

УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТРАНСПОРТУ

Кафедра «Менеджмент на транспорті»

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

про проведення практичних занять та виконання контрольної  
роботи з дисципліни  
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Харків 2012

Методичні вказівки розглянуто і рекомендовано до руки на засіданні кафедри «Менеджмент на транспорті» 24 березня 2011 року, протокол №8.

Рекомендуються для студентів, магістрів і спеціалістів спеціальностей «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» 7.03060104, 8.03060104 та «Менеджмент організацій» 7.03060101, 8.03060101.

Укладачі:  
доц. І.В. Паламарчук  
ст. викл. О.М. Синікова  
О.М. Гудков

Рецензент:  
проф. О.Г. Дейнека

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Завдання для самостійної роботи студентів	5
2 Теми контрольних робіт і методичні вказівки щодо їх виконання	7
3 Додаткові питання до практичних занять	13
Список літератури	16

## ВСТУП

Ефективна діяльність підприємств залежить не тільки від високого рівня конкурентоспроможності, матеріально-технічної бази, але і від компетенції персоналу та ефективності його внутрішньої організації. Для успішного формування та реалізації потенціалу потрібні перш за все правильно підібрані кадри, якісне їх навчання, організаційна культура, тісне співробітництво, можливості для прояву ініціативи, база знань, матеріальні та нематеріальні стимулювання.

Талановиті, кваліфіковані, досвідчені фахівці - це не тільки ресурс, який дозволяє ефективно досягати поставлені цілі, але й джерело конкурентної переваги. Основою будь-якої організації і її головним багатством є люди. При цьому людина стає не тільки ключовим і найціннішим «ресурсом» організації, але й незамінним. Якість трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні можливості фірми і є однією з найважливіших сфер створення конкурентних переваг.

Таким чином, серед комплексу проблем менеджменту особливу роль відіграє проблема вдосконалення управління персоналом підприємства. Завданням цієї галузі менеджменту є підвищення ефективності виробництва за рахунок всебічного розвитку і розумного застосування творчих сил людини, підвищення рівня її кваліфікації, компетентності, відповідальності, ініціативи.

Метою виконання контрольної роботи є оволодіння студентами знань щодо загальних принципів і тенденцій в управлінні персоналом. Контрольна робота складається із теоретичної та практичної частин. Після виконання контрольної роботи студент повинен уміти оперувати набутими знаннями для підтвердження практичних узагальнень, збирати та аналізувати факти, самостійно робити висновки.

## 1 Завдання для самостійної роботи студентів

Розділи і теми для самостійного вивчення	Види, зміст самостійної роботи
1	2
Вступ	Покажіть роль курсу «Управління персоналом» у підготовці менеджерів. Сформулюйте предмет і завдання курсу «Управління персоналом»
Тема 1. Персонал організації як об'єкт управління	Дайте узагальнену характеристику функцій, які виконує персонал. З яких основних частин складається виробничий персонал? У чому принципова відмінність «керівників» від «фахівців»? У чому відмінність кваліфікації працівника від кваліфікації роботи?
Тема 2. Методи управління персоналом	У чому особливість економічних методів управління персоналом? Дайте характеристику адміністративних методів управління. Чи можна безумовно розраховувати на результат соціально-психологічного впливу на працівників?
Тема 3. Система управління персоналом організації	Сформулюйте основні цілі системи управління персоналом організації. Які фактори впливають на визначення функцій управління персоналом організації? Назвіть основні вимоги до фахівців кадрової служби. У чому полягає технічне забезпечення системи управління персоналом організації?
Тема 4. Профорієнтація і підбір персоналу	Розкрийте методiku відбору персоналу на основі аналізу документів.

