення поточного оцінювання знань студентів.

Поточне оцінювання знань студентів здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об’єктами поточного контролю є: активність та результативність роботи студента протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни, відвідування занять; виконання завдань на практичних заняттях; виконання завдань поточного контролю.

Робота студентів на практичних заняттях оцінюється за 4-бальною системою і згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів перекладається в систему оцінювання за шкалою ECTS .

При оцінюванні виконання практичних завдань увага приділяється їх якості й самостійності.

Поточний модульний контроль рівня знань передбачає виявлення опанування студентом матеріалу лекційного модуля та вміння застосувати його для вирішення практичної ситуації і проводиться у вигляді письмового контролю (контрольна робота за білетами або тестування за вибором студента).

Поточний контроль проводиться у письмовій формі двічі по закінченню кожного із змістових модулів після того як розглянуто увесь теоретичний матеріал й проведені практичні завдання в межах кожного з двох ЗМ.

Контроль здійснюється і оцінюється за двома складовими: лекційна (теоретична) і практична частини (розрахункові завдання). Для цього білети для проведення поточного контролю мають два теоретичні запитання та розрахункове завдання. Може бути також використано тестове завдання — за вибором студентів.

Знання оцінюються за 4-бальною системою за національною шкалою (контрольна робота) або за системою оцінювання за шкалою ECTS (тестові завдання).

Проведення підсумкового контролю. Умовою допуску до заліку є позитивні оцінки з поточного контролю знань за змістовими модулями.

За умов кредитно-модульної системи організації навчального процесу до підсумкового контролю допускають студентів, які набрали в сумі за всіма змістовими модулями більше 30% балів від загальної кількості з дисципліни (або більше 50% балів з поточного контролю за всіма змістовими модулями).

Залік здійснюється в письмовій формі за підсумковим тестовим завданням (за вибором студента), що дає можливість здійснити оцінювання знань студента з усієї дисципліни «Управління персоналом».

Відповіді за тестами оцінюються за 4-бальною системою за національною шкалою, тестові завдання — за 100-бальною системою оцінювання за шкалою ECTS. В обох випадках оцінки згідно з методикою переведення показників успішності знань студентів перекладаються у відповідну систему оцінювання.

Оцінювання знань за 4-бальною системою за національною шкалою:

Оцінку «відмінно» ставлять, коли студент дає абсолютно правильні відповіді на теоретичні питання з викладенням оригінальних висновків, отриманих на основі програмного, додаткового матеріалу та нормативних документів. При виконанні практичного завдання студент застосовує системні знання навчального матеріалу, які передбачені навчальною програмою.

Оцінка «добре». Теоретичні запитання розкрито повністю, програмний матеріал викладено у відповідності до вимог. Практичне завдання виконано взагалі правильно, але мають місце окремі неточності.

Оцінка «задовільно». Теоретичні запитання розкрито повністю, проте при викладанні програмного матеріалу допущені незначні помилки. При виконанні практичних завдань без достатнього розуміння студент застосовує навчальний матеріал, припускає помилки.

Оцінка «незадовільно». Теоретичні питання нерозкриті. Студент не може виконати практичні завдання, виявляє здатність до викладення думки на елементарному рівні.

Шкала перерахунку оцінок результатів контролю знань студентів

Оцінка за національною шкалою	Визначення назви за шкалою ECTS	ECTS оцінка	% набраних балів
ВІДМІННО	Відмінно – відмінне виконання лише з незначними помилками	A	більше 90 – 100
ДОБРЕ	Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками	B	більше 80 – 90 включно
	Добре – у загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	C	більше 70 – 80 включно
ЗАДОВІЛЬНО	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків	D	більше 60 – 70 включно
	Достатньо – виконання задовольняє мінімальні критерії	E	більше 50 – 60 включно
НЕЗАДОВІЛЬНО	Незадовільно – потрібно попрацювати перед тим, як перездати тест	FX*	більше 26 – 50 включно
	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота з повторним вивченням змістового модуля	F**	від 0 – 25 включно

* з можливістю повторного складання.

