



Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Кафедра менеджменту та управління економічними процесами



Управління персоналом

методичні матеріали для забезпечення
самостійної та індивідуальної роботи

для студентів освітнього ступеня «бакалавр»
денної форми навчання

спеціальності 073 «Менеджмент»

Мукачево
МДУ 2019

УДК 005.95/.96(072)(075.8)

*Розглянуто та рекомендовано до друку науково-методичною радою
Мукачівського державного університету
протокол № 10 від 23.05.2019 р.*

*Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та управління
економічними процесами
протокол № 12 від 22.04.2019 р.*

Укладач

Лизанець А.Г. - к.е.н., доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами МДУ

Рецензент

Нестерова С.В. – к.е.н., доц. кафедри фінансів МДУ

У 68

Управління персоналом: методичні матеріали для забезпечення самостійної та індивідуальної роботи студентів денної форми навчання ОС «бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» / Укладач: А.Г.Лизанець – Мукачево: МДУ, 2019. - 62 с. (2,82 д.а.)

Розроблені методичні рекомендації до виконання самостійної та індивідуальної роботи з дисципліни «Управління персоналом» покликані полегшити засвоєння теоретичного матеріалу, сприяти формуванню практичних навичок та професійних компетентностей щодо створення кадрових документів, розробки процедурних кадрових рішень, аналізу кадрових проблем та обґрунтування оптимальних підходів до управління персоналом організації. Методичне видання включає загальні положення щодо організації самостійної та індивідуальної роботи з дисципліни, перелік завдань для самостійної та індивідуальної роботи, методичні рекомендації до їх виконання і оформлення, перелік питань до підсумкового модульного контролю, комплексні тестові завдання з дисципліни та список рекомендованої літератури.

© Лизанець А.Г., 2019

ЗМІСТ

Передмова	4
Зміст дисципліни «Управління персоналом» за темами.....	6
Загальні положення щодо організації самостійної та індивідуальної роботи при вивченні дисципліни.....	9
Зміст самостійної роботи з дисципліни «Управління персоналом»	12
Методичні рекомендації та вимоги до написання і захисту реферату з дисципліни	12
Тематика рефератів з дисципліни «Управління персоналом»	14
Зміст індивідуальної роботи з дисципліни «Управління персоналом».....	17
Методичні рекомендації по виконанню індивідуальної роботи з дисципліни	19
Методичні рекомендації до виконання ІЗ 1 (оформлення особової картки)	19
Методичні рекомендації до виконання ІЗ 2 (написання резюме)	22
Методичні рекомендації до виконання ІЗ 3 (оформлення посадової інструкції)...	27
Методичні рекомендації до виконання ІЗ 4 (оформлення анкети при прийомі на роботу)	30
Методичні рекомендації до виконання ІЗ 5 (підготовка наказів по особовому складу)	32
Методичні рекомендації до виконання комплексного ситуаційного завдання (ІЗ 6).....	39
Перелік питань до семестрового контролю з дисципліни «Управління персоналом».....	43
Тестові завдання для самостійної перевірки рівня засвоєння матеріалу з дисципліни «Управління персоналом».....	45
Рекомендована література.....	60

ПЕРЕДМОВА

Ефективне функціонування підприємства в умовах ринку та інтеграції України в європейський простір перебуває у безпосередній залежності від якості кадрового потенціалу, відповідності організації роботи з персоналом сучасним вимогам.

Управління персоналом – одна з основних функцій будь-якої організації, яка виступає критичним фактором, що визначає успіх або невдачу організації. В сучасних умовах існує нагальна потреба в управлінцях, які володіють фундаментальними знаннями у сфері управління персоналом, що і визначає необхідність вивчення такої дисципліни як «Управління персоналом» в рамках підготовки бакалавра за спеціальністю «Менеджмент»

Мета професійно-орієнтованої дисципліни «Управління персоналом» — формування системних знань з теорії та практики управління персоналом різноманітних організацій, що функціонують у сфері національної економіки України.

Завдання навчальної дисципліни полягають у тому, щоб озброїти студентів сучасними знаннями теорії управління людьми у сфері кадрового менеджменту та практичними навичками впливу на трудову поведінку як колективів працівників, так і окремих виконавців, щоб забезпечити ефективну діяльність організації та задовільні результати праці кожного працівника.

Предмет. Навчальна дисципліна «Управління персоналом» вивчає багатогранний, багаторівневий, складний процес відтворення і ефективного використання персоналу організації, який відбувається у просторі й часі.

Об'єкт. Для навчальної дисципліни «Управління персоналом», так само, як і для процесу, який вона вивчає, об'єктом є складна сукупність, що охоплює організацію як ціле, структурні підрозділи, персонал у цілому й кожного працівника зокрема.

У результаті освоєння програми з дисципліни «Управління персоналом» студенти повинні

знати:

- сутність і задачі управління персоналом;
- основи організації діяльності кадрових служб, функції та вимоги до працівників кадрових служб;
- шляхи формування і розвитку трудового потенціалу підприємства, забезпечення його ефективного використання;
- методiku здійснення внутрішнього та зовнішнього маркетингу персоналу;
- методи планування чисельності і структури персоналу;

- методи функціональної і чисельної адаптації персоналу до потреб виробництва;
- способи і джерела організації найму, відбору і використання персоналу;
- шляхи управління адаптацією персоналу, діловою кар'єрою персоналу;
- методи і форми професійного навчання, підвищенням кваліфікації і перепідготовки персоналу на підприємстві;
- методи і процедуру ділової оцінки персоналу;
- методи, форми і способи мотивації, основи організації управління системою мотивації персоналу.

ВМІТИ:

- застосовувати теоретичні знання, отримані в ході вивчення дисципліни, на практиці;
- здійснювати аналіз ситуації на регіональному і професійному ринку праці з метою укомплектування підприємства висококваліфікованими кадрами;
- формувати структуру кадрової служби підприємства в залежності від його розмірів та виду діяльності;
- використовувати вивчені методи і прийоми для визначення необхідної чисельності і структури персоналу окремих функціональних підрозділів і підприємства в цілому;
- аналізувати ступінь відповідності трудового потенціалу підприємства виробничим потребам;
- проводити діагностику робочого часу і нормування праці;
- здійснювати планування роботи з персоналом;
- вибирати оптимальні способи мотивації окремих категорій персоналу з метою активізації їхньої діяльності;
- здійснювати оцінку ефективності використання персоналу.

Самостійна та індивідуальна робота студентів є складовою навчального процесу і основним засобом опанування навчального матеріалу з дисципліни «Управління персоналом» у час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

Зміст самостійної та індивідуальної роботи визначається робочою програмою з дисципліни «Управління персоналом», цими методичними матеріалами. Вона виконується згідно з методичними вказівками та у відповідності до переліку і завдань до них.

Розроблені методичні рекомендації до виконання самостійної та індивідуальної роботи з дисципліни «Управління персоналом» покликані полегшити засвоєння теоретичного матеріалу, необхідного для виконання окремих ситуаційних індивідуальних завдань, сприяти формуванню практичних навичок та професійних компетентностей щодо створення кадрових документів, розробки процедурних кадрових рішень, аналізу кадрових проблем та обґрунтування оптимальних підходів до управління персоналом організації.

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» ЗА ТЕМАМИ

Змістовий модуль 1. Основи формування системи управління персоналом підприємства

Тема 1. Управління персоналом в умовах функціонування ринку праці

Зміст, мета і завдання курсу. Місце управління персоналом в системі загального менеджменту підприємства. Поняття ринку праці. Види ринків праці, механізм їх функціонування. Регулювання ситуації на ринку праці. Роль підприємства в регулюванні ситуації на ринку праці. Аналіз впливу зовнішнього середовища на управління персоналом.

Тема 2. Система управління персоналом підприємства

Сутність, об'єкт, предмет, задачі та цілі управління персоналом. Методи, функції та принципи управління персоналом. Поняття та складові системи управління персоналом підприємства. Управління персоналом в історичній перспективі. Еволюція вітчизняної теорії та практики управління персоналом.

Тема 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом

Нормативно-правова база та науково-методичне забезпечення управління персоналом. Інформаційне, матеріально-технічне та кадрове забезпечення системи управління персоналом підприємства. Роль фінансового забезпечення в управлінні персоналом.

Тема 4. Стратегія і політика управління персоналом

Зміст і завдання стратегії та політики управління персоналом. Види кадрової політики, етапи її побудови. Чинники стратегії і політики управління персоналом. Залежність кадрової політики від стратегії розвитку підприємства та від моделі внутрішньофірмового ринку праці.

Тема 5. Кадрова служба як засіб реалізації кадрової політики підприємства

Функції і задачі кадрових служб підприємства. Роль кадрових служб у формуванні виробничих колективів та їх розвитку. Структура та штати кадрових служб, їх місце в організаційній структурі управління підприємства. Професійно-кваліфікаційні вимоги до фахівців по персоналу. Технологія роботи кадрових служб: основні операції та процедури. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів. Комп'ютеризація кадрового діловодства.

Тема 6. Формування і раціональне використання трудового потенціалу працівника і підприємства

Поняття і оцінка трудового потенціалу. Управління процесом формування і використання трудового потенціалу. Сучасні методи визначення чисельності і структури персоналу. Методи приведення у відповідність фактичної і необхідної чисельності. Аналіз перспектив комплектування кадрів.

Тема 7. Планування роботи з персоналом підприємства

Об'єктивні та суб'єктивні чинники зміни потреб організації в персоналі. Прогнозування в управлінні персоналом. Склад і структура оперативного плану роботи з персоналом. Планування показників по праці та витрат на персонал. Нормування та облік чисельності і складу персоналу. Соціальне планування на виробництві.

Тема 8. Функціональна і чисельна адаптація персоналу до потреб виробництва.

Методи функціональної адаптації власної робочої сили до потреб виробництва. Використання режимів неповного робочого часу. Внутрішньозаводський рух кадрів. Чисельна адаптація персоналу. Оцінка затрат, пов'язаних зі зміною працівників. Політика вивільнення робочої сили. Управління процесами звільнення персоналу.

Змістовий модуль 2. Механізм реалізації основних функцій управління персоналом

Тема 9. Комплектування підприємства кадрами

Аналіз ситуації на ринку праці. Організаційні форми комплектування кадрів. Аналіз змісту роботи та складання посадових інструкцій. Технологія пошуку, відбору і залучення працівника. Технологія пошуку роботи. Найм на роботу. Особливості правового регулювання питань найму. Адаптація працівника на виробництві. Форми і види адаптації. Управління процесами адаптації працівника.

Тема 10. Маркетинг персоналу та управління процесами руху персоналу

Сутність маркетингу персоналу та його роль в управлінні процесами добору кадрів. Етапи персонал-маркетингової діяльності та фактори впливу на неї. Оцінка витрат та ефекту від діяльності персонал-маркетологів. Види, фактори та показники руху персоналу. Основні процеси руху персоналу. Плинність кадрів на підприємстві. Управління плинністю кадрів та роль кадрових служб у її скороченні.

Тема 11. Професійний розвиток і навчання персоналу. Планування кар'єри персоналу підприємства

Розвиток підприємства та його співробітників. Професійне навчання персоналу. Перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників підприємства. Система неперервного навчання персоналу.

Трудова кар'єра і її формування. Види трудової кар'єри. Планування і розвиток кар'єри на сучасних підприємствах. Організація професійно-кваліфікаційного просування робітників. Службово-професійне просування спеціалістів і службовців. Планування і підготовка кадрового резерву.

Тема 12. Оцінка персоналу в сучасній організації

Цілі системи оцінки персоналу в організації. Оцінка працівників за результатами праці. Особливості оцінки персоналу при прийомі на роботу і просуванні. Модель комплексної оцінки персоналу. Атестація персоналу. Види атестації. Нетрадиційні підходи до оцінки персоналу.

Тема 13. Мотивація трудової діяльності

Цілі мотивації трудової діяльності. Модель мотиваційного механізму. Мотиваційні теорії менеджменту персоналу. Оплата праці і соціальні гарантії забезпечення рівня життя населення. Державне регулювання засобів на оплату праці. Структура індивідуальних доходів працівника підприємства. Організація заробітної плати в сучасній організації. Складові системи організації оплати праці на Україні. Управління системою пільг. Системи змінної та групової заробітної плати. Системи оплати праці за знання і компетенції. Сучасні тенденції в сфері компенсації.

Тема 14. Управління поведінкою персоналу підприємства

Завдання управління поведінкою персоналу. Регламентування посадових обов'язків. Правила поведінки та дисциплінарні процедури. Організація праці як умова забезпечення її ефективності. Соціальна служба підприємства та її роль в управлінні соціальною інфраструктурою та соціальним розвитком підприємства. Соціальна політика підприємства. Соціальне партнерство.

Тема 15. Оцінка ефективності управління персоналом

Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. Аналіз витрат на робочу силу. Інвестиції в людський капітал та їх окупність. Оцінка результативності роботи персоналу підприємства. Основні підходи до оцінки ефективності управління персоналом: організаційна, економічна та соціальна ефективність. Оцінка ефективності проектів удосконалення управління персоналом.

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ ТА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ ПРИ ВИВЧЕННІ ДИСЦИПЛІНИ

Самостійна робота студентів (СРС) є ефективною формою навчально-виховного процесу, яка використовується при вивченні такої професійно-орієнтованої дисципліни, як «Управління персоналом». Правильна її організація сприяє активізації мислення, розвитку ініціативи, виробленню стійких навичок самостійної творчої діяльності за фахом.

З урахуванням змісту, цілей та завдань, що вирішуються у процесі самостійної роботи з даної дисципліни, застосовують три її основних види:

I – самостійна робота, яка забезпечує підготовку до поточних аудиторних занять і вивчення окремих тем або питань, передбачених для самостійного опрацювання;

II – пошуково-аналітична робота;

III – наукова робота.

Види та форми самостійної роботи, які використовуються у навчальному процесі при вивченні курсу «Управління персоналом», а також форми їх контролю відображені у таблиці 1.

Таблиця 1

Види та форми СРС, які використовуються при вивченні дисципліни
«Управління персоналом»

Види та форми СРС	Форма контролю та звітності
<i>I. Підготовка до поточних аудиторних занять</i>	
1	2
1.1 Опрацювання лекційного матеріалу, обов'язкових та додаткових літературних джерел по окремих темах	1.1 Активна участь у різних видах аудиторних занять
1.2 Підготовка до семінарських та практичних занять	1.2 Активна участь у семінарських та практичних заняттях
1.3 Виконання домашніх завдань, підготовка доповідей та презентацій	1.3 Перевірка правильності виконання завдань, заслуховування доповідей та презентацій
1.4 Вивчення окремих тем або питань, передбачених для самостійного опрацювання	1.4 Перевірка правильності виконаних завдань під час консультацій та аудиторних занять
1.4 Написання рефератів на обрану тему	1.4 Захист рефератів під час практичних/ семінарських занять або індивідуальних консультацій

1	2
1.5 Підготовка до контрольних заходів (тестування, контрольних робіт) та інших форм поточного контролю	1.5 Написання та перевірка контрольної роботи, тестування тощо
1.6 Підготовка до підсумкового (семестрового) контролю	1.6 Перевірка екзаменаційних робіт та опитування студента
II. Пошуково-аналітична робота	
2.1. Пошук та огляд літературних джерел за заданою проблематикою	2.1. Доповідь за підготовленими матеріалами та їх оцінювання на аудиторних заняттях
2.2 Виконання індивідуальних самостійних завдань відповідно до визначеного робочою програмою переліку	2.2 Перевірка правильності оформлення та виконання індивідуальних завдань під час індивідуальних консультацій
2.3. Аналіз конкретних практичних ситуацій (кейсів), підготовка до участі у ділових та кейсових іграх, виконання ситуаційних вправ і т. п.	2.3. Участь у ділових та кейсових іграх, виконання ситуаційних вправ тощо
III. Наукова робота	
3.1. Участь у наукових конференціях, семінарах, круглих столах тощо	3.1. Доповіді на наукових конференціях, семінарах, круглих столах тощо
3.2. Підготовка наукових публікацій (наукових статей, тез тощо)	3.2. Обговорення з викладачем підготовлених матеріалів, подання до друку

Перший рівень самостійної роботи забезпечує засвоєння предметних знань, основних понять та термінів з управління персоналом, видів та способів кадрової діяльності, формування навичок та умінь оперування категоріями, які лежать в основі кадрового менеджменту і менеджменту персоналу.

У процесі самостійної підготовки до практичних та семінарських занять з дисципліни «Управління персоналом» студенти повинні опрацювати прослуханий лекційний матеріал, всебічно розглянути зміст питань, що виносяться на заняття, опрацювати навчальну літературу, відповідні нормативно-правові акти, опрацювати питання, які винесені на самостійне вивчення.

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання з дисципліни, повинні бути законспектовані у окремому зошиті. Конспектування дає можливість повністю засвоїти самостійно опрацьований матеріал.