Продовження таблиці

1	2
	<p>Яке значення має аналіз зовнішності і поведінки кандидата у відборі працівників? У яких випадках доцільно проводити професійні випробування?</p>
<p>Тема 5. Адаптація працівників</p>	<p>Чим характеризується первинна і вторинна адаптація? Які фактори впливають на соціальну адаптацію працівників? Охарактеризуйте адаптаційний етап асиміляції</p>
<p>Тема 6. Підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу</p>	<p>Які чинники обумовлюють необхідність навчання персоналу? Що таке ротація кадрів? У чому особливості навчання на робочому місці?</p>
<p>Тема 7. Ділова оцінка персоналу</p>	<p>У яких випадках необхідна ділова оцінка персоналу? У чому особливість прихованих функцій атестації? З яких етапів складається процес атестації працівників?</p>
<p>Тема 8. Управління діловою кар'єрою</p>	<p>У чому відмінність професійної кар'єри від внутрішньоорганізаційної? Охарактеризуйте доцентровий напрямок реалізації внутрішньоорганізаційної кар'єри. У чому полягає специфіка підготовки кадрового резерву керівника?</p>
<p>Тема 9. Мотивація поведінки в процесі трудової діяльності</p>	<p>Чим відрізняється мотив від стимулу? Розкрийте зміст безтарифної форми оплати праці. На чому ґрунтуються неекономічні методи мотивації?</p>

## Продовження таблиці

1	2
Тема 10. Керівництво та лідерство	У чому відмінність формального і неформального лідерства? Які основні положення теорії справедливості С. Адамса? Розгляньте вплив особистих якостей керівника на процес прийняття управлінського рішення.
Тема 11. Конфлікти в колективі	У чому особливість внутрішньо-особистісних конфліктів? Які основні способи вирішення конфліктів? У чому особливість індивідуального трудового спору?
Тема 12. Оцінка результатів діяльності персоналу	Як впливає соціально-психологічний клімат на ефективність роботи персоналу? Які основні критерії економічної ефективності управління? Назвіть основні показники оцінки роботи кадрової служби.

Виконання творчих завдань з перерахованих питань (в обсязі 3-5 сторінок на кожне питання).

## **2 Теми контрольних робіт і методичні вказівки щодо їх виконання**

Мета контрольної роботи – вивчення студентами найбільш актуальних тем дисципліни в процесі самостійної роботи над теоретичним матеріалом з курсу «Управління персоналом».

Перелік тем контрольних робіт містить двадцять варіантів, з яких студент вибирає і виконує одну контрольну роботу. При цьому тема контрольної роботи обов'язково узгоджується з лектором потоку, який видає письмове завдання на її виконання в довільній формі. Це завдання обов'язково додається до роботи,

яка подається на рецензування. Без нього робота не рецензується і повертається студенту.

Рекомендовані теми контрольних робіт

- 1 Концепція управління персоналом організації.
- 2 Вплив регіональних аспектів ринку трудових ресурсів на забезпеченість організації персоналом.
- 3 Принципи управління персоналом в організації.
- 4 Система управління персоналом організації.
- 5 Структура служби управління персоналом організації.
- 6 Розташування кадрової служби в системі управління організацією.
- 7 Розвиток кадрового потенціалу організації.
- 8 Оцінка наявних трудових ресурсів організації.
- 9 Планування кар'єри працівників організації.
- 10 Атестація персоналу організації.
- 11 Процедура пошуку кандидата на вакантну посаду у фірмі.
- 12 Процедури відбору працівників в організацію.
- 13 Використання підприємством різних видів навчання персоналу.
- 14 Профорієнтаційна робота організації.
- 15 Управління адаптацією персоналу в організації.
- 16 Соціальна адаптація працівників в організації.
- 17 Особливості винагородження працівників в організації.
- 18 Внутрішньофірмова робота зі скорочення плинності кадрів.
- 19 Трудові спори в організації.
- 20 Аналіз ефективності роботи персоналу.

Робота може бути подана на рецензування як у рукописному, так і в друкованому вигляді. Текст повинен бути написаний на одній стороні аркуша з інтервалом між рядками 10 мм (для рукописної роботи) або 1,5 інтервалу і шрифтом 14 (для друкованої роботи). Поля: зліва - 30 мм, справа - 10 мм, зверху і знизу - 20 мм. Папір використовується формату А4 (210x297 мм).



Загальний обсяг контрольної роботи має становити приблизно 15 сторінок машинописного тексту. Нумерація сторінок починається з титульного аркуша.