** з обов'язковим повторним курсом

8. ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Адаптація працівника — процес його пристосування до змісту й умов трудової діяльності в безпосередньому соціальному середовищі, удосконалення ділових і особистих якостей працівника. Адаптація працівника може бути професійна, психофізіологічна, соціально-психологічна.

Атестація персоналу — метод оцінки персоналу підприємства; керівник періодично оцінює ефективність виконання посадових обов'язків за допомогою стандартних критеріїв: кадрові заходи, покликані оцінити рівень відповідності праці, якостей і потенціалу особистості вимогам виконуваної роботи; процедура визначення кваліфікації, рівня знань, практичних навичок, ділових якостей працівника й встановлення ступеня їхньої відповідності займаній посаді. Ціль атестації персоналу — підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства, за її результатами приймається рішення про збереження або зміну посади атестовуваного або системи мотивації його праці, необхідності додаткової підготовки та ін.

Аудит персоналу (кадровий) — (англ. – audit) — перевірка або ревізія звітності — своєрідний інструмент управління кадровими процесами, певною мірою подібний фінансовому або бухгалтерському аудиту. Сутність аудиту персоналу — оцінка відповідності кадровому потенціалу підприємства, його цілям і стратегії розвитку; діагностика причин виникнення проблем з вини персоналу, а також оцінка їхньої важливості й можливості вирішення; формулювання конкретних рекомендацій для керівництва й служби управління персоналом по їхньому усуненню. Предметом аудиту персоналу є практично всі складові процесу управління персоналом.

Види кар'єри — професійна кар'єра — характеризується тим, що конкретний співробітник у процесі своєї професійної діяльності проходить різні стадії зростання: навчання, прийом на роботу, професійне зростання, підтримка індивідуальних професійних здібностей, вихід на пенсію. Ці стадії конкретний працівник може пройти послідовно на різних підприємствах; внутрішньоорганізаційна кар'єра — охоплює послідовну зміну стадій розвитку працівника в

рамках одного підприємства; реалізується за трьома основними напрямками: 1) вертикальний — саме із цим напрямом часто пов'язують саме поняття кар'єри, тобто в цьому випадку просування найбільше помітно. Під вертикальним напрямом розуміється підйом на більш високий щабель структурної ієрархії; 2) горизонтальний — мається на увазі або переміщення в іншу функціональну сферу діяльності, або виконання певної службової ролі на щаблі, що не має твердого формального закріплення в організаційній структурі (наприклад, виконання ролі керівника тимчасової цільової групи, програми й т.ін.). До горизонтальної кар'єри можна віднести також розширення або ускладнення завдань на колишньому щаблі (як правило, з адекватної зміною винагороди); доцентровий — даний напрямок найменш очевидний, хоча в багатьох випадках досить привабливий для співробітників. Під доцентровою кар'єрою розуміється рух до ядра, керівництва підприємства. Наприклад, запрошення працівника на недоступні йому раніше зустрічі, наради як формального, так і неформального характеру, одержання співробітником доступу до неформальних джерел інформації, довірчі звернення, окремі важливі дорученні керівництва.

Витрати на персонал — сукупність витрат, що виникають за рахунок використання співробітників. Поряд із заробітною платою сюди відносяться витрати, встановлені в законодавчому порядку й в результаті тарифних угод, а також добровільні витрати роботодавців на соціальні послуги (т. зв. «додаткові витрати на персонал»), причому розмір і структура останніх можуть істотно змінюватися від підприємства до підприємства. В більшості галузей обробної промисловості витрати на персонал — другий за розміром фактор витрат після матеріальних.