Зміст конспекту повинен дозволити студенту: чітко формулювати тематику вивченого, виділяти у вивченому головне, пов'язувати в систему знання, що були здобуті самостійно. У конспект вносяться тільки найбільш важливі відомості з

матеріалу, який вивчається самостійно. Кожний запис потрібно попередньо продумати. Писати слід чітко, швидко, використовувати зрозумілі скорочення слів та умовні позначки. У записах роблять інтервали, залишають береги на кожному аркуші, щоб можна було вносити доповнення, уточнення, виправлення, власні коментарі.

Перевірку засвоєння знань студенти здійснюють за допомогою контрольних питань для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до практичних занять, які охоплюють основні положення, що підлягають засвоєнню студентами відповідно до кожної теми дисципліни «Управління персоналом».

Важливим засобом у засвоєнні знань студентами є вирішення індивідуальних ситуаційних завдань, яке повинно носити творчий, аналітичний та самостійний характер з детальним обґрунтуванням рішень.

Індивідуальні самостійні завдання з дисципліни «Управління персоналом» покликані сформувати практичні навички:

1) створення та оформлення:

- особистих кадрових документів – резюме, особового листка;
- первинних документів особового складу – наказів про прийом, звільнення, проведення атестації;
- організаційних кадрових документів – посадових інструкцій, анкет для прийому на роботу;

2) аналізу складу та структури персоналу, процесів необхідної та надлишкової плинності кадрів та розробки дієвих заходів по управлінню кадровою ситуацією в організації.

Усі індивідуальні завдання повинні бути виконані студентами на протязі навчального семестру. Їх оцінювання здійснюється за національною шкалою із врахуванням визначеного вагового коефіцієнту.

Виконані індивідуальні завдання повинні бути оформлені на аркушах формату А4 у друкованому вигляді або вручну (розбірливим почерком).

Індивідуальні завдання з дисципліни «Управління персоналом» підлягають обов'язковому захисту під час практичних занять або під час індивідуальних консультацій у відведений для цього час.

Особливою формою СРС виступає **написання рефератів** по обраним темам. Методичні рекомендації щодо вибору теми, визначення змісту та оформлення рефератів представлені у даному методичному виданні.

ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Написання рефератів є важливою формою самостійної навчальної діяльності студентів. при виченні фахової дисципліни «Управління персоналом».

Робота над складанням і захистом реферату сприяє поглибленому вивченню навчальної дисципліни, подальшій систематизації, розширенню і закріпленню отриманих знань.

Згідно робочої програми передбачено виконання двох рефератів з дисципліни «Управління персоналом». Тема реферату обирається з представленого у методичному виданні переліку або може бути запропонована студентом самостійно. Тема реферату повинна бути погоджена з лектором дисципліни та затверджена ним.

Виконання студентом реферату з дисципліни «Управління персоналом» покликано:

- поглибити, систематизувати і закріпити теоретичні знання з дисципліни;
- відпрацювати навички самостійної роботи з елементами творчого пошуку, ініціативності;
- виробити вміння узагальнювати теоретичні матеріали, аналізувати практичну інформацію, працювати зі спеціальною літературою, довідковими виданнями тощо;
- використовувати сучасні методи наукового дослідження в процесі вивчення економічних процесів;
- аналізувати конкретні економічні факти і робити наукові узагальнення та висновки.

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ І ЗАХИСТУ РЕФЕРАТУ З ДИСЦИПЛІНИ

Реферат з дисципліни «Управління персоналом» повинен бути логічно побудований і мати характер цілісного і завершеного самостійного дослідження.

Основними структурними частинами реферату є:

- **титульна сторінка;**
- **зміст;**
- **вступ;**
- **основна частина (повинна містити декілька підрозділів);**
- **висновки;**
- **список використаних джерел.**

У **вступі** студент обґрунтовує актуальність вибраної теми, дає характеристику сучасного стану досліджуваної проблеми та характеристику стану об'єкта дослідження. Визначається мета реферату та завдання, які необхідно вирішити при його написанні. У вступі також звертається увага на рівень розробленої теми у вітчизняній та закордонній літературі, доцільно провести

короткий огляд основних публікацій авторів з досліджуваної проблеми. Обсяг вступу –1-2 сторінки.

Основна частина присвячується теоретико-методичним аспектам досліджуваної теми та поділяється на 2-3 підпункти. Тут розглядаються загальні теоретичні підходи до теми з використанням сучасних літературних джерел з досліджуваної проблеми (монографії, наукові статті, матеріали конференцій, Інтернет-ресурси тощо). Рекомендований обсяг основної частини реферату – 7-10 сторінок.

Висновки показують, якою мірою вирішено завдання і досягнуто мету дослідження, сформульованої у вступі. Результатами висновків є чіткі конкретні узагальнення матеріалу дослідження. Обсяг висновків –1-2 сторінки.

Мова виконання реферату з дисципліни – державна, стиль – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок; послідовність – логічна.

Пряме переписування у роботі матеріалів з літературних джерел неприпустиме, крім цитат, що подаються у лапках відповідно до тексту оригіналу.

Набір тексту здійснюється на комп'ютері через 1,5 міжрядкових інтервали (29–30 рядків на сторінці), друк – на принтері з одного боку аркуша білого паперу формату А4 (210×297 мм) з використанням шрифтів текстового редактора Word Times New Roman. Висота шрифту – 14 мм.

Поля: ліве – не менше 25 мм, праве – не менше 10 мм, верхнє і нижнє – не менше 20 мм.

Шрифт друку повинен бути чітким, чорного кольору середньої жирності, щільність тексту – однаковою.

Обов'язковим етапом роботи над рефератом є його *захист*, що передбачає виступ перед аудиторією з основними положеннями роботи.

Захист реферату передбачає:

1) коротке повідомлення про актуальність теми реферату, визначення мети і завдання роботи, отримані результати, висновки і пропозиції;

2) відповіді студента на запитання викладача й однокурсників;

3) відгук наукового керівника-консультанта про написаний реферат (самостійність, своєчасність, відповідність змісту темі, повнота її розкриття, дотримання вимог щодо оформлення тощо).

Реферат оцінюється за шкалою 2-5 балів за такими критеріями:

➤ оцінка «5 балів» виставляється за повне розкриття теми із використанням 4-7 теоретичних джерел та залученням статистичних матеріалів;

➤ оцінка «4 бали» – за розкриття теми із використанням 1-3 теоретичних джерел та без залучення статистичних матеріалів;

➤ оцінка «3 бали» – за неповне або поверхневе розкриття теми або за грубе порушення терміну подання реферату на перевірку;

➤ оцінка «2 бали» - за невідповідність змісту реферату обраній темі.

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Змістовий модуль 1. Основи формування системи управління персоналом підприємства

Тема 1. Управління персоналом в умовах функціонування ринку праці

1. Ринок праці і проблема зайнятості.
2. Державна політика зайнятості та її основні напрямки.
3. Закономірності попиту-пропозиції на ринку праці.
4. Тенденції зайнятості в Україні наприкінці ХХ – початку ХХІ століття.
5. Регулювання ринку праці в контексті загальної соціальної політики.
6. Активна та пасивна політика ринку праці.

Тема 2. Система управління персоналом підприємства

1. Методологія управління персоналом організації.
2. Еволюція форм сумісної діяльності і становлення кадрового менеджменту.

Тема 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом

1. Основи формування та переваги застосування АСУ «Кадри».
2. Кодекс законів про працю як нормативно-правова основа управління персоналом.
3. Джерела та напрямки фінансового забезпечення управління персоналом.
4. Інформаційне та науково-методичне забезпечення системи управління трудовим потенціалом суспільства
5. Органи управління трудовим потенціалом суспільства

Тема 4. Стратегія і політика управління персоналом

1. Стратегічне управління персоналом організації та його взаємозв'язок з стратегією розвитку підприємства.
2. Методи формування кадрового складу організації.
3. Життєвий цикл організації та основні підходи до управління персоналом на кожній стадії життєвого циклу.
4. Вплив стилю керівництва на вибір кадрової політики підприємства.

Тема 5. Кадрова служба як засіб реалізації кадрової політики підприємства

1. Структура та функції кадрових служб підприємства в умовах ринкового середовища господарювання.
2. Роль кадрових служб у формуванні виробничих колективів та їх розвитку.
3. Конфлікти в системі управління персоналом та роль кадрових служб у їх розв'язанні.

Тема 6. Планування роботи з персоналом підприємства

1. Сутність, цілі і задачі кадрового планування.
2. Стратегія людських ресурсів.
3. Підвищення продуктивності і нормування праці.
4. Компетенція персоналу як об'єкт стратегічного управління.

Тема 7. Формування і раціональне використання трудового потенціалу працівника і підприємства

1. Теоретичні основи оцінки потенціалу підприємства.
2. Поняття та соціально-економічна сутність трудового потенціалу.
3. Співвідношення категорій «трудові ресурси», «трудоий потенціал», «робоча сила» та «людський капітал».
4. Роль і значення трудового потенціалу в економічних відносинах.
5. Методики оцінки трудового потенціалу підприємства.

Тема 8. Функціональна і чисельна адаптація персоналу до потреб виробництва

1. Методи оптимізації кадрового складу в умовах організаційних змін.
2. Управління персоналом кризового підприємства.
3. Закордонний підхід до формування команди в організації. Вивчення групової динаміки.
4. Гнучкі форми зайнятості та організації робочого часу..
5. Законодавче регулювання робочого часу.
6. Особливості вивільнення персоналу в умовах ринку.

Змістовий модуль 2. Механізм реалізації основних функцій управління персоналом

Тема 9, 10. Комплектування підприємства кадрами. Маркетинг персоналу

1. Комплектування кадрового корпусу і професійна орієнтація.
2. Плинність кадрів та шляхи її скорочення.
3. Профорієнтація: організаційні аспекти (США, Канада, Західна Європа, Японія).
4. Психологічні аспекти поділу і кооперації праці.
5. Адаптація персоналу як психологічна категорія.
6. Особливості контрактної форми найму персоналу.

Тема 11. Професійний розвиток і навчання персоналу. Планування кар'єри персоналу підприємства

1. Методи підтримки працездатності персоналу.

2. Організація системи навчання персоналу.
3. Організація роботи з персоналом управління.
4. Ділова гра як форма підготовки керівників до займаної посади.
5. Професійний розвиток персоналу в умовах трансформаційної економіки.
6. Принципи і методи роботи з резервом керівників.
7. Гуртки якості в системі управління персоналом зарубіжних фірм.

Тема 12. Оцінка персоналу в сучасній організації

1. Соціально-біографічний аналіз як засіб оцінки працівника.
2. Методи оцінки результативності роботи робітничого складу працівників підприємства.
3. Результати оцінки й організація оплати праці.
4. Зарубіжний досвід оцінки персоналу.

Тема 13. Мотивація трудової діяльності на підприємстві

1. Реформування системи оплати праці на Україні.
2. Розробка програм стимулювання праці.
3. Змістові та процесні теорії мотивації.
4. Форми і системи заробітної плати у сфері торгівлі та обслуговування.
5. Премії як засіб стимулювання персоналу.
6. Система пільг у вітчизняній та зарубіжній практиці управління персоналом.

Тема 14. Управління поведінкою персоналу підприємства

1. Трудова дисципліна і розгляд скарг в організації.
2. Соціальне партнерство та його роль в управлінні трудовими ресурсами.

Тема 15. Оцінка ефективності управління персоналом

1. Управління нововведеннями в кадрових системах
2. Організація обліку та оцінки ефективності використання робочого часу.
3. Роль профспілкових організацій в управлінні персоналом.
4. Керівництво персоналом як різновид влади.
5. Роль автоматизації у підвищенні ефективності управління персоналом.
6. Умови та чинники формування резервів ефективності використання трудового потенціалу
7. Показники ефективності використання трудового потенціалу підприємства.
8. Шляхи підвищення ефективності використання трудового потенціалу України.

ЗМІСТ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Перелік завдань для виконання індивідуальної роботи:

Завдання 1. Оформлення особової картки працівника (форма № П-2).

Завдання 2. Складання резюме (особисте).

Завдання 3. Складання посадової інструкції по визначених посадах.

Завдання 4. Формування анкети для прийому на роботу на обрану посаду.

Завдання 5. Формування зразків наказів про: прийом та звільнення працівника, атестацію персоналу (по обраній посаді).

Завдання 6. Аналіз кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу конкретного підприємства і розробка рекомендацій по удосконаленню використання трудового потенціалу аналізованого об'єкту (комплексне ситуаційне завдання).

Комплексне ситуаційне завдання з «Управління персоналом»

Ви - менеджер персоналу підприємства легкої промисловості, що знаходиться, у районному центрі на заході України. Чотири роки тому державне підприємство "Компакт-М" було перетворено на публічне акціонерне товариство.

Підприємство має декілька виробничих підрозділів, які розмежовані територіально, що іноді ускладнює процеси контролю за виконанням виробничої програми.

З метою розробки проекту колективного договору на наступний рік Ви повинні скласти план заходів щодо зниження плинності кадрів, глибоко проаналізувавши її причини.

На основі статистичних форм звітності, особистих карток працівників підприємства у відділі кадрів є така інформація (див. табл. 1). З бесід з працівниками, з тими, хто звільнився, відомо, що в деяких підрозділах апарату управління склався несприятливий соціально-психологічний клімат; у декількох цехах, за неофіційною інформацією, існують проблеми зі збереженням матеріальних цінностей; за останні 3 роки підприємство не направило жодного працівника на навчання до заочного відділення університету або технікуму.

Працівники скаржаться на порівняно низькі розміри заробітної плати та відсутність соціальної інфраструктури. Останнім часом кілька кваліфікованих досвідчених спеціалістів з апарату управління звільнилися і перейшли до конкурентів. Є кілька вакантних посад, які потребують заміщення. З досвіду минулого року Ви передбачаєте також певні ускладнення з виробничим персоналом у літній сезон, через вихід у декретну відпустку та на пенсію жінок, частка яких у середньообліковій чисельності персоналу складе близько 10%.



Завдання:

1. Охарактеризуйте якісний склад колективу підприємства, розрахувавши його структуру.
2. Визначте кількість звільнених за прогули та порушення трудової дисципліни (гр. 9 табл. 1)
3. Розрахуйте показники плинності кадрів (гр. 10, 11, 12), коефіцієнт закріплення персоналу (гр. 13).
4. Проаналізуйте плинність кадрів в цілому та за окремими категоріями працюючих.
5. На основі аналізу розробіть заходи щодо зниження плинності кадрів і оформіть відповідний документ як пропозиції до проекту колективного договору.

Таблиця 1

Стан та плинність кадрів на підприємстві ПАТ «Компакт-М»

Категорія	Всього працює	Упродовж року											Структура персоналу, %	
		Прийнято на роботу	Усього вибуло за рік	з них						Показники плинності				
				Переведено в інші організації	У зв'язку з переходом на навчання призовом до армії, виходом на пенсію	звільнено			Структура		Коефіцієнти			
						За власним бажанням	За нестачі, розкрадання	За прогули та порушення трудової дисципліни	необхідна, чол.	надлишкова, чол.	плинності	закріплення		
ЗП	П	ВУ	ВН1	ВН2	ВП1	ВП2	ВП3	Вн	Вп	Кпл	Кз			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Обліковий склад	9**	1*1	142	18	16	64	11	?						
Жінки	8**	87	1*8	15	24	48	8	?						
Молодше 30-ти років	417	5*	74	6	16	24	12	?						
З вищою освітою	98	18	19	5	4	6	0	?						
З середньою спеціальною освітою	2*6	38	42	7	8	17	0	?						
З середньою загальною освітою	54*	*3	78	0	9	31	1	?						
Керівники	94	9	10	5	0	1	4	?						
Спеціалісти	104	14	15	6	2	7	0	?						
Основні робітники	5*0	51	6*	4	14	37	4	?						
Допоміжні робітники	207	2*	33	1	5	19	0	?						

** - дві цифри присвоєного студенту номера

* - остання цифра присвоєного студенту номера

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ПО ВИКОНАННЮ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»



Методичні рекомендації до виконання ІЗ 1 (оформлення особової картки)

(форма № П-2)— це обов'язковий документ, який входить до складу особової справи працівників установ, організацій. Виступає типовою формою первинної кадрової облікової документації.

Форма №П-2 «Особова картка працівника», затверджена наказом Держкомстату і Міноборони від 25.12.2009 р. №495/656. Згідно листа Мінсоцполітики від 21.11.2016 р. № 5907/0/10-16/06 форма №П-2 «Особова картка працівника» є основним первинним документом з обліку особового складу.

Особову картку заводять та заповнюють на кожного працівника (у тому числі на сумісників) в одному примірнику.

Форму № П-2 для заповнення можна скачати за електронною адресою:

- 1) <https://blank.dtkr.ua/blank/369>;
- 2) або https://hrliga.com/example/P-2_Osobova_kartka_pracivnyka.doc.

Форма особової картки містить крім п'ять розділів:

- I. Загальні відомості;
- II. Відомості про військовий облік;
- III. Професійна освіта на виробництві (за рахунок роботодавця);
- IV. Призначення та переведення;
- V. Відпустки.

Зразок заповненого особового листка з обліку кадрів наведено на рис. 1.1. Розглянемо особливості заповнення кожного з розділів форми № П-2.