Контрольна робота за структурою повинна складатися із вступу, змістової частини, висновків та списку літератури, які відображаються в плані роботи.

Вступ є обов'язковою складовою частиною контрольної роботи і відображає прагматичну цінність вивчення даної навчальної дисципліни в цілому, а також актуальність обраної теми.

Змістова частина підрозділяється на окремі розділи (не більше трьох, два з яких носять практичний характер). Виділення розділів допомагає структурувати матеріал, що викладається.

У тексті роботи кожен її розділ необхідно виділяти відповідно оформленим заголовком. Рисунки (схеми, графіки) і таблиці повинні мати наскрізну нумерацію. Номер і назва таблиці позначаються вгорі таблиці, номер та назва рисунка - внизу. При виконанні роботи слід навести практичні приклади з даної проблеми.

У висновку необхідно коротко підвести підсумок розглянутих питань і сформулювати можливі рекомендації.

На використані при виконанні роботи літературні джерела та періодичні видання необхідно робити в тексті роботи посилання, вказуючи їх порядкові номери у списку літератури, який є невід'ємною частиною роботи і складається в алфавітному порядку.

### **Тема 1.** Концепція управління персоналом організації

При розгляді даної теми необхідно дати тлумачення поняття «концепція управління персоналом», навести класифікацію сучасних концепцій управління персоналом. Показати на конкретному прикладі процес формування та реалізації концепції управління персоналом організації.

**Тема 2.** Вплив регіональних аспектів ринку трудових ресурсів на забезпеченість організації персоналом

У роботі слід дати поняття категорії «ринок праці», проаналізувати стан регіонального ринку праці, виявити його

основні характеристики, що мають вплив на забезпеченість конкретної організації персоналом.

### **Тема 3.** Принципи управління персоналом в організації

У роботі необхідно дати тлумачення категорії «принципи управління персоналом», навести приклади найважливіших принципів управління персоналом в умовах ринку, визначити, які з них застосовуються в конкретній організації і чим вони обумовлені.

### **Тема 4.** Система управління персоналом організації

У роботі необхідно розглянути систему управління персоналом конкретної організації, показати її мету. Визначити найважливіші характеристики системи, виділити основні функції управління персоналом і пояснити їх вибір.

### **Тема 5.** Структура служби управління персоналом організації

У роботі необхідно розглянути структуру служби управління персоналом організації. Слід детально охарактеризувати елементи цієї структури, визначити принципи, за якими вони виділені, та оцінити доцільність такого виділення.

### **Тема 6.** Розташування кадрової служби в системі управління організацією

У роботі необхідно розглянути варіанти місця розташування кадрової служби в системі управління персоналом організації, які найбільш часто зустрічаються в практиці управління персоналом. Слід проаналізувати місця розташування кадрової служби в системі управління персоналом конкретної організації і визначити їх доцільність.

### **Тема 7.** Розвиток кадрового потенціалу організації

У роботі необхідно дати поняття категорії «кадровий потенціал організації», розглянути сучасні підходи до проблеми

відтворення та розвитку кадрового потенціалу. Оцінити кадровий потенціал конкретної організації та перспективи його розвитку.

### **Тема 8.** Оцінка наявних трудових ресурсів організації

У роботі необхідно показати значення оцінки наявних трудових ресурсів для діяльності організації. Слід провести оцінку готівкових трудових ресурсів конкретної організації і визначити їх відповідність потребам організації.

### **Тема 9.** Планування кар'єри працівників організації

У роботі слід обґрунтувати необхідність процесу планування кар'єри працівників організації. Розглянути організацію даного процесу на конкретному прикладі, виявити труднощі у плануванні кар'єри і способи їх подолання.

### **Тема 10.** Атестація персоналу організації

Порядок підготовки і проведення атестації. Склад атестаційної комісії і регламентація її роботи. Основні підходи до оцінки ділових якостей і кваліфікації працівника. Вплив результатів атестації на динаміку кадрів в організації.

### **Тема 11.** Процедура пошуку кандидата на вакантну посаду у фірмі

У роботі слід докладно описати процедуру пошуку кандидата на вакантну посаду в конкретній організації: визначення потреби в персоналі, розроблення вимог до посади і робочого місця, визначення джерел і методів пошуку кандидата.