Винагорода — один з основних елементів системи мотивації й стимулювання праці персоналу. У рамках теорії мотивації винагорода — це все те, що представляє для працівника цінність або може здаватися йому цінним. Розрізняють винагороду внутрішню й зовнішню. Внутрішня — це цінності, що здобуваються людиною в процесі здійснення роботи, наприклад, функціональний

зміст трудової діяльності (за Ф. Герцбергом, «робота сама по собі»), або внаслідок досягнення поставлених цілей. Внутрішня винагорода задовольняє потреби вищого порядку й пов'язана з самореалізацією особистості. Зовнішня — все те, що в рамках мотивації має будь-яку цінність для співробітників підприємства й може бути запропоноване їм як стимул до роботи. У першу чергу, це матеріальна винагорода: заробітна плата й різного роду додаткові виплати, включаючи разові премії до свят, різноманітні пільги й знижки цін при оплаті проїзду, готелів у ділових відрядженнях тощо. Зовнішня винагорода може виступати у вигляді різних соціальних благ, престижного приміщення для роботи тощо. Винагорода повинна підтримувати суперництво між працівниками, що здійснюють помітний внесок в економічний успіх свого підприємства. Серед вимог, висунутих до винагороди, особливе місце займає вимога справедливості винагороди. Вона розглядається як одна з найважливіших умов ефективності всієї системи стимулювання. У ст. 23 Загальної декларації прав людини зазначено: «Кожен працюючий має право на справедливу й задовільну винагороду, що забезпечує гідне людини існування для неї самого і її родини».

Вивільнення персоналу (скорочення числа зайнятих) — звільнення або відсторонення від роботи на тривалий термін одного або великої кількості працівників з причин економічного, структурного або технологічного характеру з метою зменшення кількості зайнятих, або змін їхньої професійно-кваліфікаційного складу. Вивільнення персоналу безпосередньо торкається договорів про найм, включаючи розрив або припинення таких договорів (контрактів). Вивільнення персоналу — це комплекс заходів щодо дотримання правових норм і організаційно-психологічної підтримки з боку адміністрації при звільненні співробітників.

Гурток якості — 1) концепція, відповідно до якої найціннішим фактором є участь працівників підприємства в роботі, тому що вони є найбільш кваліфікованими при вирішенні й розумінні виробничих проблем; Гурток якості — одна з форм т.зв. «партисипативного» управління (участі рядових працівників в управлінні виробництвом, насамперед — власною трудовою діяльністю в межах контактного трудового колективу); 2) невелика група

працівників, добровільна організована для вивчення й вирішення виробничих проблем, для постійного навчання її членів. Члени гуртка якості самі обирають зі свого середовища керівника, що стає зазвичай неформальним лідером групи. Діяльність гуртка якості безперервна й не припиняється з вирішенням якоїсь проблеми. Члени гуртка якості постійно шукають нові шляхи підвищення ефективності своєї діяльності. Вважається, що в гуртках якості мають входити люди приблизно однакової кваліфікації й фахівці, тобто важлива організаційна однорідність складу, інакше гурток якості розпадеться.

Ділова оцінка персоналу підприємства — цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивації і властивостей) вимогам посади або робочого місця. На підставі ступеня зазначеної відповідності вирішують такі завдання: визначення місця співробітника в організаційній структурі; розробка програми розвитку співробітника; визначення критеріїв і розміру оплати праці.

Кадрова політика — 1) У широкому розумінні — це система усвідомлених і певним чином сформульованих і закріплених правил і норм, що приводять людський ресурс у відповідність із довгостроковою стратегією підприємства; 2) У вузькому розумінні — це набір конкретних правил, побажань і обмежень (найчастіше неусвідомлених), що реалізуються, як у процесі безпосередньої взаємодії між співробітниками, так і у взаєминах між працівниками і підприємством в цілому.

Кадровий резерв — групи працівників, потенційноздібних до управлінської діяльності, що відповідають вимогам посади того або іншого рангу. Процес створення резерву керівників проходить три стадії: пошук і оцінка кандидатів, визначення строків, методів і форм їхнього навчання, безпосередня підготовка.