Розділ I. Загальні відомості про працівника зазначають на підставі документів, які надає працівник при прийнятті на роботу та пізніше, в разі зміни наданих раніше відомостей.

Згідно із ст. 24 КЗпП, при укладенні трудового договору громадянин зобов'язаний подати певний набір особових документів, а саме: паспорт або інший документ, що посвідчує особу, трудову книжку, а у випадках, передбачених законодавством, — також документ про освіту (спеціальність, кваліфікацію), про стан здоров'я та інші документи.

При заведенні особової картки на новоприйнятого працівника потрібна ще його фотографія, оскільки у формі особової картки відведено для неї відповідне місце.

Титулярна форма № П-2					
<u>УОД «Львів»</u> Підприємство підприємства (система, організація) Код ЄДРПОУ 44225632		ЗАТВЕРДЖЕНО наказом Держкомстату та Міністерства оборони України від 25.12.06 р. № 493/656			
Дата заповнення	Табельний номер	Ідентифікаційний номер	Стать (співомовна)	Вид роботи (основна, за сумісництвом)	
15.01.13 р.	105	4361228899	Чоловік	Основна	
ОСОБОВА КАРТКА ПРАЦІВНИКА					
I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ					
1. Прізвище <u>Петренко</u> Ім'я <u>Сергій</u> По батькові <u>Іванович</u>					
2. Дата народження <u>15 січня 1966 р.</u> З. Гражданство <u>Україна</u>					
4. Освіта (вища закладена середня, повна загальна середня, професійно-технічна, вища, базова вища, повна вища) <u>Повна вища</u>					
Назва освітнього закладу	Диплом (свідчення), серія, номер	Рік закінчення			
<u>Київський національний університет імені Шевченка</u>	<u>Диплом А1.70 235422</u>	<u>1989</u>			
Спеціальність (професія) за дипломом (свідченням)	Класифікація за дипломом (свідченням)	Форма запису (денна, вечірня, заочна)			
<u>Психологія</u>	<u>Психолог</u>	<u>Денна</u>			
5. Післядипломна професійна підготовка: навчання <input type="checkbox"/> за іспиратурі <input type="checkbox"/> за конктури <input type="checkbox"/> за директоратурі (необхідно вказати з)					
Назва освітнього закладу	Диплом, номер, дата видачі	Рік закінчення	Науковий ступінь, учасник звання		
6. Останнє місце роботи <u>УОД «Львів»</u> посада (професія) <u>керівник</u>					
7. Стаж роботи станом на <u>15 січня 2013 р.</u> Загальний <u>15</u> днів <u>7</u> місяців <u>22</u> років, що дає право на відпустку за заслуги понад <u>10</u> років <u>10</u> місяців <u>10</u> років.					
8. Дата та причина звільнення (скорочення штатів; за власною бажанням; за прогул та інші порушення; пенсійність; зайняття посади тощо) <u>25 грудня 2009 р. за власною бажанням ст. 38 КЗпП Укра.</u>					
9. Відомості про отримання пенсії (у разі наявності вказати вид пенсійних виплат згідно з чинним законодавством)					
III. Родинний стан <u>Сім'янин</u>					
Ступінь родинного стану (свідчення)	П.І.Б.	Рік народження			
<u>Дружина</u>	<u>Петренко Ольга Петрівна</u>	<u>1966</u>			
<u>Син</u>	<u>Петренко Дмитрій Сергійович</u>	<u>1986</u>			
11. Місце фактичного проживання (область, місто, район, вулиця, № будинку, квартира, номер контактного телефону, поштової адреси) <u>61133 м. Київ, вул. Шеремі, 45, кв. 129, кв. 284-02-45</u> 12. Місце проживання за державною реєстрацією <u>61133 м. Київ, вул. Шеремі, 45, кв. 129</u> Паспорт: серія <u>ВК</u> № <u>222458</u> , коли видалий <u>Держкомстат РР С. МВС України м. Київ</u> дата видачі <u>13 лютого 1999 року</u>					
II. ВІДОМОСТІ ПРО ВІЙСЬКОВИЙ ОБЛІК					
Група обліку <u>МЦ</u>		Приналежність до військової служби <u>Цивільний</u>			
Категорія обліку <u>II</u>		Назва райвійськкомату за місцем реєстрації <u>Печерський райвійськкомат</u>			
Осередок обліку		Назва райвійськкомату за місцем фактичного проживання <u>Печерський райвійськкомат</u>			
Військово-облікова спеціальність № <u>059009</u>		Перебування на спеціальному обліку <u>ні</u>			
III. ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА НА ВИРОБНИЦТВІ (ЗА РАХУНОК ПІДПРИЄМСТВА-РОБОТОДАВЦЯ)					
Дата	Назва структурного підрозділу	Період навчання	Вид навчання	Форма навчання	Назва документа, що посвідчує професійну освіту, його номер
IV. ПРИЗНАЧЕННЯ І ПЕРЕВЕДЕННЯ					
Дата	Назва структурного підрозділу (назва)	Професія, посада, код за КТР	Рівень (оклад)	І частини, жакет №	Підпис працівника
<u>23.01.13 р.</u>	<u>Держкомстат Львів</u>	<u>Навчальний адміністратор</u>	<u>1231</u>	<u>3450</u>	<u>Петренко Сергій Сергійович</u>
* Вказано до: Класифікація професій ДК 003-2005, зоклад зазначено кодом за Держкомстатом. Указом від 26.12.05 р. № 573, з урахуванням останньої модифікації коду рівня 5 адекватно, код професії «старший» — 7122.2.					
V. ВІДПУСТКИ					
Вид відпустки	За який період	Дата початку відпустки		Дата закінчення відпустки	
Додаткові відомості					
Дата і причина звільнення (підстава)					
Працював наповні служби					
Підпис працівника _____ (підпис) _____ (П.І.Б.) _____					
_____ «__» _____ 20__ р.					

Рис. 1.1 Зразок заповнення особової картки працівника

Прізвище, ім'я та по-батькові, дата народження та адреса, громадянство, родинний стан зазначаються відповідно до відомостей з паспорту працівника (або документу, що його замінює).

Відомості про освіту – відповідно до документу про освіту.

Відомості про попередні місця роботи, трудовий стаж і причину звільнення з останнього місця роботи – на підставі трудової книжки тощо.

Розділ II. У частині «Назва райвійськкомату за місцем реєстрації» дані наводяться на підставі військово-облікових документів, а у частині «Назва райвійськкомату за місцем фактичного проживання» — відповідно до інформації, отриманої у військовому комісаріаті після проведення перевірки державними органами.

Підприємства, в яких працюють призовники і військовозобов'язані, повинні у 5-денний строк з дня подання відповідних документів вносити до особових карток призовників і військовозобов'язаних зміни щодо їх сімейного стану, місця проживання (перебування), освіти, місця роботи і посади та надсилати щомісяця до 5 числа повідомлення про зміну облікових даних до районних (міських) військових комісаріатів за місцем реєстрації.

Розділ III заповнюється роботодавцем у разі здійснення професійного навчання, тобто якщо роботодавець навчає персонал за власний рахунок – або безпосередньо на виробництві, або у відповідних НЗ.

У цьому розділі вказують назву документа, що посвідчує професійну освіту і ким він виданий. Отже, наприклад, участь працівників в семінарах бухгалтерського обліку, може і навчить ваших працівників новому, але в їх особистій картці не зазначається (адже дипломів про освіту не дає).

Розділ IV містить інформацію про службову кар'єру працівника у межах даного підприємства і заповнюється на підставі відповідних наказів про призначення та переведення.

Перший запис в цьому розділі роблять у момент прийняття працівника на роботу на дане підприємство, коли його вперше призначають на визначену посаду.

Згідно п. 2.5 Інструкції №58 встановлено, що з кожним записом про призначення або переведення працівника на нову посаду, який заноситься до трудової книжки, роботодавець зобов'язаний ознайомити працівника під розписку в особовій картці.

Проте виконання обов'язків іншого працівника на час його відсутності (відпустки, хвороби) виконуються без видання окремого наказу. Записи про виконання таких обов'язків до трудової книжки і особової картки не вносяться.

Розділ V відображає інформацію про надані працівнику відпустки у розрізі їх видів, із зазначенням дат початку і закінчення та за який період відпустка надавалася, а також номеру наказу про її надання.

Більше в жодному кадровому документі такої зведеної інформації про використані працівником відпустки немає. Саме за особовою карткою при звільненні працівника буде визначатися кількість днів невикористаних працівником відпусток, які підлягають компенсації.

Інформація про звільнення працівника наводиться наприкінці зворотного боку форми на підставі відповідного наказу.

Крім того наприкінці форми особової картки зазначається підпис працівника із датою такого підпису. Цей підпис проставляється при прийомі працівника на роботу, після заповнення в особовій картці тих даних, які були наявні на той момент. Таким підписом працівник підтверджує згоду із даними, які наведені в його особовій картці. Що стосується відомостей, які зазначаються в особовій картці пізніше, то підпис працівника потрібен лише щодо випадків переведення або призначення працівника на певну посаду.



Методичні рекомендації до виконання ІЗ 2 (написання резюме)

Одним з основних завдань претендента на посаду є привернути увагу роботодавця. Це можна ефективно зробити за допомогою резюме. Резюме виступає свого роду саморекламою своїх потенційних здібностей до праці та може суттєво вплинути на рішення роботодавця щодо прийому/відмови у прийнятті на роботу.

При виконанні даного індивідуального завдання Вам необхідно скласти особисте резюме для працевлаштування на довільну посаду (за спеціальністю/ обрану відповідно до таблиці/ за побажанням).

Резюме – це діловий документ нестандартизованої форми, в якому детально і водночас лаконічно викладаються особисті, освітні і професійні відомості про особу – шукача роботи.

Ключ до складання резюме потрібно шукати в самому тексті оголошення про вакансію, де конкретизуються вимоги роботодавця до претендента на вільну посаду. Основне завдання шукача роботи – переконатись у відповідності цим вимогам та представити це в резюме у переконливій формі.

На сьогодні немає чітко регламентованих вимог щодо написання резюме. Загальні рекомендації до його змістовного наповнення і зовнішнього оформлення відображені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальні вимоги до написання резюме

№	Критерій написання резюме	Рекомендовані правила щодо критерію
1	2	3
1.	Обсяг	1 аркуш, максимум – 1,5 аркуша
2.	Оформлення тексту	—шрифт – Arial, Times NewRoman, Verdana; —кегель – мінімум «11»; —інтервал – 1–1,5; —формат паперу – А-4 (якісний папір); —дотримання правил граматики, орфографії та пунктуації
3.	Цільове призначення	на конкретну посаду та під конкретного роботодавця
4.	Мова	на вимогу роботодавця (мовою оголошення)
5.	Стиль	діловий, стислі та конкретні формулювання
6.	Зовнішнє оформлення	презентабельний вигляд
7.	Достовірність	всі факти повинні бути документально підтверджені та/або закріплені практичними навичками

1	2	3
8.	Небажана інформація в резюме	—причини звільнення з попередніх місць роботи; —вимоги до роботодавця (рівень заробітної плати, графік роботи та відпусток); —надмірний опис власних інтересів та хобі
9.	Електронний варіант резюме	—тема листа-повідомлення роботодавцю: «Резюме. Прізвище» або «CV. Прізвище» і назва вакансії; —бажано не в прикріпленому файлі, а в тілі листа; —тільки з розширенням TXT або RTF (причина – через документи формату DOC часто передаються комп'ютерні віруси) —супровід резюме анотацією з вітанням і вказівкою мети —розміщення в публічному доступі тільки на сайтах з високою діловою репутацією
10.	Додатки до резюме	Супровідний лист, на вимогу роботодавця – рекомендаційний лист та/або характеристики, автобіографія

Стандартних шаблонів резюме, за винятком резюме європейського зв'язку, не існує, тому пропонується варіант його структури, відображений на рис. 2.1.

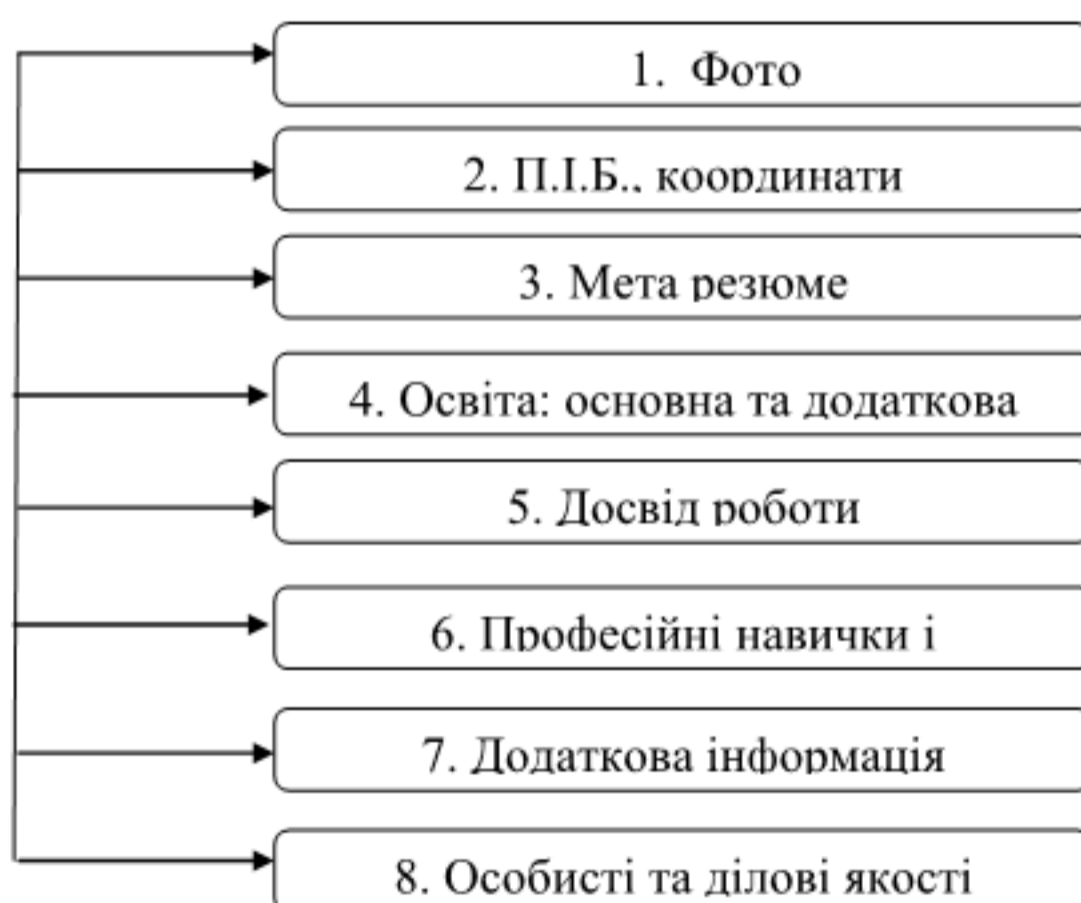


Рис. 2.1 Орієнтовна структура резюме

Існує декілька загальних рекомендацій, які варто врахувати при написанні резюме.

1. Фото. Більшість сучасних HR-фахівців вважають, що фото в резюме відволікає від професійних здібностей шукача роботи і формує про нього не завжди об'єктивне враження. Супроводжувати резюме власним фото слід у 2-х випадках: коли цього вимагає специфіка професії, щоб зробити акцент на зовнішньому вигляді потенційних кандидатів; за вимогою роботодавця, якщо це вказано в оголошенні про вакантну посаду.

2. ПБ, координати. Бажано вказати повністю – прізвище, ім'я та по-батькові. Координати обов'язково мають містити номери контактних телефонів (мобільний та за наявності – стаціонарний), e-mail, адресу проживання (для студентів – місце проживання батьків або місце тимчасової реєстрації у гуртожитку). Стосовно електронної пошти, то для цілей працевлаштування рекомендовано створити спеціальний e-mail, назва якого повинна бути лаконічною і офіційною як, наприклад, прізвище шукача роботи.

3. Мета резюме. Випускники ВНЗ дуже часто подають одне резюме на всі обрані вакансії одразу, нехтуючи правилом «Одне резюме – одна посада», і при цьому не завжди вказують його цільове призначення (мету). Однак для роботодавця пункт «мета» в резюме суттєво економить час і визначає, чи варто читати резюме далі.

Не варто перераховувати декілька посад, які вас в принципі могли б влаштувати. Ситуація складається так, що вибираєте не Ви, а вибирають Вас, і працедавцеві навряд чи цікаве широке коло Ваших інтересів. Якщо у Вас декілька різних цілей, можна скласти два-три варіанти резюме. Краще зробити декілька сфокусованих на різних аспектах резюме, ніж одне загальне.

