

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Ю. С. Гринчук, Н. В. Коваль, М. В. Вихор

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ

Практикум



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Ю. С. Гринчук, Н. В. Коваль, М. В. Вихор

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ

*Навчальний посібник
(Практикум)*

Біла Церква
2020

УДК 005.95/.96(076)

*Рекомендовано до друку
Вченою радою Білоцерківського
національного аграрного університету
(протокол №6 від 29.06.2020 р.)*

Рецензенти:

Амосов О. Ю., д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії та фінансів Харківського регіонального інституту державного управління
Вернюк Н. О., канд. екон. наук, доцент, декан факультету менеджменту Уманського національного університету садівництва

Менеджмент персоналу: навч. посібник (практикум) / Ю. С. Гринчук, Н. В. Коваль, М. В. Вихор. Біла Церква: Білоцерківдрук, 2020. 171 с.

Навчальний посібник призначений для надання допомоги студентам при підготовці до практичних занять з дисципліни «Менеджмент персоналу». Він містить завдання для практичних занять та самостійної роботи студентів та методику їх виконання, тестові завдання для перевірки знань, питання для модульного контролю, тематику та вимоги до індивідуальних навчально-дослідних завдань, критерії їх оцінювання. Використання практикуму в навчальному процесі сприятиме формуванню фахових компетентностей майбутніх менеджерів.

© БНАУ, 2020

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Тематичний план навчальної дисципліни «Менеджмент персоналу»....	4
2. Очікувані результати навчання.....	5
3. Рекомендовані джерела інформації.....	6
4. Сутність та мета практичних занять та самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент персоналу».....	9
5. Карта самостійної роботи здобувача вищої освіти з дисципліни «Менеджмент персоналу».....	10
6. Завдання для практичних занять та самостійної роботи.....	11
<i>Практичне заняття 1.</i> Управління персоналом у системі менеджменту організацій.....	11
<i>Практичне заняття 2.</i> Управління персоналом як соціальна система.....	19
<i>Практичне заняття 3.</i> Формування колективу підприємства.....	29
<i>Практичне заняття 4.</i> Згуртованість і соціальний розвиток колективу.....	34
<i>Практичне заняття 5.</i> Кадрова політика підприємства.....	38
<i>Практичне заняття 6.</i> Служби персоналу: організація і функції.....	41
<i>Практичне заняття 7.</i> Кадрове планування в організаціях.....	46
<i>Практичне заняття 8.</i> Організація набору і відбору персоналу.....	52
<i>Практичне заняття 9.</i> Мотивація персоналу.....	57
<i>Практичне заняття 10.</i> Оцінювання та атестація персоналу підприємства.....	62
<i>Практичне заняття 11.</i> Управління процесом розвитку і рухом персоналу підприємства.....	71
<i>Практичне заняття 12.</i> Управління процесом вивільнення персоналу.....	76
<i>Практичне заняття 13.</i> Соціальне партнерство.....	82
<i>Практичне заняття 14.</i> Ефективність управління персоналом підприємства.....	85
7. Тестові завдання для перевірки рівня знань студентів.....	93
8. Питання для модульного контролю.....	118
9. Індивідуальне навчально-дослідне завдання.....	121
10. Глосарій.....	125
11. Методи контролю.....	136
12. Розподіл балів, які присвоюються студентам.....	136
Список використаних джерел.....	137
Додатки.....	140

ВСТУП

Трансформаційні процеси в економіці України, її інтегрування в регіональний та глобальний економічний простір актуалізують потребу у висококваліфікованих менеджерах, які спроможні ефективно здійснювати управлінські функції як на рівні держави, так і на мезо- чи мікрорівні. Йдеться про підготовку нової генерації керівників та фахівців, головними характеристиками яких є професіоналізм, аналітичне мислення, ініціативність у здійсненні управлінської та виробничої діяльності, самостійність у прийнятті рішень, здатність до вирішення складних проблем в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Аналіз досвіду економічно розвинених країн свідчить, що вирішальним чинником їх успіху є ефективний менеджмент персоналу. Знання та вміння конкретного працівника є нині головним фактором виробництва, а витрати на персонал розглядаються як пріоритетні інвестиції компаній.