### **Тема 12.** Процедури відбору працівників в організацію

У роботі необхідно докладно описати процедуру відбору працівника в конкретну організацію: встановлення мети відбору, визначення критеріїв і показників відбору, вибір і застосування методів оцінювання претендентів на вакантну посаду (робоче місце).

**Тема 13.** Використання підприємством різних видів навчання персоналу

У роботі необхідно показати значення навчання персоналу для організації ефективної роботи компанії. Слід показати на прикладі процес визначення потреби в навчанні персоналу організації, вибору виду та форми навчання й оцінити ефективність витрат на навчання.

**Тема 14.** Профорієнтаційна робота організації

У роботі слід розглянути профорієнтацію як складовий елемент підготовки кадрів і регулятор зв'язку між системою освіти і виробництвом. На конкретному прикладі розглянути процес організації профорієнтаційної роботи і визначити його результати.

**Тема 15.** Управління персоналом в організації

У роботі необхідно показати важливість процесу управління адаптацією працівників для діяльності організації та розглянути на конкретному прикладі такі організаційні елементи: структурне закріплення функцій управління адаптацією, технології процесу управління адаптацією, інформаційне забезпечення цього процесу.

**Тема 16.** Соціальна адаптація працівників в організації

У роботі необхідно розглянути на конкретному прикладі соціальну адаптацію працівників в організації як процес включення працівника до системи взаємовідносин колективу з його традиціями, нормами життя, ціннісними орієнтаціями. Показати, від чого залежить успішність адаптації.

**Тема 17.** Особливості винагородження працівників в організації

У роботі необхідно показати сутність винагородження і вказати його види. На прикладі конкретної організації варто розглянути особливості винагородження різних категорій

працівників, визначити проблеми, які виникають у процесі винагородження працівників та способи їх вирішення.

**Тема 18.** Внутрішньофірмова робота зі скорочення плинності кадрів

У роботі необхідно дати поняття категорії «плинність кадрів» і визначити значення плинності кадрів для діяльності організації. На конкретному прикладі встановити закономірності процесу плинності кадрів в організації та запропонувати заходи щодо обмеження реальної плинності кадрів.

**Тема 19.** Трудові спори в організації

У роботі необхідно дати тлумачення поняття індивідуального трудового спору та колективного трудового спору, визначити порядок розгляду трудових спорів. На прикладі конкретної організації проаналізувати вплив трудового спору на ефективність її функціонування.

**Тема 20.** Аналіз ефективності роботи персоналу

У роботі слід розглянути підходи до оцінки ефективності роботи персоналу. На прикладі конкретної організації провести аналіз ефективності роботи персоналу із застосуванням методик оцінки ефективності праці.

Таблиця вибору теми контрольної роботи

Остання цифра номера залікової книжки	Можливі номери тем контрольної роботи	Остання цифра номера залікової книжки	Можливі номери тем контрольної роботи
0	10,20	5	5,15
1	1,11	6	6,16
2	2,12	7	7,17
3	3,13	8	8,18
4	4,14	9	9,19

### **3 Додаткові питання до практичних занять**

- 1 Поняття персоналу, класифікація.
- 2 Функції, що здійснюються персоналом.
- 3 Об'єкт і суб'єкт УП.
- 4 Адміністративні методи УП.
- 5 Економічні методи УП.
- 6 Соціально-психологічні методи УП.
- 7 Трудова активність і її основні показники.
- 8 Система управління персоналом організації, її цілі та функції.
- 9 Розташування служби УП в структурі управління організацією (український та зарубіжний досвід).
- 10 Якісний і кількісний склад кадрової служби.
- 11 Інформаційне й технічне забезпечення системи управління персоналом.
- 12 Нормативно-методичне забезпечення системи управління персоналом.
- 13 Правове забезпечення системи управління персоналом.
- 14 Професійна орієнтація.
- 15 Набір персоналу. Джерела набору, їх переваги та недоліки.
- 16 Засоби залучення кандидатів та їх ефективність.
- 17 Аналіз резюме як метод відбору персоналу.
- 18 Співбесіда з кандидатом на вакантну посаду.
- 19 Відбір працівників методом випробування.
- 20 Центри оцінки.
- 21 Аутстафінг та лізинг персоналу.
- 22 Трудовий договір. Групи елементів трудового договору.
- 23 Строки трудового договору.
- 24 Сторони трудового договору.
- 25 Цивільно-правовий договір.
- 26 Поняття категорії «адаптація». Види адаптації працівників.
- 27 Етапи процесу адаптації.
- 28 Методи навчання персоналу та їх вибір.
- 29 Методи навчання на робочому місці.
- 30 Методи навчання поза робочим місцем.