4. Освіта. Особливостями представлення освітніх даних в резюме є те, що:

- навчальні заклади слід перераховувати у зворотній хронології, крім загальноосвітніх шкіл, які не вказують взагалі;
- назва ВНЗу повинна бути повною, не аббревіатура (наприклад, Мукачівський державний університет, а на МДУ);
- зазначати дати початку і закінчення ВНЗ (можливо окремо виділити дати навчання за ОС «бакалавр», «спеціаліст» або «магістр»);
- вказати назву спеціальності та кваліфікації, а також тему дипломної роботи, якщо вона збігається з професійними обов'язками на вакантній посаді;
- за наявності освітніх досягнень (диплом з відзнакою, іменні стипендії, високий середній бал тощо), їх теж можна вказати з метою формування позитивного іміджу пошукача роботи.

Додаткова освіта: інформація про наявність сертифікатів (дипломів), які засвідчують проходження шукачем роботи тренінгів, майстер-класів, семінарів чи курсів підвищення кваліфікації, зазначається в резюме, якщо вони відповідають його фаху та/або мають безпосереднє відношення до професійної діяльності.

Курси по іміджу, масажу, рекламі і майстер-класи цікаві лише в тому випадку, якщо безпосередньо пов'язані з посадою, яку Ви хочете отримати. Не бажано писати, що Ви були старостою класу або брали участь у гуртку з малювання.

5. Досвід роботи викладають в резюме із урахуванням наступних правил:

- місця роботи слід перераховувати у зворотній хронології, вказувати посади, повне найменування і місцезнаходження підприємств-роботодавців;
- зазначати дати початку і завершення роботи (без причин звільнення);
- бажано надати короткий опис посадових обов'язків;
- рекомендовано включати дані про стажування, виробничу практику, науково-дослідні роботи та їх практичне впровадження, громадську діяльність, якщо вона має відношення до професійної діяльності або позитивно характеризує шукача роботи.

У студентські часи багато хто не має робочого досвіду. У такому випадку не слід боятися вказувати короткий досвід роботи, навіть якщо Ви пропрацювали всього 2-3 місяці. Можливо, будучи студентом, ви проходили практику в якійсь компанії. Це теж можна вказати, навіть якщо це не відображено в трудовій книжці. Випускник, який вже працював за спеціальністю деякий час, має переваги в порівнянні зі своїм конкурентом, який має, можливо, кращі оцінки, але не має досвіду.

Пункти «Освіта» і «Досвід роботи» розставляють у довільній послідовності один до одного: у випадку незначного досвіду роботи краще починати з пункту «Освіта» і навпаки.

6. Професійні навички і досягнення як розділ резюме може стати для випускників ВНЗ вирішальним, оскільки його вдале формулювання певною мірою компенсує відсутність досвіду роботи за рахунок представлення інформації про:

- навички роботи за фахом (знання спеціалізованих комп'ютерних програм, вміння роботи з професійним виробничим обладнанням, знання законодавчо-нормативних актів, вміння працювати з фінансово-статистичною звітністю, проводити аналітичну діагностику діяльності підприємства тощо);
- отримані грамоти за перемогу (участь) в олімпіадах, всеукраїнських і міжнародних конкурсах, конференціях за відповідною спеціальністю;
- патенти на винаходи, акти впровадження результатів науково-дослідних робіт (із зазначенням назви, номеру і дати).

7. Додаткова інформація повинна розкривати цільові життєві настанови автора резюме, його інтелектуальні здібності, ставлення до організації робочого часу, прагнення до оволодіння додатковими знаннями в певних сферах діяльності, які допоможуть йому при виконанні безпосередніх професійних обов'язків.

Великою перевагою може стати знання іноземних мов, а також сучасних комп'ютерних програм і Інтернету, наявність водійських прав, членство в професійних організаціях і т.п.

8. **Особисті та/або ділові якості.** Інформація про особисті та ділові якості шукача роботи є індивідуальною і залежить від конкретної посади, на яку працевлаштовуються. У цьому розділі не варто писати зайве. Перш, ніж заповнювати цю графу, подумайте, які особисті якості важливі в професії, яку Ви вибрали. Це може бути аналітичний склад розуму, вміння працювати з людьми, з інформацією, цілеспрямованість, уміння доводити почате до кінця розпочате, пунктуальність тощо.

При цьому ні в якому випадку **НЕ ВАРТО** вказувати або включати в резюме:

- всю свою трудову біографію (насправді потенційного роботодавця цікавлять лише останні 3-5 місць роботи і період не більше 10 років);
- особисті фізичні дані і стан здоров'я;
- свої слабкі сторони;
- причини звільнення з попереднього місця роботи;
- рекомендаційні листи або імена людей, які можуть Вас рекомендувати (підготуйте цей список окремо, він може знадобитися на співбесіді).

СЛІД ВЗЯТИ ДО УВАГИ НАСТУПНІ НЮАНСИ ЩОДО РЕЗЮМЕ:

1) роботодавець або кадровик витрачає в середньому півтори хвилини на перегляд резюме. *Висновок: інформацію в резюме слід викладати стисло, структуровано і читабельно;*

2) більше половини цього часу роботодавець витрачає на вивчення мети, досвіду роботи і професійних навичок. *Висновок: варто розписувати ці пункти більш детально, адже вони привертають увагу;*

3) оригінальні резюме не дочитують до кінця, а переглядають пізніше, більш уважно. *Висновок: шукачу роботи необхідно приділити достатньо часу і зусиль на оригінальність викладення інформації в резюме та його зовнішнє оформлення.*

Тому після завершення написання резюме слід його **перевірити по наступних аспектах:**

- уникати довгих фраз і дуже «розумних» слів; чітко виділяти необхідні заголовки;
- прослідкувати, аби резюме було оформлено в одному стилі;
- вибирати зручний для читання формат (великі поля, не дрібний шрифт, але і не дуже крупний, достатня відстань між рядками і т.п.);
- бути впевненим, що Ви зможете підтвердити всю інформацію, яка включена в резюме.



Методичні рекомендації до виконання ІЗ 3 (оформлення посадової інструкції)

При виконанні даного індивідуального завдання необхідно ознайомитись із загальними вимогами щодо розробки і оформлення посадової інструкції.

З переліку посад, представлених у табл. 3.1 необхідно обрати одну з них, по якій і підготувати посадову інструкцію.

Виконання даного завдання дозволить вивчити структуру посадової інструкції, засвоїти основні положення щодо її формування, уявити її роль у регулюванні трудової активності окремого працівника на підприємстві.

Таблиця 3.1

Перелік посад для вибору з метою розробки посадової інструкції

Назва посади	Назва посади
1	2
1. економка	2. менеджер з продаж
3. друкарка	4. мерчендайзер
5. комірник	6. директор школи
7. головний лікар районної лікарні	8. завідувач кафедри
9. керуючий санацією	10. офіціант
11. товаровознавець	12. охоронець
13. керуючий відділенням банку	14. перукар собак
15. фахівець з питань зайнятості (хедхантер)	16. ревізор автомобільного транспорту
17. командир взводу	18. екологічний аудитор
19. начальник ремонтного цеху	20. стоматолог
21. завідувач дитсадка	22. інспектор податкової служби
23. завідувач музею	24. букмекер (на перегонах)
25. шеф-кухар ресторану	26. ресторатор
27. завідувач номерного фонду готелю	28. інженер з охорони праці
29. директор малого підприємства у сфері охорони здоров'я (стоматологічна клініка)	30. конструктор взуття
31. системний програміст банківської установи	32. фахівець з ландшафтного дизайну
33. ергономіст	34. фармаколог
35. викладач вищого навчального закладу	36. головний інженер проекту
37. державний нотаріус	38. комерсант
39. інженер з підготовки виробництва	40. ветеринар
41. інспектор шкіл	42. адвокат
43. екскурсовод	44. головний бібліотекар

1	2
45. консультант директора з економічних питань	46. головний диспетчер (промисловість)
47. архіваріус	48. агент рекламний
49. мийник транспортних засобів і вікон	50. керуючий фермою
51. менеджер (управитель) з організації ефективного використання енергії (енергоменеджер)	52. керівник проектів та програм у сфері матеріального (нематеріального) виробництва

Посадові інструкція – це первинний кадровий документ, який регулює організаційно-правовий статус працівника, визначає його обов'язки, права, повноваження, відповідальність, знання та кваліфікацію, потрібні для забезпечення ефективної роботи на даній посаді.

Посадова інструкція дозволяє попередити довільне трактування працівниками їхніх функцій та повноважень, допомагає керівникам уникнути потреби постійно роз'яснювати працівникам їхні обов'язки, а також заощадити час кожного нового працівника під час ознайомлення його з посадовими (професійними) обов'язками.

Посадова інструкція має бути розроблена для всіх посад, передбачених штатним розписом. Обов'язок роботодавця — проінструктувати працівника і визначити робоче місце до початку роботи за укладеним трудовим договором (ст. 29 КЗпП).

Уніфіковані форми для посадової та робочої інструкцій містить Збірник уніфікованих форм організаційно-розпорядчих документів, схвалений протоколом Методичної комісії Держкомархіву від 20.06.2006 № 3.

Розрізняють індивідуальні та типові посадові інструкції.

Типова посадова інструкція розробляється для групи осіб, які займають аналогічну посаду. Індивідуальна посадова інструкція формується на окрему посаду, або для особи, яка суміщає декілька посад.

Типова посадова інструкція (опис робочого місця) повинна мати наступні розділи:

- загальні положення;
- завдання та обов'язки;
- права відповідальність;
- повинен знати;
- кваліфікаційні вимоги;
- взаємовідносини (зв'язки) за професією, посадою.

Зразок посадової інструкції інспектора з кадрів наведено на рис. 3.1

<p style="text-align: center;"><u>ЗАТВЕРДЖУЮ</u> (підпис установи, організації)</p> <p style="text-align: center;"><u>ЗАТВЕРДЖУЮ</u> (підпис особи)</p> <p style="text-align: center;">(ПІБ, прізвище)</p> <p style="text-align: center;">* ____ * _____ 200_ р.</p> <p style="text-align: center;">ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ ІНСПЕКТОРА З КАДРІВ ВІДДІЛУ КАДРІВ</p> <p style="text-align: center;">I. Загальні положення</p> <p>1. Інспектор з кадрів призначається на посаду та звільняється з неї наказом директора підприємства _____ за підписом начальника відділу.</p> <p>2. Інспектор з кадрів підпорядкований начальнику відділу.</p> <p>3. У своїй діяльності інспектор з кадрів керується Конституцією України, законами України, постановами Верховної Ради України, указами і розпорядженнями Президента України, постановами і розпорядженнями Кабінету Міністрів України, статутом підприємства, положеннями про Відділ кадрів, правилами внутрішнього трудового розпорядку і іншими нормативними актами, а також цією Інструкцією.</p> <p>4. _____</p> <p style="text-align: center;">II. Завдання та обов'язки</p> <p>Інспектор з кадрів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. веде облік особового складу підприємства, його підрозділів згідно з уніфікованими формами первинної облікової документації; 2. оформляє прийом, переведення і звільнення працівників відповідно до законодавства про працю, трудових інструкцій, наказів керівників і до підприємства; 3. формує і веде особові справи працівників, вносить зміни, пов'язані з трудовою діяльністю; 4. бере участь у розробленні перспективних і цільових планів з праці і кадрів; 5. готує необхідні матеріали для атестації віль, кваліфікацій віль і тарифікаційної комісії, проєкти актів, що стосуються виплат грошей працівникам; 6. забезпечує ведення обліку зберігати трудові книжки, визначає трудовий стаж, видає довідки про трудову і минулу трудову діяльність працівників; 7. веде лічби в трудових книжках про звільнення і виплат грошей працівникам; 8. веде облік наявності атестацій працівників, здійснює контроль за кваліфікацією і додержанням графіків перерв відпусток; 9. оформляє документи, необхідні для призначення пенсії працівникам підприємства та їх сім'ям; 10. контролює облік і первинних і причини вивільнення кадрів, бере участь у розробленні актів щодо їх усунення; 11. веде архів особових справ, підлягає вивчення установлених строків початкового зберігання документів для зарахування до державного архіву; 12. веде інформацію про кваліфікаційний склад, зарплату та інші рек. у банк даних, створює за його сучасними ознаками і поповнює; 13. здійснює контроль за станом трудової дисципліни в підрозділах підприємства і додержанням працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку; 14. складає місящеву звітність про роботу з кадрами. 15. _____ 	<p style="text-align: center;">III. Права</p> <p>Інспектор з кадрів має право:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. опрацювати у взаємозв'язному порядку зі структурних підрозділів відповідні показники та інформацію, необхідні для виконання складених завдань та обов'язків; 2. здійснювати перевірки в підрозділах підприємства з питань трудової дисципліни і додержання працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку; 3. вносити пропозиції змінити складу та складову з'єднання з персоналу щодо виконання господарних робіт з кадрами; 4. _____ <p style="text-align: center;">IV. Відповідальність</p> <p>Інспектор з кадрів несе відповідальність за підпис та своєчасне виконання поставлених державних завдань відділу та менеджера з персоналу, виконання правил внутрішнього трудового розпорядку, виконання обов'язків щодо інших на нього покладених Інструкцією.</p> <p style="text-align: center;">V. Повинен знати</p> <p>Інспектор з кадрів повинен знати:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. законодавчі і нормативно-правові акти; 2. методичні матеріали з обліку і руху персоналу; 3. законодавство про працю; 4. структуру і штат підприємства; 5. порядок оформлення пенсій, ведення і зберігання трудових книжок і особових справ працівників підприємства; 6. структуру підприємства і його підрозділів; 7. стандарти уніфікованої системи діловодства, організації та розпорядку документації; 8. зміст законодавства про прийняття, переведення та звільнення працівників; 9. порядок обліку особливостей переведення кадрів і складання установлених звітів; 10. порядок установлення вартості професійних працівників, звільненого і безсмертного стажу трудової роботи, пенсії, компенсації працівникам; порядок ведення банку даних про персонал підприємства; 11. засоби обчислювальної техніки, комунікації і зв'язку; 12. _____ <p style="text-align: center;">VI. Кваліфікаційні вимоги</p> <p>Інспектор з кадрів повинен мати освіту, яка має базову або спеціальну освіту відповідного напрямку підготовки (бакалавр або молодший спеціаліст), без обмежень до стажу роботи.</p> <p style="text-align: center;">VII. Відносини (пос'єдки) з посадою</p> <p>Отримувати від структурних підрозділів підприємства необхідні матеріали для виконання функціональних завдань та обов'язків.</p> <p>УЗГОДЖЕНО:</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Керівник структурного підрозділу</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">(підпис)</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">(ПІБ)</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">* ____ * _____ Р.</td> </tr> <tr> <td>Начальник юридичного відділу:</td> <td style="text-align: center;">(підпис)</td> <td style="text-align: center;">(ПІБ)</td> <td style="text-align: right;">* ____ * _____ Р.</td> </tr> <tr> <td>Інспектор з кадрів:</td> <td style="text-align: center;">(підпис)</td> <td style="text-align: center;">(ПІБ)</td> <td style="text-align: right;">* ____ * _____ Р.</td> </tr> </table>	Керівник структурного підрозділу	(підпис)	(ПІБ)	* ____ * _____ Р.	Начальник юридичного відділу:	(підпис)	(ПІБ)	* ____ * _____ Р.	Інспектор з кадрів:	(підпис)	(ПІБ)	* ____ * _____ Р.
Керівник структурного підрозділу	(підпис)	(ПІБ)	* ____ * _____ Р.										
Начальник юридичного відділу:	(підпис)	(ПІБ)	* ____ * _____ Р.										
Інспектор з кадрів:	(підпис)	(ПІБ)	* ____ * _____ Р.										

Рис. 3.1 Зразок посадової інструкції інспектора з кадрів

Посадові інструкції складаються у двох примірниках, один з яких зберігається у відділі кадрів, а другий — у керівників відповідних структурних підрозділів. Працівникові видається під підпис копія посадової інструкції.

Крім того, слід зазначити, що найменування роботи (професії або посади), яке зазначено в посадовій інструкції працівника, має відповідати штатному розписові, наказу (розпорядженню) про прийняття на роботу та розроблятися на основі Національного класифікатора професій, затвердженого наказом Держспоживстандарту України від 28.07.2010 р. № 327, з урахуванням Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, затвердженого наказом Мінпраці України від 29.12.2004 р. № 336

Зміни та доповнення до посадової інструкції вносяться (як і сама інструкція) через видавання наказу (розпорядження) власником або уповноваженим ним органом. Внесення зазначених змін можливе тільки за згоди на це працівника, інакше вважатиметься односторонньою зміною умов трудового договору з боку власника або уповноваженого ним органу.



Методичні рекомендації до виконання ІЗ 4 (оформлення анкети при прийомі на роботу)

Одним з індивідуальних завдань, яке повинно бути виконаним по обраній згідно табл. 3.1 посаді, є формування анкети для прийому на роботу.

Анкета при прийомі на роботу - це документ, який містить відомості про претендента і дозволяє роботодавцю скласти про нього загальне враження як про працівника. На підставі інформації, зазначеної в анкеті, формується особова справа працівника.