Кар'єра — суб'єктивно усвідомлений трудовий шлях людини, спосіб досягнення цілей і результатів в основній формі особистісного самовираження; поступальне просування службовими сходами, зміна навичок, здібностей кваліфікаційних можливостей і розмірів винагороди, пов'язаних з діяльністю працівника. Поняття кар'єра не означає безперервного і постійного руху нагору по щаблям організаційної ієрархії. Кар'єра — це індивідуальна усвідомлена позиція й поведінка, пов'язані із трудовим досвідом і діяльністю протягом робочого життя людини. У широкому розумінні — загальна послідовність етапів розвитку людини в основних сферах життя (сімейного, трудового,

дозвілля). Кар'єра характеризується динамікою соціально-економічного становища, статусно-рольових характеристик, форм соціальної активності особистості. У вузькому розумінні — поняття кар'єра пов'язується з динамікою становища й активності особистості в трудовій діяльності. Традиційно в описанні кар'єри виокремлюються дві складові: зовнішній план кар'єри відбивається в послідовності професій, видів робіт, посад, що посідає людина протягом трудового життя; щодо внутрішнього плану, кар'єра виражається у динаміці професійної мотивації й здібностей, реалізованих в індивідуальних професійних рішеннях.

Колективний договір — правовий акт (угода), що регулює соціально-трудові відносини і укладається працівниками підприємства з роботодавцем; представниками працівників є органи профспілок і їхніх об'єднань, уповноважені на представництво відповідно до їх статутів, органи громадського самоврядування, утворені на загальних зборах (конференції) працівників підприємства й уповноважені ними. Представниками роботодавців є керівники підприємства або інші уповноважені відповідно до статуту підприємства; уповноважені органи об'єднань, інші уповноважені роботодавцями органи. Умови колективного договору, що погіршують порівняно із законодавством становище працівників, недійсні. Основні принципи укладання колективного договору: дотримання норм законодавства; повноважність представників сторін; рівноправність сторін; свобода вибору та обговорення питань, що становлять зміст колективного договору; добровільність прийняття зобов'язань; реальність забезпечення прийнятих зобов'язань; систематичність контролю й невідворотність відповідальності. При укладанні, перегляді й виконанні колективного договору забороняється всіляке втручання, здатне обмежити законні права працівників і їх органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування.

Патерналізм — (з лат. *paternus* — батьківський) — «батьківське» відношення деяких підприємців до зайнятих у них працівників і відповідна цій доктрині політика проведення благодійних заходів; складова частина теорії і практики «людських відносин і соціального партнерства» тощо.

Персонал підприємства — сукупність фізичних осіб, що мають з підприємством, як юридичною особою відносини, які регулюються договором найму, і мають певні якісні характеристики, що дозволяють забезпечити досягнення цілей підприємства.

Планування персоналу — 1) набір рішень по розміщенню й розвитку персоналу й напрямків його (персоналу), використання для досягнення цілей підприємства; 2) частина загальної системи планування на підприємстві включає такі сфери: визначення потреби в персоналі, планування залучення персоналу, планування вивільнення персоналу, планування розвитку персоналу, планування витрат на персонал.

Підбір персоналу — ідентифікація характеристик кандидата й вимог підприємству, посаді.

Плинність — добровільне офіційне вивільнення працівника з одного підприємства в інше на підставі самостійно прийнятого їм рішення.

Розвиток персоналу — цілеспрямований систематичний розвиток працівників, орієнтований на досягнення цілей підприємства шляхом розширення й поглиблення наявної професійної компетенції, навчання новим кваліфікаціям, а також підвищення мотивації й організаційних можливостей підприємства використовувати весь потенціал працівника; процес підготовки персоналу до виконання нових виробничих функцій, зайняття нових посад, вирішення нових завдань.

Тарифна сітка — шкала, що визначає відношення тарифних ставок робітників другого й наступного розрядів до тарифної ставки першого розряду.