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент персоналу» є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, раціонального відбору працівників на посади та формування ефективного трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

1. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ»

Змістовий модуль 1. Основи управління персоналом підприємства.

Організаційне забезпечення управління персоналом

- Тема 1.1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій
- Тема 1.2. Управління персоналом як соціальна система
- Тема 1.3. Формування колективу організації
- Тема 1.4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу
- Тема 1.5. Кадрова політика організації
- Тема 1.6. Служби персоналу: організація та функції

Змістовий модуль 2. Процес управління персоналом підприємства.

Соціальне партнерство та ефективність управління персоналом

- Тема 2.1. Кадрове планування в організаціях
- Тема 2.2. Організація набору та відбору кадрів
- Тема 2.3. Мотивація персоналу
- Тема 2.4. Оцінювання та атестація персоналу
- Тема 2.5. Управління процесом розвитку та рухом персоналу
- Тема 2.6. Управління процесом вивільнення персоналу
- Тема 2.7. Соціальне партнерство в організації
- Тема 2.8. Ефективність управління персоналом

2. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Результати навчання відповідно до ОП спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти	Результати навчання з дисципліни «Менеджмент персоналу»
<p>РН 03. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.</p>	<p>РН 3.1. Вміння визначати причини плинності кадрів, розробляти та впроваджувати заходи щодо стабілізації колективу. РН 3.2. Вміння розробляти пропозиції щодо проведення економічно обґрунтованої політики вивільнення персоналу.</p>
<p>РН 05. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.</p>	<p>РН 5.1. Вміння аналізувати кадрову політику організації та проводити об'єктивний аналіз кадрової роботи на основі кадрового моніторингу. РН 5.2. Володіння навичками розрахунку показників руху кадрів в організації та показників, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів.</p>
<p>РН 06. Виявляти навички організаційного проектування.</p>	<p>РН 6.1. Вміння будувати раціональну структуру кадрової служби підприємства.</p>
<p>РН 08. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.</p>	<p>РН 8.1. Знання сучасних тенденцій мотивації персоналу та володіння інструментарієм стимулювання працівників. РН 8.2. Вміння управляти діловою кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою їх стимулювання та розвитку.</p>
<p>РН 11. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.</p>	<p>РН 11.1. Вміння формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним.</p>
<p>РН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.</p>	<p>РН 14.1. Володіння методами ефективного комплектування штату та адаптації працівників на підприємстві. РН 14.2. Розуміння сутності позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та вміння розробляти заходи щодо його покращання.</p>
<p>РН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально, на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.</p>	<p>РН 15.1. Вміння розробляти пропозиції до плану соціального розвитку трудового колективу підприємства. РН 15.2. Вміння адаптувати методи управління персоналом до особливостей багатонаціональних компаній.</p>
<p>РН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.</p>	<p>РН 16.1. Знання традиційних та сучасних форм та методів навчання та підвищення кваліфікації працівників, вміння застосовувати їх залежно від потреб організації. РН 16.2. Розуміння необхідності створення умов для безперервного навчання підлеглих, сприяння розвитку творчого потенціалу працівників. РН 16.3. Володіння методами раціонального оцінювання працівників та вміння застосовувати їх в конкретній ситуації.</p>

3. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Нормативно-правові акти

1. Кодекс законів про працю України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
2. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 р. №5067-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>
3. Про колективні договори і угоди : Закон України від 01.07.1993 р. №3356-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
4. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 р. №2694-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
5. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/108/95-%D0%B2%D1%80>
6. Про порядок вирішення колективних трудових, спорів (конфліктів) : Закон України від 03.03.1998 р. № 137/98-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80>
7. Інструкція зі статистики кількості працівників: Наказ Держкомстату України від 28 верес. 2005 р., № 286. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1442-05>
8. Класифікатор професій ДК 003:2010 : Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 липня 2010 року №327. URL: https://hrliga.com/index.php?module=norm_base&op=view&id=433
9. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 1. : Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 29 груд. 2004 р., №336. URL: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/FIN11827.html
10. Про затвердження Порядку розроблення та затвердження кваліфікаційних характеристик : Наказ Міністерства соціальної політики України №918 від 31.05.2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/ru/z0784-17>
11. Міжгалузеві нормативи чисельності працівників, зайнятих добром, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів : Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 18 грудня 2003 р., №341. URL: <https://www.kadrovik.ua/content/m-zhgaluzev-normativi-chiselnost-prats-vnik-v-zainyatikh-dobrom-rozstanovkoyu-p-dvishchenny>