Відповідно до даного індивідуального завдання Вам необхідно розробити форму анкети для прийому на роботу, яка може містити набір типової (стандартної) інформації, а також сукупність запитань, що допоможуть роботодавцеві визначити придатність, спроможність працівника виконувати роботу на даній посаді, а також його мотивацію працевлаштування на даній посаді і в даній організації.

Єдиного бланка анкети при прийомі на роботу не існує. Кожна організація розробляє індивідуальну форму такої анкети, яка може бути диверсифікованою за посадами.

Як правило, при заповненні анкети на роботу від претендента вимагається надання такої інформації: ПІБ; дата і місце народження; громадянство; домашню адресу, контактний телефон; паспортні дані; освіта; відомості про трудову діяльність: місце і період роботи, посада, функціональні обов'язки; професійні навички та вміння; сімейний стан; відомості про близьких родичів: ПІБ, рік народження, місце проживання, місце навчання або роботи; хобі. Типова форма анкети здобувача при прийомі на роботу наведена на рис. 4.1

Анкета на роботу може також містити вимогу про надання фото, питання про джерела доходу, судимості, позитивних і негативних рисах характеру, бажаний рівень заробітної плати, знання іноземних мов, готовності до понаднормових робіт, відношення до відряджень, особисті риси характеру, які можуть впливати на успіх здобувача на обраній посаді тощо.

Всі відомості, зазначені в анкеті, є конфіденційною інформацією і не підлягають розголошенню.

Анкета при прийомі на роботу заповнюється здобувачем особисто від руки.

При розробці анкети роботодавець повинен представляти цілі і завдання, які стоять перед нею. Також необхідно прораховувати наслідки, які можуть виникнути при використанні опитувального листа як єдиного способу отримання потрібних відомостей про претендента. Бажано, щоб заповнений зразок анкети про прийом на роботу був доступний кожному кандидату.

Типова анкета здобувача при прийомі на роботу

1. Посада, на яку ви претендуєте _____
 2. Загальні відомості:
 - Прізвище, ім'я, по батькові _____
 - Дата й місце народження _____
 - Адреса по прописці _____
 - Адреса фактичної (телефон) _____
 - Родний стат _____
 - Склад родини _____
 3. Навички роботи на комп'ютері (потрібне підкреслити):

Немає Знання основ Користувач Програмування

Навички роботи с програмою «1С Бухгалтерія» (потрібне підкреслити)

Немає Знання основ Користувач Програмування

Комп'ютерні програми, якими ви володієте _____
 4. Освоені суміжні спеціальності _____
 5. Трудовий досвід (перелічити три останніх місяця роботи у зворотному порядку)
 - Організація _____
Період роботи _____
Посада _____
 - Організація _____
Період роботи _____
Посада _____
 - Організація _____
Період роботи _____
Посада _____
 6. Коли готові приступити до роботи _____
 7. Негативні риси вашого характеру _____
 8. Позитивні риси вашого характеру _____
 9. Шкідливі звички _____
- Підпис _____ Дата заповнення _____

До заповненої анкети додати копії документів (паспорт, ід. карт, що свідчать на новачцвння кваліфікації, при наявності), фото.

Рис. 4.1 Типова форма анкети здобувача при прийомі на роботу

Не завадить також додаток у вигляді зразка з відповідями, щоб людина могла орієнтуватися при заповненні анкети. Правильно поставлена задача вже включає в себе рішення, а грамотно сформульоване питання містить відповідь. Це правило психології, яке може стати в нагоді при складанні форми.



Методичні рекомендації до виконання ІЗ 5 (підготовка наказів по особовому складу)

Оформлення трудових відносин з працівником здійснюється шляхом укладення трудового договору (контракту). Порядок укладання трудового договору чи контракту регламентується з одного боку КзПП, а з іншого – правилами внутрішнього трудового розпорядку.

Оформлення наказу про прийом на роботу

Відповідно до трудового договору, зарахування на роботу оформляється наказом або розпорядженням по підприємству. Наказом Держкомстату України від 05.12.2008 р. № 489 затверджено типову форму № П-1 про прийняття на роботу (див. рис. 5.1)

Найменування підприємства (установи, організації)		Типова форма № П-1 Затверджено Держкомстату України № 17/108-99-40	
НАКАЗ (РОЗПОРЯДЖЕННЯ) № _____ від "___" _____ 20__ р. про прийняття на роботу			
(прізвище, ім'я, по батькові)			
Прийняти на роботу з "___" ___ 20__ р.	Табельний номер _____		
до "___" ___ 20__ р.		(вказувється у разі строкового трудового договору (контракту))	
імена структурних підрозділів			
назва професії (посади, кваліфікації)			
умови прийняття на роботу (необхідно відмітити позначкою "x"):		умови роботи (необхідно відмітити позначкою "x"):	
<input type="checkbox"/> на конкурсній основі		робота <input type="checkbox"/> сесійна <input type="checkbox"/> за сумісництвом	
<input type="checkbox"/> на умовах контракту до у разі необхідності вказати його (за м.р.р.р.р.)		умови праці (рівноцістості) робочого місяця:	
<input type="checkbox"/> зі строком виконання _____ місяців		— тривалість робочого дня (години) _____ год _____ хв	
<input type="checkbox"/> на час виконання певної роботи		— тривалість робочого дня (тижня) при роботі з ненормованим робочим часом _____ год	
<input type="checkbox"/> на період відсутності основного працівника			
<input type="checkbox"/> за кадрового резерву			
<input type="checkbox"/> за результатами успішного стажування			
<input type="checkbox"/> переведення			
<input type="checkbox"/>			
оклад (тарифна ставка) _____ грн _____ коп.			
надбавка за _____ %	надбавка за _____ %		
надбавка за _____ %	надбавка за _____ %		
доплата _____ грн _____ коп.			
Керівник підприємства (установи, організації)	_____ (підпис)	Підписано: _____	
З наказом (розпорядженням) опішлювачем	_____ (підпис працівника)	"___" ___ 20__ року	

Рис. 5.1 Типова форма № П-1 наказу про прийом на роботу

Та поряд з цією формою дозволяється оформлення наказу на бланку підприємства. Якщо роботодавець розробляє власну форму наказу про прийом на роботу, у ній повинні міститися усі реквізити типової форми № П-1 і всі основні моменти трудового договору.

Такий наказ обов'язково повинен бути підписаним посадовою особою яка має повноваження приймати на роботу, і фізичною особою, яка працює в підприємстві. Після підписання керівником наказ має бути зареєстрованим. Після реєстрації наказу, з ним слід ознайомити працівника під підпис. Поряд з підписом на наказі працівник зазначає дату ознайомлення.

Зразок наказу про прийом на фірмовому бланку підприємства представлено на рис. 5.2.

<i>Товариство з обмеженою відповідальністю «Просперіта»</i>		
НАКАЗ		
30.04.2019 р.	м. Мукачєво	№ 310-к
Про прийняття на роботу Фількіної Б.І.		
ПРИЙНЯТИ:		
Фількіну Богдану ігорівну на посаду менеджера зі збуту до відділу логістики за основним місцем роботи з 01.05.2019 р., зі строком випробування 1 місяць.		
Оклад становитиме 7600 грн (згідно з штатним розписом).		
Підстава: заява Фількіної Б.І. від 30.04.2019 р., зареєстрована за № 44.		
Директор	_____	В.О. Савчук
	<i>(підпис директора)</i>	
	З наказом ознайомлений _____	
	<i>(підпис працівника)</i>	
30.04.2019 р.		

Рис. 5.2 Зразок наказу про прийом на роботу на бланку підприємства

В типовій формі наказу є ряд реквізитів, які заповнюються при наявності потреби. Так, дані про встановлення випробувального терміну слід зазначати в

наказі тільки, якщо таке випробування встановлюється. Якщо ж ні, цей реквізит не заповнюється (у типовій формі проставляється прочерк, у самостійно розробленій можна просто не наводити такого рядка). Те саме стосується і режиму роботи. Якщо працівник прийнятий на умовах неповного робочого часу, ненормованого робочого часу, чи індивідуального графіку, і це відомо уже на момент прийому на роботу, то це слід зазначити у наказі.

Оформлення наказу про звільнення

Підстави для припинення трудових відносин між працівником і роботодавцем встановлені КЗпП. Їх умовно їх можна поділити на три групи: з ініціативи працівника; з ініціативи роботодавця; інші підстави.

Особливості звільнення працівника залежать від причини звільнення.

Будь-яке звільнення працівника оформляється наказом, складеним або за типовою формою № П-4, або у довільній формі.

Субекти господарювання можуть змінити типову форму наказу з урахуванням специфіки виду діяльності, проте фона обов'язково повинна містити всі необхідні реквізити. Обов'язково повинні бути зазначені причини та підстави для звільнення.

Зразок наказу про припинення трудового договору згідно типової форми П-4, затвердженої Наказом Держкомстату України від 05.12.2008 р. № 489 наведено на рис. 5.3.

Наказ складається у двох примірниках і підписується керівником підприємства. Один примірник наказу передається до відділу кадрів для оформлення трудової книжки працівника, а інший – до бухгалтерії для проведення остаточного розрахунку зі звільнюваним.

Працівник повинен бути ознайомлений із таким наказом під підпис. У день звільнення роботодавець зобов'язаний:

1) видати працівнику трудову книжку. При її отриманні працівник розписується в особовій картці та книзі обліку трудових книжок. Якщо працівник відсутній у день звільнення, то йому потрібно поштою вислати повідомлення про необхідність отримати трудову книжку (п. 4.2 Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників, затвердженої спільним наказом Мінпраці, Мін'юсту, Мінсоцзахисту від 29.07.93 р. № 58);

2) виплатити всі належні працівнику суми: зарплату, компенсацію за невикористану відпустку, а також вихідну допомогу у випадках, установлених законодавством, колективним або трудовим договором (ст. 47, 116 КЗпП);

Найм. службової (працівника/службовця/приватної)		Бюджет. код: К-1- 111.112.1.1.1.1.1 код. державної установи 11222.18 №48	
		Код. ЄДРПОУ	
		Договір. код	
НАКАЗ № _____ (РОЗПОРЯДЖЕННЯ) про припинення трудового договору (контракту)			
Звільнити "___" _____ 20__ року			
Трибунний пакет			
(прізвище, ім'я та по батькові)			
(підпис, розшифровка підпису)			
(назва офіційного (держ.) органу, установи, підприємства)			
(прізвище і ім'я)			
(підпис і печатка)			
<input type="checkbox"/> Вихідні вихідні _____ грн _____ коп.			
Керівник підприємства (установи, організації)		підпис	ПІБ
Т. Іванович (розпорядження) (підпис)		підпис (прізвище)	11.11.2007

Рис. 5.3 Типова форма № П-4 про припинення трудового договору

3) на вимогу працівника видати йому довідку про роботу в даній установі із зазначенням спеціальності, кваліфікації, посади, часу роботи та розміру зарплати (ст. 49 КЗпП);

4) у випадку звільнення з ініціативи роботодавця видати працівнику на руки копію наказу про звільнення (ч. 2 ст. 47 КЗпП).

Оформлення наказу про атестацію

Ділова оцінка найчастіше здійснюється у формі атестації.

Об'єктом атестації є працівники, які знаходяться у трудових відносинах із даним підприємством на постійній або тимчасовій основі.

Проведення атестації регламентується рядом офіційних документів і відповідним методичним забезпеченням, тобто відповідними положеннями, зокрема положення № 44 - «Положення про проведення атестації працівників підприємств, установ, організацій та закладів галузі культури, затверджене наказом Міністерства культури і туризму України від 16 липня 2007 року.

Разом з тим підприємства мають право розробляти власні положення про проведення атестації, дотримуючись при цьому певних формальних вимог до процедури її проведення.

Відповідальність за проведення атестації покладається на адміністрацію, а безпосереднім виконавцем виступає кадрова служба при активній участі профспілки та керівників підрозділів.

Організаційно її проведення оформляється наказом по підприємству, що надає їй офіційного статусу і дає право на вжиття конкретних заходів щодо певного працівника.

Наказом про проведення атестації роботодавець приймає рішення про строки проведення атестації, затверджує склад атестаційної комісії і графік проведення атестації.

У наказі має бути визначено строки проведення атестації, які охоплюють проміжок часу, необхідний для: проведення підготовчих заходів (складання характеристик працівників, які підлягають атестації, ознайомлення працівників з їх характеристиками, доведення до працівників графіків засідань атестаційних комісій тощо); засідань атестаційних комісій; опрацювання роботодавцем результатів атестації та прийняття рішень за її підсумками та ін.

Згідно п. 5 ст. 11 Закону України «Про професійний розвиток працівників» від 12 січня 2012 року № 4312VI. атестаційну комісію формують із висококваліфікованих фахівців та представника виборного органу первинної профспілкової організації.

чинним законодавством України чітко не визначено категорії працівників, які підлягають атестації.

Проте, Законом України «Про професійний розвиток працівників» встановлено категорії працівників, які не підлягають атестації, а саме: працівники, які відпрацювали на відповідній посаді менше одного року; вагітні жінки; особи, які здійснюють догляд за дитиною віком до трьох років або дитиною-інвалідом, інвалідом дитинства; одинокі матері або одинокі батьки, які мають дітей віком до чотирнадцяти років; неповнолітні; особи, які працюють за сумісництвом; інші категорії, передбачені колективним договором.

Атестація працівників проводиться не частіше ніж один раз на три роки. Дотримання вимог щодо періодичності є обов'язковою умовою легітимності проведення атестації та успішної її організації.

При виконанні даного індивідуального завдання Вам необхідно оформити відповідний наказ по працівнику, який займає обрану Вами у табл. 3.1 посаду.

Зразок типового наказу про проведення атестації керівників та спеціалістів представлено на рис. 5.4.

<p style="text-align: center;">(назва організації)</p> <p style="text-align: center;">НАКАЗ</p> <p>№ _____ від _____ 200__ р. № _____</p> <p>Про проведення атестації керівників і спеціалістів</p> <p>Відповідно до Положення про порядок проведення атестації керівників і спеціалістів закладу з метою підсилення рівня професійної діяльності, удосконалення професійної майстерності, підвищення кваліфікаційності за результатами роботи</p> <p>НАКАЗУЮ:</p> <p>1. ПРОВЕСТИ на _____ 200__ р. атестацію керівників і спеціалістів <i>(назва організації)</i>.</p> <p>2. ЗАТВЕРДИТИ:</p> <p>2.1. Список керівників і спеціалістів <i>(назва організації)</i>, які підлягають черговій атестації (додаток 1).</p> <p>2.2. Графік проведення чергової атестації працівників на підрозділах (додаток 2).</p> <p>2.3. Склад атестаційної комісії в кількості 7 чоловік (додаток 3).</p> <p>3. Заступникам <i>(посада керівника)</i> згідно з розподілом обов'язків і відповідними структурних підрозділів цілювати характеристики відповідно на керівників і спеціалістів структурних підрозділів.</p> <p>Не пізніше як за два тижні до атестації передати до атестаційної комісії характеристики і атестаційні листи попередньої атестації.</p> <p>4. Відділу кадрів (відділу роботи з персоналом) <i>(назва організації)</i>.</p>	<p>4.1. Доставити до відділу працівників, які підлягають атестації (ст.д розписку), Положення про порядок проведення атестації керівників і спеціалістів <i>(назва організації)</i> проф листом.</p> <p>4.2. Підготувати для проведення атестації:</p> <ul style="list-style-type: none"> — атестаційні листи попередньої атестації; — бланки атестаційних листів чергової атестації. <p>4.3. Забезпечити заповнення розділу «Загальні дані» атестаційних листів працівників, які підлягають атестації, відповідно до Положення.</p> <p>4.4. Узагальнити матеріали проведені атестації та підготувати проект наказу щодо результатів рішення комісії.</p> <p>5. Контроль за виконанням цього наказу залишаю за собою.</p> <p style="text-align: right;"> <i>(підпис керівника)</i> <i>(підпис)</i> <i>(підпис працівника)</i> </p> <p>Проект наказу погоджено:</p> <p>1. Юристом:</p> <p style="text-align: right;"><i>(підпис)</i> <i>(підпис працівника)</i> 01.06.2009.</p> <p>Проект наказу шість начальник відділу кадрів:</p> <p style="text-align: right;"><i>(підпис)</i> <i>(підпис працівника)</i> 01.06.2009.</p> <p>З наказом ознайомлені:</p> <p style="text-align: right;"><i>(підпис працівника)</i> <i>(підпис працівника)</i> <i>(підпис працівника)</i></p>
--	--

Рис. 5.4 Зразок наказу про атестацію персоналу

На на рис. 5.5 представлені типові додатки до відповідного наказу, якими визначається: список осіб, які підлягають атестації, графік проведення атестації, а також склад атестаційної комісії.

Додаток 1 до наказу № _____ від « _____ » _____ 200__ р.			
Список працівників <i>(назва організації)</i> , які підлягають атестації			
Структурний підрозділ	Прізвище, ім'я, по батькові	Посада	Дата проведення атестації
1	2	3	4

Додаток 2 до наказу
№ _____
від « _____ » _____ 200__
р.