- 31 Етапи процесу навчання.
- 32 Організація процесу навчання.
- 33 Професійна підготовка. Рівні професійної підготовки.
- 34 Освітні установи вищої професійної освіти.
- 35 Підвищення кваліфікації. Перепідготовка кадрів.
- 36 Поняття кар'єри. Зв'язок кар'єри з діловою оцінкою персоналу.
- 37 Види кар'єри.
- 38 Етапи кар'єри та задоволення потреб працівника.
- 39 Основні моделі кар'єри.
- 40 Службово-професійне просування і його відмінність від кар'єри.
- 41 Матеріальні потреби як основа мотивації.
- 42 Взаємозв'язок між потребами організації, індивіда і навколишнього середовища.
- 43 Стимул. Моральні стимули трудової діяльності.
- 44 Початкові теорії мотивації.
- 45 Змістові теорії мотивації.
- 46 Процесуальні теорії мотивації.
- 47 Сутність і структура заробітної плати.
- 48 Погодинна і відрядна системи оплати праці.
- 49 Комісійні або відсоток з продажів.
- 50 Нетрадиційні форми оплати праці.
- 51 Конфлікт в організації: основні характеристики та причини виникнення.
- 52 Класифікації конфліктів за різними критеріями.
- 53 Трудові спори.
- 54 Методи управління конфліктною ситуацією.
- 55 Лідерство: теорії особистих рис.
- 56 Лідерство: ситуаційні теорії.
- 57 Лідерство: поведінкові теорії.
- 58 Види атестації персоналу.
- 59 Компоненти атестації.
- 60 Можливі помилки в процесі ділової оцінки персоналу.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации [Текст]: учеб. пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра, 2005. – 662 с.
- 2 Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст]: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Инфра, 2009. – 301 с.
- 3 Аширов, Д.А. Управление персоналом [Текст]: учебник / Д.А. Аширов. – М.: Проспект, 2003. – 325 с.
- 4 Щёкин, Г.В. Теория и практика управления персоналом [Текст]: учебник / Г.В. Щёкин. – М.: МАУП, 2003. – 280 с.
- 5 Аксенова, Е.А. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие / Е.А. Аксенова. – М.: Юнити-Дана, 1998. – 423 с.
- 6 Шапиро, С.А. Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс [Текст] / С.А.Шапиро, О.В. Шатаева. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 199 с.
- 7 Савченко, В. А. Управління розвитком персоналу [Текст]: навч. посібник / В.А. Савченко. — К.: КНЕУ, 2002. — 351 с.
- 8 Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами: офіційне видання станом на 1 квітня 2000 р. [Текст] – Ужгород: Інформаційно-видавниче агентство "ІВА", 2000.
- 9 Крушельницька, О.В. Управління персоналом [Текст]: навч. посібник / О.В. Крушельницька, Д.П Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – 296 с.
- 10 Лозниця, В.С. Психологія менеджменту [Текст]: навч. посібник / В.С. Лозниця. – К.: ТОВ "УВПК", "ЕксОб", 2000. – 512 с.
- 11 Мурашко, М.І. Менеджмент персоналу [Текст]: навч.-практ. посібник / М.І. Мурашко. – К.: Т-во "Знання", КОО, 2002. – 311 с.
- 12 Балабанова, Л.В. Організація праці менеджера [Текст]: навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: ВД "Професіонал", 2004. – 304 с.