Тарифний договір — письмова угода між окремим роботодавцем (спілками роботодавців або їхніх головних організацій) та об'єднаннями найманих робітників (профспілками), в яких на певний строк встановлюються обов'язкові для обох сторін умови трудових відносин.

Тарифна система — комплекс нормативів, за допомогою яких здійснюються диференціація й регулювання рівня оплати працівників залежно від їх кваліфікації, інтенсивності, характеру та умов праці, територіального розміщення підприємств. Основою тарифної системи є тарифні ставки, єдина тарифна сітка, тарифно-кваліфікаційні довідники, схеми посадових окладів, кваліфікаційні довідники службовців.

Теорія людського капіталу — концепція, що розглядає людську складову підприємства в межах вартості й ціни.

Трудовий потенціал працівника — сукупність різних якостей, що визначають працездатність працівника й узагальнюють показник особистісного фактора виробництва. Якості пов'язані зі здатністю й схильністю працівника до праці, станом його здоров'я, витривалістю, типом нервової системи, тобто всім

тим, що відбиває фізичний й психологічний потенціал; з обсягом загальних і спеціальних знань, трудових навичок і вмінь, що визначають здатність до праці певної кваліфікації; з рівнем свідомості й відповідальності, соціальної зрілості, ідейної переконаності, інтересів і потреб тощо.

Управління рухом персоналу — сукупність управлінських впливів, спрямованих, по-перше, на формування задоволеності працівником підприємства в цілому й конкретним робочим місцем, а по-друге — на цільову організацію й раціональне регулювання внутрішньовиробничого руху персоналу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України, — К.: Преса України, 1997. — 80с.
2. Кодекс законів про працю України // Закони про працю. — К.,1997. — С.3-83.
3. Закон України «Про відпустки» від 15.11.1996 № 504/96.
4. Закон України «Про колективні договори і угоди» від 01.07.1993 № 3356.
5. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108/95.
6. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» від 03.03.1998 № 137/98.
7. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 № 2696- XXII.
8. Базаров Т.П. Управление персоналом. — М.: «ЮНИТИ», 2002. — 560с.
9. Балабанова Л.В. Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. посібник К.: ВД «Професіонал», 2006. — 512с.
10. Беляцкий Н.П. Управление персоналом. — М.: «Перспектива», 2002. —349с.
11. . Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: навч. посібник – Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2004. — 276с. Укр. мова
12. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. Менеджмент персоналу: навч. посібник, вид. 2-ге, без змін — К.: КНЕУ, 2006. — 398с.
13. Егоршин А.П. Управление персоналом — 2-е издание — Н. Новгород: НИМБ, 1999. — 624с.
14. Колот А.М. Мотивація, стимулювання та оцінка персоналу. — К.: КНЕУ, 1998. — 224с.
15. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом К.: Кондор, 2003. — 296с.
16. Лукичева Л.И. Управление организацией М.: ОМЕГА-Л, 2004 — 354с.
17. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посібник — 2-ге вид., стер. — К.: Т-во “Знання”, КОО, 2006. — 311с.
18. Стрекалова Н.Д., Копейкин Г.К. Управление персоналом: Уч. пособие. СПб: Изд-во СПбГУП, 2004. — 156с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Соловйов Олександр Васильович,

Соловйова Ольга Євгенівна

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до самостійного вивчення дисципліни

«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

(для студентів 5 курсу заочної форми навчання
освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст»,
напряму підготовки 0501 – «Економіка і підприємництво»,
спеціальності 7.050107 – «Економіка підприємства»)

Відповідальний за випуск д-р економ. наук А. Є. Ачкасов

Редактор *М. З. Аляб'єв*

Комп'ютерне верстання *Н. В. Зражевська*

План 2009, поз 638 М

Підп. до друку 16.01.2010
Друк на ризографі.

Формат 60×84 1/16
Тираж 50 пр.

Ум. друк.арк. 1,0
Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківська національна академія міського господарства,
вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи: ДК №731 від 19.12.2001