**Графік
проведення атестації працівників**

(назва організації)

№ з/п	Прізвище, ініціали	Посада, структурний підрозділ	Дата проведення атестації	Підпис працівника	Дата ознайомлення з відгуком - характеристикою
1	2	3	4	5	6

Працівник кадрової служби _____
(підпис) (розшифрування підпису)

Додаток 3 до наказу № _____
від « _____ » _____ 200__
р.

**Склад
атестаційної комісії**

(назва організації)

Голова комісії	(прізвище, ініціали)	(посада)
Секретар комісії	(прізвище, ініціали)	(посада)
Члени комісії	(прізвище, ініціали)	(посада)
	(прізвище, ініціали)	(посада)
	(прізвище, ініціали)	(посада)
	(прізвище, ініціали)	(посада)
	(прізвище, ініціали)	(посада)

Працівник кадрової служби _____
(підпис) (розшифрування підпису)

Рис. 5.5 Зразки типових додатків до наказу про атестацію персоналу



Методичні рекомендації до виконання комплексного ситуаційного завдання (ІЗ 6)

Для виконання комплексного ситуаційного завдання необхідно засвоїти матеріал щодо сутності, видів, чинників, факторів, мотивів руху кадрів та методів управління процесами внутрішнього і зовнішнього руху персоналу.

Рух персоналу в межах або за межі підприємства означає зміну працівником територіального розміщення чи характеру робочого місця для постійної роботи.

Розрізняють наступні види руху персоналу на підприємстві:

- 1) внутрішньовиробничий рух персоналу;
- 2) рух персоналу з об'єктивних причин (**необхідна плинність кадрів**);
- 3) рух персоналу з суб'єктивних причин (**надлишкова плинність кадрів**).

Як зовнішній, так і внутрішньовиробничий рух кадрів є результатом взаємодії економічних, соціальних соціально-психологічних, демографічних та інших факторів. Маючи різну природу, вони різняться структурою мотивів, ступенем інформованості працівника про нове робоче місце та іншими обставинами.

Основні фактори, які викликають рух персоналу:

- 1) які виникають на самому підприємстві (організація оплати праці, умови праці, рівень автоматизації праці, перспектива професійного зростання);
- 2) особисті фактори (вік працівника, рівень його освіти, досвід роботи, переміна місця проживання, стан здоров'я, якість життя — рівень заробітної плати, віддаленість житла від місця роботи тощо);
- 3) зовнішні стосовно підприємства фактори (економічна ситуація в країні або регіоні, сімейні обставини, поява нових підприємств тощо).

Рух персоналу з об'єктивних причин (плановий та демографічний) – (**необхідна плинність кадрів**) – означає звільнення персоналу з підприємства або переведення його на інші посади через такі причини:

- вихід на пенсію за віком;
- через стан здоров'я;
- завершення терміну дії трудового контракту;
- скорочення штатів тощо.

Рух персоналу з суб'єктивних причин або **надлишкова плинність кадрів** означає звільнення з наступних причин:

- за власним бажанням;
- за порушення трудової дисципліни;
- за невиконання службових обов'язків;
- за прогули, нестачі, розкрадання тощо.

Стан процесу надлишкової плинності кадрів характеризується:

- 1) загальним коефіцієнтом плинності,
- 2) частковими коефіцієнтами плинності,
- 3) коефіцієнтами інтенсивності плинності кадрів.

Загальний коефіцієнт плинності кадрів використовується для оцінки розмірів плинності в цілому по підприємству і по окремих підрозділах. Він обчислюється за звітний період (місяць, квартал, рік) як відношення числа працівників, звільнених за прогул і інші порушення трудової дисципліни, а також за власним бажанням, до середньооблікової чисельності персоналу.

Частковий коефіцієнт плинності кадрів використовується для оцінки розмірів плинності по окремих статево-вікових, професійних, освітніх та інших групах трудового колективу. Він розраховується як відношення числа звільнених у даній групі за прогул і інші порушення трудової дисципліни і по власному бажанню до середньооблікової чисельності робітників даної групи.

Коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів — відношення часткового коефіцієнта плинності по даній групі, виділеного по підприємству в цілому чи по окремих підрозділах, до загального коефіцієнта плинності, обчисленому відповідно по організації в цілому чи по окремих підрозділах.

Даний коефіцієнт показує, у скількох разів частковий $K_{\text{плинності}}$ по даній групі більше або менше від загального $K_{\text{плинності}}$. Якщо інтенсивність плинності нижче її середнього рівня, то це свідчить про стабільність групи; а в іншому випадку — про підвищену плинність. Значення коефіцієнта дозволяють установити вплив на процес плинності кадрів таких факторів, як стать, вік, освітній рівень, професія, кваліфікація робітників і т.п., а також служить для контролю результативності окремих заходів щодо зниження плинності. При цьому низькі значення коефіцієнта інтенсивності плинності кадрів не завжди свідчать про нормальний розвиток соціальних процесів у колективі. Так, $K \gg 0,5$ у ряді професійних груп часто свідчить про старіння колективу.

Причини надлишкової плинності кадрів – це найбільш розповсюджені на підприємстві причини звільнень працівників. За походженням їх можна умовно розділити на три великі групи:

- пов'язані з сімейно-побутовими обставинами;
- пов'язані з незадоволеністю робітників умовами праці і побуту;
- пов'язані з порушеннями трудової дисципліни.

Управління плинністю кадрів – це сукупність заходів щодо зниження плинності кадрів, спрямованих на попередження причин плинності, а також зведення до мінімуму протиріч між потребами й інтересами працівників і конкретними можливостями їхнього задоволення.

У залежності від характеру причин плинності кадрів заходи щодо змісту можуть бути:

— техніко-економічними (поліпшення умов праці; удосконалення системи матеріального стимулювання, організації і нормування праці, управління й організації виробництва; підвищення ступеня механізації й автоматизації робіт і т.д.);

— організаційними (удосконалення процедур прийому і звільнення працівників, системи професійного просування; робота з молоддю і т.д.);

— соціально-психологічними (удосконалення стилю і методів керівництва, взаємин у колективі, системи морального заохочення і т.д.);

— культурно-побутовими (поліпшення побутового обслуговування і суспільного харчування працюючих, культурно-масової і спортивної роботи, збільшення забезпеченості житлом, дитячими установами, базами і будинками відпочинку і т.д.).

Алгоритм розрахунку комплексного ситуаційного завдання:

1. Визначаємо якісний склад персоналу та показники плинності кадрів по окремих категоріях працівників шляхом заповнення таблиці 1.

При цьому використовуємо наступні залежності:

1) необхідна плинність:

$$V_n = V_{n1} + V_{n2} \quad (1)$$

2) надлишкова плинність:

$$V_p = V_{p1} + V_{p2} + V_{p3} \quad (2)$$

3) коефіцієнт плинності кадрів:

$$K_{пл} = \frac{V_p}{ЗП} * 100\% \quad (3)$$

4) коефіцієнт закріплення кадрів:

$$K_z = \frac{П}{ВУ} * 100\% \quad (4)$$

5) структура персоналу:

$$\% \text{ працівників} = \frac{ЗП}{\text{загальна чисельність персоналу}} * 100\% \quad (5)$$

2. Шляхом аналізу таблиці 1 визначаємо якісний склад працівників, вказавши на питому вагу окремих груп працівників у загальному складі (за віковою ознакою, за статевою ознакою, за рівнем освіти, за категоріями персоналу)

3. Визначаємо групи працівників, які демонструють найвищі показники плинності кадрів.

4. На основі аналізу умови завдання формулюємо основні причини плинності кадрів та розробляємо заходи щодо зниження плинності. Відповідні

заходи оформляємо у вигляді відповідного документу як пропозиції до проекту колективного договору.

Зразок оформлення документу:

*Голові правління ПАТ «МТФ «Мрія»
Іванову П.П.
Менеджера з персоналу
Петрової А.А.*

ПРОПОЗИЦІЇ
до плану соціального розвитку колективу ПАТ «МТФ «Мрія»
на 20__р.

Якісний склад колективу характеризується наступним чином: на 01.01.20__р. на підприємстві працює ... осіб, з них ... % - жінки, майже ..% - молодь до 30 років.

Вищу освіту мають ...%. Частка керівників -...%, кваліфікованих робітників - ...%.

Коефіцієнт плинності за минулий рік склав у цілому по підприємству, але серед ... він значно вищий (...), дуже високий серед ... (...), високий серед (...).

За рік кількість вибулих ... кількість прийнятих..., коефіцієнт закріплення (менше/більш) 1.

Основною причиною плинності кадрів залишається (недосконала система стимулювання, відсутність перспектив посадового зростання (спеціалісти), перспектив здобуття освіти (молодь), проблеми зі збереженістю матеріальних цінностей (працівники з матеріальною відповідальністю), незадовільні умови праці (допоміжні працівники) тощо.

У деяких підрозділах погіршився психологічний клімат, мають місце тривалі конфлікти. Не поодинокі випадки, коли висококваліфіковані спеціалісти переходять до конкурентів.

З метою зниження плинності кадрів, посилення стабільності колективу пропонуються такі заходи:

- направити на навчання наступні категорії персоналу;*
- переглянути систему преміювання та персональних посадових надбавок;*
- сформувати резерв на заміщення керівних посад,*
- відремонтувати кімнату для переодягання вантажників, будівельників і водіїв;*
 - прискорити ремонт душових для персоналу,*
- більш гнучко планувати графік відпусток;*
 - провести кілька лекцій з основ трудового законодавства для працівників масових професій;*
- посилити відповідальність безпосередніх керівників підрозділів за дотриманням правил внутрішнього розпорядку;*
- ...*

До роботи у цьому напрямку слід ширше залучати керівників профспілкової організації підприємства.

Дата

Підпис

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО СЕМЕСТРОВОГО КОНТРОЛЮ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

1. Місце управління персоналом в системі загального менеджменту підприємства.
2. Поняття ринку праці.
3. Види ринків праці, механізм їх функціонування.
4. Регулювання ситуації на ринку праці. Роль підприємства в регулюванні ситуації на ринку праці.
5. Сутність, об'єкт, предмет, задачі та цілі управління персоналом.
6. Методи, функції та принципи управління персоналом.
7. Поняття та складові системи управління персоналом підприємства.
8. Управління персоналом в історичній перспективі.
9. Еволюція вітчизняної теорії та практики управління персоналом.
10. Нормативно-правова база та науково-методичне забезпечення управління персоналом.
11. Інформаційне, матеріально-технічне та кадрове забезпечення системи управління персоналом підприємства.
12. Роль фінансового забезпечення в управлінні персоналом.
13. Зміст і завдання стратегії та політики управління персоналом.
14. Види кадрової політики, етапи її побудови.
15. Чинники стратегії і політики управління персоналом.
16. Залежність кадрової політики від стратегії розвитку підприємства та від моделі внутрішньофірмового ринку праці.
17. Функції і задачі кадрових служб підприємства. Роль кадрових служб у формуванні виробничих колективів та їх розвитку.
18. Структура та штати кадрових служб, їх місце в організаційній структурі управління підприємства. Професійно-кваліфікаційні вимоги до фахівців по персоналу.
19. Технологія роботи кадрових служб: основні операції та процедури.
20. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів.
21. Поняття і оцінка трудового потенціалу.
22. Управління процесами формування і використання трудового потенціалу.
23. Сучасні методи визначення чисельності і структури персоналу.
24. Методи приведення у відповідність фактичної і необхідної чисельності.
25. Склад і структура оперативного плану роботи з персоналом.
26. Планування показників по праці та витрат на персонал.
27. Нормування та облік чисельності і складу персоналу.
28. Методи функціональної адаптації власної робочої сили до потреб виробництва. Використання режимів неповного робочого часу. Внутрішньозаводський рух кадрів.
29. Чисельна адаптація персоналу. Оцінка затрат, пов'язаних зі зміною працівників. Управління процесами звільнення персоналу.
30. Організаційні форми комплектування кадрів.
31. Технологія пошуку, відбору і залучення працівника.
32. Технологія пошуку роботи.
33. Найм на роботу. Особливості правового регулювання питань найму.
34. Адаптація працівника на виробництві. Форми і види адаптації. Управління процесами адаптації працівника.
35. Сутність маркетингу персоналу та його роль в управлінні процесами добору кадрів. Етапи персонал-маркетингової діяльності та фактори впливу на неї. Оцінка витрат та ефекту від діяльності персонал-маркетологів.
36. Види, фактори та показники руху персоналу. Основні процеси руху персоналу.
37. Плинність кадрів на підприємстві. Управління плинністю кадрів та роль кадрових служб у її скороченні.

38. Розвиток підприємства та його співробітників. Професійне навчання персоналу.
39. Перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників підприємства. Система неперервного навчання персоналу.
40. Трудова кар'єра і її формування. Види трудової кар'єри. Планування і розвиток кар'єри на сучасних підприємствах.
41. Організація професійно-кваліфікаційного просування робітників. Службово-професійне просування спеціалістів і службовців.
42. Цілі системи оцінки персоналу в організації .Оцінка працівників за результатами праці.
43. Особливості оцінки персоналу при прийомі на роботу і просуванні.
44. Атестація персоналу. Види атестації. Нетрадиційні підходи до оцінки персоналу.
45. Цілі мотивації трудової діяльності. Модель мотиваційного механізму. Мотиваційні теорії управління персоналом.
46. Оплата праці і соціальні гарантії забезпечення рівня життя населення. Державне регулювання засобів на оплату праці.
47. Структура індивідуальних доходів працівника підприємства
48. Організація заробітної плати в сучасній організації. Складові системи організації оплати праці на Україні.
49. Управління системою пільг
50. Системи змінної та групової заробітної плати. Системи оплати праці за знання і компетенції
51. Сучасні тенденції в сфері мотивації (нові системи оплати праці та стимулювання персоналу).
52. Завдання управління поведінкою персоналу. Регламентування посадових обов'язків. Правила поведінки та дисциплінарні процедури.
53. Організація праці як умова забезпечення її ефективності.
54. Соціальна служба підприємства та її роль в управлінні соціальною інфраструктурою та соціальним розвитком підприємства. Соціальна політика підприємства.
55. Соціальне партнерство: сутність, значення, форми.
56. Оцінка результативності роботи персоналу підприємства
57. Основні підходи до оцінки ефективності управління персоналом: організаційна, економічна та соціальна ефективність.
58. Оцінка ефективності проектів удосконалення управління персоналом.

**ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПЕРЕВІРКИ РІВНЯ ЗАСВОЄННЯ
МАТЕРІАЛУ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

1-рівень

1. Вибрати найбільш повне визначення “управління персоналом” як виду діяльності. Управління персоналом – це:

- 1) сукупність заходів, реалізованих державними службами зайнятості щодо працевлаштування осіб, що знаходяться на обліку та зайняті пошуком роботи;
- 2) сукупність функцій управління, реалізованих керівниками різних рівнів;
- 3) система заходів з найму, вивільнення та оформлення трудових відносин працівника з підприємством, реалізована різними функціональними підрозділами апарату управління;
- 4) система заходів щодо формування, управління та ефективного використання сукупних можливостей у сфері праці осіб, що вступають у трудові відносини з даним підприємством, реалізовані кадровими службами та керівниками різних рівнів.

2. Суб’єктами управління персоналом на підприємстві виступають:

- 1) працівники підприємства, які задіяні у виробничих підрозділах;
- 2) функціональні підрозділи апарату управління діяльністю підприємства;
- 3) кадрові служби та керівники різних рівнів в межах наданих їм повноважень;
- 4) керівники низових рівнів менеджменту.

3. Підвищення пропозиції робочої сили на ринку праці спонукає роботодавців:

- 1) підвищувати вимоги до робочої сили на стадії її найму та використання, знижувати витрати на робочу силу;
- 2) покращувати умови праці на підприємстві, підвищувати розмір заробітної плати;
- 3) створювати соціальну інфраструктуру на підприємстві, надавати працівникам додаткові пільги і доплати;
- 4) здійснювати заходи по стримуванню відтоку персоналу з підприємства та стимулювати розвиток персоналу.

4. Найбільш складний об’єкт управління на підприємстві: провідний фактор виробництва, який володіє можливістю самостійно вирішувати, оцінювати вимоги, діяти і мати суб’єктивні інтереси – це:

- 1) капітал;
- 2) персонал;
- 3) праця;
- 4) немає правильної відповіді.

5. Визначте типи кадрової політики за ознакою орієнтації керівництва на власний чи зовнішній персонал при наборі кадрів:

- 1) превентивна та реактивна;

- 2) активна та пасивна;
- 3) закрита та відкрита;
- 4) внутрішня та зовнішня.

6. Виберіть варіант управління кадрами, який відповідає активній кадровій політиці:

- 1) керівництво організації не має чітко вираженої програми дій щодо персоналу, а кадрова робота зводиться до ліквідації негативних наслідків;
- 2) кадрова служба не лише володіє засобами діагностики персоналу, але і прогнозування кадрової ситуації на середньостроковий період;
- 3) підприємство має не лише прогнози кадрової ситуації, але і засоби впливу на неї, а кадрова служба розробляє антикризові кадрові програми;
- 4) при такій політиці керівництво здійснює контроль за симптомами погіршення фінансового стану підприємства, причинами і напрямками розвитку кризи; приймає міри по її локалізації та усуненню.