Базові

12. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: Підручник. К.: ЦУЛ, 2019. 468 с.
13. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: Навч. посібник; 2-ге вид. К.: ЦУЛ, 2009. 502 с.
14. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник. Х. : Вид-во НУА, 2013. 376 с.

15. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: КОНДОР, 2012. 324 с.

16. 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. 666с.

17. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник. К.: Академвидав, 2006. 488 с.

Допоміжні

18. Адізес І. Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати. Київ: Наш формат, 2017. 288 с.

19. Карлгаард Р. Людський фактор: Секрети тривалого успіху видатних компаній. Київ: КНИГОЛАВ, 2017. 336 с.

20. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів. Харків: Ранок : Фабула, 2019. 304 с.

21. Кон А. Покарані нагородами. Вад системи мотивації. Харків: Клуб сімейного дозвілля. 2019. 384 с.

22. Пінк Д. Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2016. 208 с.

23. Про управління персоналом. Harvard Business Review: 10 найкращих статей. К.: КМ-Букс, 2018. 256 с.

24. Трейсі Б. Як керують найкращі. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. 208 с.

25. Трейсі Б. Делегування & керування. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2018. 128 с.

26. Шевчук С. В., Клименко І. В. Українська мова за професійним спрямуванням: підручник; 2-ге вид., виправл. і доп. К.: Алерта, 2011. 696 с.

27. Данюк В. М., Чернушкіна О. О. Грейдинг у системі управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4, Т. 3. С. 70-73. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_4_3/pdf/070-073.pdf

28. Недашковська Я. А., Дарченко Н.Д. Абсентеїзм у менеджменті персоналу. URL: http://www.rusnauka.com/17_PN_2015/Economics/5_194631.doc.htm

29. Абсентеїзм – что это такое. URL: <https://delatdelo.com/organizaciya-biznesa/absenteizm-chto-eto.html>

30. Абсентеїзм: діагностика и профілактика. URL: <https://kr.by/read/absenteizm-diagnostika-i-profilaktika/>

31. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства: навч. посіб.; 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Кондор, 2009. 434 с.

32. Скляр Є. П., Скляр А. О. Застосування методу асесмент-центру в оцінюванні професійних спроможностей персоналу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. №16 (205). С. 82-85.

33. Коваль Н. В. Соціально-економічна нерівність в Україні та світі:

проблеми оцінювання та шляхи їх вирішення. *Економіка та держава*. 2016. №2. С. 46-50.

Періодичні видання

34. «Кадровик.UA» – професійний журнал із вкладенням «Кадри. Гарячі запитання кадровика». Видається щомісяця за підтримки Міністерства соціальної політики України. На сторінках журналу викладено достовірні матеріали та професійна інформація для кадровиків із нормативно-правовою базою та безліччю практичних порад.

35. «Менеджер по персоналу» – містить статті з моніторингу вітчизняного ринку праці, опис сучасних програмних продуктів, новинки спеціалізованої літератури у сфері управління персоналом, події й цікаві зустрічі у світі HR, інтерв'ю із професіоналами, приклади з досвіду HR закордонних організацій.

36. «Управление персоналом» – спеціалізоване видання України для тих, хто працює в сфері управління людським капіталом і хоче отримати доступ до найціннішого досвіду колег у всьому світі.

Інтернет-ресурси

37. <https://www.kadrovik.ua/> – сайт Всеукраїнської асоціації кадровиків

38. <https://hrliga.com/> – сайт Спільноти кадровиків та спеціалістів з управління персоналом

39. <https://www.managment.com.ua> – український сайт, що містить тематичний розділ «Управління персоналом», в якому друкуються різнопланові статті з управління персоналом в організаціях.