7. Визначте тип кадрової політики, при якій кадрова служба розробляє антикризові кадрові програми та має засоби впливу на кадрову ситуацію:

- 1) пасивна;
- 2) реактивна;
- 3) превентивна;
- 4) активна.

8. Кодекс Законів про працю відноситься до:

- 1) нормативних актів децентралізованого регулювання трудових відносин;
- 2) нормативних актів централізованого регулювання трудових відносин;
- 3) нормативних актів локального характеру, що використовуються для регулювання трудових відносин;
- 4) документів нормативного характеру, що використовуються для регулювання трудових відносин на рівні окремого підприємства.

9. Правила внутрішнього трудового розпорядку – це документ:

- 1) який регламентує діяльність певного структурного підрозділу кадрової служби: його задачі, функції, права, відповідальність;
- 2) який укладається трудовим колективом з адміністрацією по врегулюванню їх взаємовідносин в процесі виробничо-господарської діяльності на календарний рік;
- 3) який визначає порядок найму та звільнення робітників та службовців, основні обов'язки персоналу, робочий час та його використання, відповідальність за порушення трудової дисципліни;
- 4) який регламентує діяльність в рамках кожної управлінської посади і містить вимоги до працівників в процесі виконання ними службових обов'язків.

10. До функцій кадрових служб не належить:

- 1) визначення потреби в матеріальних ресурсах для забезпечення виконання виробничої програми;
- 2) аналіз ефективності використання кадрових ресурсів на підприємстві;
- 3) здійснення скорочення штатів у зв'язку з зниженням обсягів виробництва;
- 4) прийняття рішення про виділення коштів для удосконалення робочих місць.

11. Вибрати вірне визначення трудового потенціалу підприємства:

- 1) трудовий потенціал – це кількість регламентованого для потреб виробництва часу або чисельності працівників, виходячи з планових показників розвитку підприємства;
- 2) трудовий потенціал – сукупна здатність до праці персоналу, залученого на тимчасовій основі до трудових відносин з даним підприємством, із врахуванням його структури та чисельності;
- 3) трудовий потенціал – ресурсні можливості у сфері праці облікового складу працівників підприємства, виходячи з їх кількісних та якісних характеристик;
- 4) трудовий потенціал – ресурсні можливості у сфері праці облікового складу працівників окремих структурних підрозділів апарату управління, виходячи з їх віку, фізичних можливостей, наявних знань і професійно-кваліфікаційних навичок.

12. Внутрішньофірмовий рух кадрів відноситься до:

- 1) методів стимулювання персоналу до високопродуктивної праці;
- 2) методів оцінки здатності персоналу освоювати нові професії та спеціальності;
- 3) методів чисельної адаптації персоналу до потреб виробництва;
- 4) методів функціональної адаптації персоналу до потреб виробництва.

13. Для ковзаючого графіку роботи характерним є:

- 1) можливість вільного приходу на роботу або відсутності на робочому місці в залежності від побажань та потреб працівника;
- 2) можливість зміщення початку та кінця робочого дня із зобов'язанням відпрацювати нормативну кількість робочих годин;
- 3) можливість корегування початку, кінця та тривалості робочого дня із зобов'язанням відпрацювати повний робочий тиждень або виконати визначений комплекс робіт;
- 4) встановлена адміністрацією підприємства кількість днів із максимальною і мінімальною тривалістю із відповідним зобов'язанням дотримання такого режиму роботи персоналом підприємства.

14. Визначте причини застосування внутрішньофірмового руху кадрів:

- 1) часта зміна обсягів виробництва і трудомісткості виготовлення продукції;
- 2) підготовка фахівців полівалентної кваліфікації та забезпечення гуманізації праці;
- 3) альтернатива звільнення працівника з роботи за невиконання службових обов'язків;
- 4) забезпечення більшої завантаженості працівників, залучених на тимчасовій основі.

15. Вивільнення працівників з підприємства у зв'язку з виходом на пенсію:

- 1) належить до вивільнення персоналу з об'єктивних причин;
- 2) належить до вивільнення персоналу з суб'єктивних причин;
- 3) відноситься до функціональної адаптації персоналу до потреб виробництва;
- 4) відноситься до чисельної адаптації персоналу до потреб виробництва.

16. Ротація кадрів означає:

- 1) звільнення працівника через невиконання службових обов'язків або невідповідність займаній посаді;
- 2) переміщення працівника з одного робочого місця на інше на тимчасовій основі;
- 3) переміщення працівника з одного робочого місця на інше на постійній основі;
- 4) направлення працівника на курси по підвищенню кваліфікації для здобування нових знань чи підвищення якості наявних.

17. Продуктивність праці – це показник, який характеризує:

- 1) результативність роботи працівника;
- 2) якість роботи працівника;
- 3) навантаження окремого працівника;
- 4) трудомісткість виготовлення продукції для певного працівника.

18. Норми часу використовують для визначення необхідної чисельності персоналу та нормування праці:

- 1) при виконанні працівником повторюваних робіт;
- 2) при виконанні працівником неповторюваних робіт;
- 3) у випадку закріплення за працівником декількох об'єктів (працівників, обладнання, площ);
- 4) у випадку обмеженої тривалості виконання завдання у зв'язку з потребами замовника.

19. Норма чисельності – це:

- 1) час, необхідний для виконання визначеної роботи, операції, завдання чи надання послуги;
- 2) чисельність працівників, які підпорядковуються одному керівнику, виходячи з затвердженого штатного розпису;
- 3) чисельність персоналу, необхідна для виконання визначеного комплексу робіт (функцій) або обслуговування складного агрегату;
- 4) чисельність промислово-виробничого персоналу, необхідна для перетворення вхідних матеріалів і сировини у готову продукцію.

20. Планування вивільнення персоналу з об'єктивних причин включає:

- 1) вивільнення персоналу за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни;
- 2) вивільнення персоналу за скороченням штатів та у зв'язку з виходом на пенсію;

- 3) вивільнення персоналу за власним бажанням та у зв'язку з невиконанням службових обов'язків;
- 4) вивільнення персоналу через прогули та невідповідність займаній посаді.

21. Ярмарки вакансій являють собою:

- 1) інформаційний банк даних, що включає перелік вакансій на різних підприємствах та вимоги до них;
- 2) інформаційний банк даних, що включає дані про кандидатів, які бажають знайти роботу;
- 3) перелік професій та кваліфікацій, яким повинні відповідати кандидати на вакантні посади;
- 4) фірми, які займаються підбором кандидатів на вакантні посади на замовлення підприємств.

22. Приватні кадрові рекрутингові агентства надають послуги з:

- 1) пошуку та відбору кандидатів на вакантні посади на замовлення підприємств;
- 2) проведення ділової оцінки персоналу щодо його відповідності займаним посадам на замовлення підприємств;
- 3) професійного навчання потенційних працівників необхідним знанням та навичкам згідно вимог, сформульованих підприємствами-замовниками;
- 4) пошуку вакансій та працевлаштування бажаючих працювати за певну винагороду.

23. Первинна адаптація персоналу виникає:

- 1) при зміні працівником місця роботи;
- 2) при зміні форми власності на підприємстві;
- 3) при реконструкції чи реорганізації підприємства;
- 4) при освоєнні молодим працівником нової професії на робочому місці.

24. Контракт – це вид трудового договору, який укладається на:

- 1) час виконання певної роботи або визначений термін;
- 2) невизначений термін;
- 3) виконання лінійних функцій управління при просуванні по службовій ієрархії;
- 4) період проходження адаптації працівника до нового робочого місця.

25. До засобів зовнішнього набору персоналу відносять:

- 1) звернення до служб зайнятості та навчальних закладів, повідомлення співробітників організації про наявні вакансії та критерії до них; конкурсний відбір з працівників низових рівнів;
- 2) самовиявлені кандидати, публікація оголошень у засобах масової інформації, звернення до служб зайнятості та навчальних закладів, використання послуг кадрових агентств;
- 3) заповнення вакантних посад за рахунок кадрового резерву;
- 4) ротацію та професійну мобільність кадрів.

26. Визначте, який з варіантів розкриває поняття “управління адаптацією”:

- 1) перевірка професійних знань та навичок працівників;
- 2) допомога працівникам у виборі професії з врахуванням бажань людини і потреб підприємства;
- 3) визначення кола професій, які найбільшою мірою підходять для кожного працівника;
- 4) активний вплив на фактори, які визначають хід та строки пристосування працівників до підприємства та зниження несприятливих наслідків.

27. Ділова оцінка персоналу – це процес, в результаті якого встановлюється:

- 1) відповідність мотиваційної системи підприємства потребам персоналу;
- 2) співвідношення між окремими категоріями персоналу в розрізі посад;
- 3) відповідність якісних характеристик персоналу вимогам посади і робочого місця;
- 4) відповідність між фактичною чисельністю персоналу по окремих посадах та штатним розписом підприємства.

28. Атестаційний лист – це документ:

- 1) який заповнюється співробітником особисто у формі відповідей на поставлені запитання (тести), за результатами якого проводиться ділова оцінка працівника;
- 2) який містить формальні характеристики щодо атестованого співробітника, а також результати проходження ділової оцінки;
- 3) який заповнюється працівниками кадрової служби і відображає результати оцінки працівника у період його найму на роботу;
- 4) у якому фіксуються усі позитивні та негативні результати роботи працівника за аналізований період, а також вміщує відгук безпосереднього керівника на даного працівника.

29. Метод атестації шляхом установки цілей передбачає:

- 1) оцінку результатів роботи працівника атестаційною комісією шляхом заповнення стандартного атестаційного листа;
- 2) визначення ключових завдань, які мають бути вирішені на протязі певного періоду з їх фіксацією у індивідуальному плані, з подальшою оцінкою рівня виконання завдань після завершення планового періоду;
- 3) рангування працівників від найкращого до найгіршого за індивідуальними результатами їхньої роботи;
- 4) визначення міри участі конкретного працівника у досягненні стратегічних і тактичних цілей підприємства.

30. Перепідготовка кадрів – це:

- 1) процес безпосередньої передачі нових знань співробітникам організації;
- 2) освоєння працівником нової професії у зв'язку з виробничою необхідністю;
- 3) послідовне удосконалення наявних професійних знань, умінь і навичок, ріст майстерності;
- 4) переміщення працівника з одного робочого місця на інше на тимчасовій або постійній основі.

31. Підвищення кваліфікації персоналу - це:

- 1) процес безпосередньої передачі нових знань співробітникам організації;
- 2) освоєння працівником нової професії у зв'язку з виробничою необхідністю;
- 3) послідовне удосконалення наявних професійних знань, умінь і навичок, ріст майстерності;
- 4) переміщення працівника з одного робочого місця на інше на тимчасовій або постійній основі.

32. Шкала, яка визначає співвідношення у розмірах винагороди, отримуваної працівниками залежно від кваліфікації та складності виконуваних робіт – це:

- 1) тарифна система;
- 2) тарифна сітка;
- 3) тарифна ставка;
- 4) тарифний розряд.

33. Вкажіть на основних суб'єктів укладення колективного договору:

- 1) працівник та директор як представник адміністрації;
- 2) група працівників і представник кадрової служби;
- 3) трудовий колектив та адміністрація;
- 4) керівники підприємств, які належать до окремого виду діяльності.

34. Комплекс спеціальних знань і навичок, набутих людиною в результаті спеціальної підготовки і досвіду у певній сфері, - це:

- 1) професія;
- 2) спеціальність;
- 3) кваліфікація;
- 4) посада.

35. Ступінь професійної підготовки, необхідної для виконання певних трудових функцій - це:

- 1) спеціальність;
- 2) професія;
- 3) кваліфікація;
- 4) посада.

2-й рівень

36. Безробітними вважають:

- 1) працездатних громадян працездатного віку, які з незалежних від них причин не мають заробітку або інших передбачених чинним законодавством доходів через відсутність підходящої роботи, зареєстровані у державній службі зайнятості, дійсно шукають роботу та здатні приступити до праці;
- 2) працездатних осіб працездатного віку, осіб пенсійного віку та підлітків, які з незалежних від них причин не мають заробітку через відсутність підходящої роботи,

zareєстровані у державній службі зайнятості, дійсно шукають роботу та здатні приступити до праці;

3) працездатних громадян працездатного віку, які не зайняті економічною діяльністю на підприємствах державної форми власності, займаються пошуком роботи і мають бажання працювати;

4) частину економічно-активного населення, яка формує попит на робочу силу на ринку товарів і послуг, зайнята індивідуальною трудовою діяльністю або пошуком роботи по спеціальності.

37. Частина населення, яка забезпечує пропозицію робочої сили для виробництва товарів та послуг, - це:

- 1) трудові ресурси;
- 2) економічно-активне населення;
- 3) зайняті працівники;
- 4) персонал підприємства.

38. Непрацююча людина, яка сподівається незабаром знову одержати роботу і зайнята її пошуком:

- 1) відноситься до розряду зайнятих;
- 2) вважається безробітною;
- 3) не враховується в складі економічно-активного населення;
- 4) розглядається як частково зайнята.

39. Особа, яка звільнилася добровільно і поки ще не знайшла роботу, потрапляє в категорію безробітних, охоплених:

- 1) фрикційною формою безробіття;
- 2) структурною формою безробіття;
- 3) циклічною формою безробіття;
- 4) інституційною формою безробіття.

40. Відділи кадрів, як функціональні підрозділи роботи з персоналом, починають створюватись на підприємствах:

- 1) в період середньовіччя;
- 2) наприкінці XIX – на початку XX століття;
- 3) у 20-30 роках XX століття;
- 4) наприкінці XX століття.

41. Моніторинг персоналу як один із етапів розробки кадрової політики передбачає:

- 1) відстеження стану та діагностику кадрової ситуації на підприємстві;
- 2) розробку заходів по покращенню кадрової ситуації на підприємстві;
- 3) розробку норм праці та вимог до умов праці;
- 4) відстеження змін у кадрових та інформаційних ресурсах підприємства.

42. Чисельність працівників кадрової служби повинна складати:

- 1) 0,7 - 0,9 % від середньооблікової чисельності персоналу підприємства;
- 2) 1,2 - 1,5 % від середньооблікової чисельності персоналу підприємства;
- 3) 5 - 7 % від середньооблікової чисельності персоналу підприємства;
- 4) 10 - 15 % від середньооблікової чисельності персоналу підприємства.

43. Вибрати вірне твердження. Надмірна централізація управління діяльністю вітчизняних підприємств при командно-адміністративній системі управління:

- 1) стимулювала розвиток профспілкового руху на підприємстві;
- 2) знижувала самостійність підприємств у вирішенні кадрових питань: тривалість робочого часу, умови найму, організація навчання, просування по службі тощо;
- 3) сприяла розширенню функцій кадрових служб за рахунок необхідності виконання ряду додаткових задач, не властивих кадровим службам у країнах з ринковою економікою;
- 4) відкидала необхідність створення кадрових служб на підприємстві.

44. Ресурсне забезпечення управління персоналом включає наступні складові:

- 1) нормативно-правове, науково-методичне, кадрове, матеріально-технічне, інформаційне, фінансове;
- 2) виробниче, технічне, методичне, управлінське, фінансове;
- 3) наукове, технологічне, інформаційне;
- 4) законодавче, організаційне, фінансово-економічне.

45. Вкажіть на документ, який стандартизує назви категорій персоналу, професій та посад:

- 1) Кодекс Законів про працю України;
- 2) положення про структурний підрозділ організації;
- 3) класифікатор професій ДК 003:2010;
- 4) кваліфікаційний довідник посад керівників, спеціалістів та інших службовців.

46. Структура персоналу організації – це:

- 1) горизонтальний та вертикальний поділ праці в апараті управління;
- 2) кваліфікаційні рівні працівників організації;
- 3) перелік посад працівників організації;
- 4) сукупність окремих груп працівників, об'єднаних за певною ознакою.

47. Сукупність прав і обов'язків працівника, що визначається його трудовими функціями та межами компетентності — це:

- 1) професія;
- 2) повноваження;
- 3) спеціальність;
- 4) кваліфікація.

48. Покращення якісних характеристик трудового потенціалу працівників підприємства може бути забезпечене за рахунок:

- 1) залучення додаткової кількості працівників;
- 2) стимулювання плинності кадрів за власним бажанням для оновлення кадрового складу;
- 3) навчання та підвищення кваліфікації кадрів;
- 4) використання методів чисельної адаптації персоналу.

49. Трудовий стаж – це:

- 1) тривалість роботи та іншої діяльності, яка на підставі закону прирівнюється до роботи;
- 2) загальна тривалість трудової діяльності людини;
- 3) тривалість роботи особи в одній організації чи на одній посаді;
- 4) етапи ділової кар'єри працівника в межах організації або на протязі трудового життя.

50. Лізинг персоналу передбачає:

- 1) використання зовнішніх джерел залучення та вивільнення персоналу при зміні потреби в ньому в рамках планового періоду;
- 2) використання внутрішніх джерел для покриття додаткової потреби в персоналі на певний або невизначений період часу;
- 3) використання персоналу інших підприємств для покриття потреби в працівниках на договірній основі;
- 4) переманювання персоналу інших підприємств для покриття потреби в працівниках на тимчасовій основі.

51. Чисельність персоналу в еквіваленті повної зайнятості як статистичний показник використовується для:

- 1) відображення потенційно можливої кількості робочих годин, які можуть бути відпрацьовані залученим персоналом за умови повної зайнятості;
- 2) кількісної характеристики трудового потенціалу персоналу підприємства з врахуванням кількості робочих днів на протязі аналізованого періоду;
- 3) кількісної характеристики трудового потенціалу персоналу підприємства з врахуванням його завантаженості на протязі звітнього періоду;
- 4) якісної характеристики трудового потенціалу персоналу за звітній період.

52. Функціональна адаптація персоналу до потреб виробництва передбачає:

- 1) покриття додаткової потреби в персоналі за рахунок оформлення лізингових відносин з іншими підприємствами по тимчасовому забезпеченню кадрів певної кваліфікації;
- 2) систему заходів по забезпеченню оперативного пристосування нових працівників до виконуваних обов'язків;
- 3) покриття потреби в персоналі за рахунок зовнішніх джерел шляхом найму та звільнення;

4) покриття потреби в персоналі за рахунок внутрішніх джерел із застосуванням внутрішньофірмового руху кадрів та нестандартних режимів робочого часу.

53. Чисельна адаптація персоналу до потреб виробництва передбачає:

- 1) покриття додаткової потреби в персоналі за рахунок оформлення лізингових відносин з іншими підприємствами по тимчасовому забезпеченню кадрів певної кваліфікації;
- 2) систему заходів по забезпеченню оперативного пристосування нових працівників до виконуваних обов'язків;
- 3) покриття потреби в персоналі за рахунок зовнішніх джерел шляхом найму та звільнення;
- 4) покриття потреби в персоналі за рахунок внутрішніх джерел із застосуванням внутрішньофірмового руху кадрів та нестандартних режимів робочого часу.

54. Плинність кадрів є позитивним явищем на підприємстві, якщо вона знаходиться в межах:

- 1) від 1 до 10 % від середньооблікової чисельності персоналу;
- 2) від 1 до 25 % від середньооблікової чисельності персоналу;
- 3) від 25 до 30 % від середньооблікової чисельності персоналу;
- 4) від 30 до 50 % від середньооблікової чисельності персоналу.

55. Виберіть найбільш повне визначення сутності поняття «маркетинг персоналу»:

- 1) це різновид кадрової політики, спрямованої на оперативне реагування на зміну потреб ринку праці;
- 2) це особлива функція кадрової служби, спрямована на визначення і покриття потреби в персоналі;
- 3) це процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу вимогам посади або робочого місця;
- 4) це процес вивчення кон'юнктури ринку праці та формування попиту на робочу силу.

56. Збільшення обсягів виробництва сприяє росту продуктивності праці персоналу за рахунок:

- 1) збільшення чисельності виробничого персоналу та скорочення чисельності адміністративного та обслуговуючого персоналу;
- 2) менших темпів зростання чисельності адміністративного та обслуговуючого персоналу по відношенню до виробничого персоналу;
- 3) пропорційного до обсягів виробництва зростання чисельності всіх категорій персоналу;
- 4) менших темпів зростання чисельності виробничого персоналу по відношенню до адміністративного та обслуговуючого персоналу.

57. Перепідготовка кадрів проводиться силами територіальної служби зайнятості:

- 1) якщо відбулось фактичне вивільнення персоналу з підприємства;
- 2) якщо у підприємства відсутні кошти на здійснення перепідготовки;
- 3) якщо є можливість збереження працівників на підприємстві;
- 4) якщо нема можливості збереження працівників на підприємстві, але ще не відбулося їх вивільнення з підприємства.

58. Визначте сукупність заходів, застосування яких сприяє росту продуктивності праці окремого робітника:

- 1) збільшення обсягів виробництва; вивільнення надлишкового персоналу;
- 2) застосування ротації кадрів, збільшення питомої ваги адміністративного персоналу в загальній чисельності персоналу;
- 3) підвищення привабливості праці за рахунок зниження її інтенсивності, збільшення норм виробітку, надання додаткових організаційних та технологічних перерв;
- 4) збільшення розміру заробітної плати, підвищення кваліфікації персоналу, оновлення обладнання; покращення умов та організації праці.

59. Визначте, яким чином збільшення трудомісткості виготовлення продукції впливає на норму виробітку:

- 1) веде до зменшення норми виробітку;
- 2) сприяє збільшенню норми виробітку;
- 3) до певного рівня сприяє зменшенню величини норми виробітку, а після його досягнення – веде до збільшення норми виробітку;
- 3) не впливає на величину норми виробітку.

60. Для визначення необхідної чисельності спеціалістів функціональних підрозділів апарату управління (бухгалтерії, відділу логістики, кадрової служби тощо) використовують:

- 1) норми керованості;
- 2) норми чисельності;
- 3) норми виробітку;
- 4) норми обслуговування.

61. При визначенні норми керованості конкретного менеджера слід враховувати:

- 1) чисельність працівників, які знаходяться у безпосередньому підпорядкуванні даного керівника;
- 2) чисельність працівників, які знаходяться на нижчих по відношенню до даного керівника рівнях управління;
- 3) чисельність керівників, які знаходяться на нижчих по відношенню до даного керівника рівнях управління;
- 4) загальну чисельність персоналу та чисельність менеджерів на підприємстві.

62. Визначте чинники, які впливають на величину норми часу обслуговування одиниці обладнання:

- 1) кількість одиниць обладнання, які повинні бути обслуговувані одним механіком, складність та трудомісткість операцій, які виконуються на даному обладнанні;
- 2) інтенсивність використання обладнання, термін використання обладнання у виробництві, кваліфікація механіка;
- 3) кількість одиниць обладнання у виробництві, тривалість технологічних перерв, які встановлені згідно з затвердженим режимом праці та відпочинку;
- 4) тривалість технологічних перерв, які встановлені згідно з затвердженим режимом праці та відпочинку; загальна чисельність промислово-виробничого персоналу, зайнятого на даному обладнанні.

63. При проведенні атестації:

- 1) кожне підприємство самостійно розробляє положення про порядок її здійснення;
- 2) підприємство керується єдиним положенням про проведення атестації, у якому не має право здійснювати жодних корегувань;
- 3) підприємство керується єдиним положенням про проведення атестації, у якому має право вносити зміни залежно від потреби;
- 4) підприємство щоразу переглядає процедуру її проведення, а внесені зміни мають бути затверджені відповідним чином у відомчих органах управління (міністерствах та відомствах).

64. Аудит персоналу – це:

- 1) система комплексної перевірки стану роботи з персоналом в організації, що здійснюється рекрутинговими кадровими агентствами;
- 2) постійне обстеження та дослідження стану роботи з персоналом в організації;
- 3) система надання консультативних послуг з удосконалення системи управління персоналом організації;
- 4) система консультативної підтримки, аналітичної оцінки та незалежної експертизи трудового потенціалу підприємства.

65. Визначте основні види ділової оцінки персоналу:

- 1) оцінка кандидатів на вакантну посаду, поточна ділова оцінка працівників;
- 2) заключна оцінка при звільненні працівника, системна оцінка якостей працівників;
- 3) оцінка продуктивності праці персоналу і дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку;
- 4) поточна ділова оцінка працівників, заключна оцінка при звільненні працівника.

66. Результативність роботи керівника оцінюється через:

- а) результативність роботи підпорядкованого йому колективу;
- б) кількість та якість виконаної ним праці;
- в) порівняння фактично виконуваних функцій та робіт, з тими, що передбачені посадовою інструкцією;
- г) показники творчої і суспільної активності, показники плинності кадрів у підпорядкованому йому колективі.

67. Вкажіть на індикатори, які свідчать про необхідність підвищення кваліфікації робітничих кадрів:

- 1) відставання розряду робіт від розряду робітника; погіршення кінцевих показників діяльності підприємства;
- 2) відставання розряду робітника від розряду робіт; ріст бракованої продукції з вини робітника;
- 3) підвищення плинності кадрів, збільшення числа порушників трудової дисципліни;
- 4) ріст бракованої продукції з вини робітника, поява змін у податковому законодавстві.

68. Реальна заробітна плата - це:

- 1) сума грошей, яку отримує працівник після сплати податків;
- 2) вартість відпрацьованого працівником робочого часу;
- 3) купівельна спроможність номінальної заробітної плати;
- 4) сума коштів, які нараховані працівнику за відпрацьований робочий час (виконаний обсяг робіт) за визначений період.

69. Коефіцієнт плинності кадрів визначається як:

- 1) відношення числа працівників, звільнених з суб'єктивних причин, до середньооблікової чисельності персоналу за відповідний період;
- 2) відношення числа працівників, звільнених з об'єктивних причин, до середньооблікової чисельності персоналу за відповідний період;
- 3) відношення числа працівників, звільнених як з об'єктивних так і з суб'єктивних причин, до середньооблікової чисельності персоналу за відповідний період;
- 4) середньоарифметичне з сумарної кількості вивільнених працівників за аналізований період.

70. Рекрутингові агентства займаються:

- 1) пошуком працівників на замовлення підприємств;
- 2) пошуком місця роботи для потенційних носіїв робочої сили;
- 3) переманюванням кваліфікованих спеціалістів з однієї організації в іншу;
- 4) набором груп та організацією інтенсивного навчання по певній виробничій або військовій спеціальності.

**Ключ відповідей до тестових завдань для самоперевірки з дисципліни
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

Тестові завдання I рівня		Тестові завдання II рівня	
№ тестового завдання	Правильний варіант відповіді	№ тестового завдання	Правильний варіант відповіді
1.	4	36	1
2.	3	37	2
3.	1	38	2
4.	2	39	1
5.	3	40	3
6.	3	41	1
7.	4	42	2
8.	2	43	2
9.	3	44	1
10.	1	45	3
11.	3	46	4
12.	4	47	2
13.	2	48	3
14.	2	49	2
15.	1	50	3
16.	2	51	3
17.	1	52	4
18.	1	53	3
19.	3	54	1
20.	2	55	2
21.	1	56	2
22.	1	57	1
23.	4	58	4
24.	1	59	1
25.	2	60	2
26.	4	61	1
27.	3	62	2
28.	2	63	3
29.	2	64	4
30.	2	65	1
31.	3	66	1
32.	2	67	2
33.	3	68	3
34.	1	69	1
35.	3	70	1

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА
З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

БАЗОВА ЛІТЕРАТУРА

1. Воронкова, В. Г. Кадровий менеджмент : Реком. МОНУ як навчальний посібник для студ. ВНЗ / В. Г. Воронкова. – К : «Професіонал», 2004. – 192 с.
2. Класифікатор професій ДК 003-2010. – Електронне джерело. Режим доступу: <http://www.dk003.com/>
3. Крамаренко В. І. Управління персоналом фірми: Навчальний посібник. Рекомендовано Міністерством освіти і науки України / В. І. Крамаренко. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 272 с. – [Автор на титульній сторінці не вказаний].
4. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навчальний посібник. Рекомендовано Міністерством освіти і науки України для студентів ВНЗ / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – Київ : Кондор, 2003. – 296 с.
5. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу : Рекомендовано МОНУ як навч. посібник для студ. ВНЗ / В. О. Лук'янихін. – Суми : Університетська книга, 2004. – 592 с.
6. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Министерство общего и профессионального образования Российской Федерации / Е. В. Маслов. – М : ИНФРА-М, 1998. – 310 с. – (Высшее образование).
7. Менеджмент персоналу : Рекомендовано МОНУ як навч. посібник / За заг. редакцією Данюка В.М., Петюха В.М. – К : КНЕУ, 2005. – 398 с.
8. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу : Навч. посібник / М. І. Мурашко. – 3-тє видання, випр. і доп. – К : Знання, 2008. – 435 с.
9. Пугачёв В.П. Руководство персоналом организации : Учебник / В. П. Пугачёв. – Москва : Аспект Пресс, 1999. – 279 с. – (Управление персоналом).
10. Савельєва В.С. Управління персоналом : Реком. МОНУ як навчальний посібник для студ. ВНЗ / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К : «Професіонал», 2005. – 336 с.
11. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : Навчальний посібник. Рекомендовано Міністерством освіти і науки України / В. А. Савченко. – Київ : КНЕУ, 2002. – 351 с.
12. Управление персоналом организации : Практикум, уч. пос. для студ. вузов / Под ред. Кибанова А.Я. – Москва : ИНФРА-М, 2001. – 296 с. – (Высшее образование).
13. Управление персоналом : Рек. Министерством общего и профессионального образования Российской Федерации в качестве учебника для студентов ВУЗов / Под ред. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. – М : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 423 с.
14. Хміль Ф.І. Управління персоналом комерційного банку : Навчальний посібник / Ф. І. Хміль, Л. М. Хміль ; За ред. Хміль Ф.І. – Рівне : РДГУ, 2001. – 245 с.
15. Храмов В.О. Основи управління персоналом : Навч.-метод. посібник / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук. – Київ : МАУП, 2001. – 112 с.
16. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом : учеб. пособие для студ. ВУЗов, обуч. по экон. спец. / Ю. А. Цыпкин. – Москва : ЮНИТИ, 2001. – 446 с.
17. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента : Учебник. Допущено Министерством образования Украины для студентов ВУЗов / Г. В. Щекин. – 3-е изд. перераб. и дополн. – Киев : МАУП, 1999. – 288 с.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

1. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. : Випуск 1. Розділ 2. Професії робітників, які є загальними для всіх видів економічної діяльності. – Краматорськ : Центр продуктивності, 2001. – 281 с.
2. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. : Випуск 1. Розділ 1. Професії керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців, які є загальними для всіх видів економічної діяльності. – Краматорськ : Центр продуктивності, 2001. – 262 с.
3. Зразки положень про структурні підрозділи. – К : КНТ, 2004. – 236 с. – (Кадри підприємства).
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: регламентация труда : Учебное пособие / А. Я. Кибанов, А. Мамед-Задег, Т. А. Родкина. – Москва : Экзамен, 2000. – 576 с.
5. Колот А.М. Мотивація персоналу : Підручник. Затверджено Міністерством освіти і науки України / А. М. Колот. – Київ : КНЕУ, 2002. – 337 с.
6. Палеха Ю.І. Управлінське документування. У 2-х частинах. : Навчальний посібник. Рекомендовано Міністерством освіти і науки України для ВНЗ. Ч.2. Кадрове діловодство (зі зразками сучасних ділових документів) / Ю. І. Палеха. – Київ : Вид. Європейського університету, 2001. – 230 с.
7. Петюх В.М. Управління персоналом : Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / В. М. Петюх. – Київ : КНЕУ, 2000. – 124 с.
8. Посадові інструкції (керівники) з можливістю копіювання. – Київ : С.В.Д. Трейдинг, 2001. – 88 с.
9. Посадові інструкції (керівники) з можливістю копіювання. Частина 2. – 2-е видання. – Київ : КНТ, 2003. – 92 с.
10. Посадові інструкції (фахівці, технічні службовці) з можливістю копіювання. – Київ : С.В.Д. Трейдинг, 2002. – 88 с.
11. Савельєва В.С. Управління діловою кар'єрою (CD) : Навч. посібник для студ. ВНЗ. Реком. МОНУ / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К : ЦУЛ, 2007. – 176 с.
12. Технология управления персоналом: Настольная книга менеджера / П. В. Журавлёв, С. А. Карташов, П. В. Маусов, Ю. Г. Одегов. – Москва : Экзамен, 2000. – 576 с.
13. Управление персоналом организации : Учебник для студентов ВУЗов / Под ред. Кибанова А.Я. – М : ИНФРА-М, 1998. – 512 с.

ЕЛЕКТРОННІ ДЖЕРЕЛА

1. <https://www.kadrovik01.com.ua/article/53-qqq-16-m5-18-05-2016-posadova-nstruktsya-yak-rozrobiti-vvesti-v-dyu>
2. <http://pravo-porada.com.ua/practice-65/57-inshi-dokumenty/334-posadova-nstrukcja-zrazok>
3. <https://blank.dtkk.ua/blank/369>;
4. https://hrliga.com/example/P-2_Osobova_kartka_pracivnyka.doc.
5. <https://www.work.ua/articles/resume/1596/>
6. <https://pozovna.in.ua/zrazok-rezyume-ukrayinskoyu-movoyu>
7. <http://www.nibulon.com/data/karera/anketa/anketa-dlya-kandidativ-na-robotu.html>

Навчально-методичне видання

Лизанець А.Г.

Управління персоналом:
методичні матеріали для забезпечення самостійної
та індивідуальної роботи
студентів денної форми навчання ОС «бакалавр»
спеціальності 073 «Менеджмент»

Віддруковано у редакційно-видавничому відділі МДУ
89600 м. Мукачево
Вул. Ужгородська, 26
Тел. 2-11-09

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції Серія ДК №
4916 від 16.06.2015 р.*



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>