

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ І МАРКЕТИНГУ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

з дисципліни

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

2024

ТЕМА 1. РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Розвиток персоналу. Зміст розвитку персоналу як соціально-економічної категорії. Значення розвитку працівників для організації. Мета та завдання розвитку персоналу. Система розвитку персоналу організації. Поняття системи розвитку працівників. Базові принципи функціонування системи розвитку персоналу. Складові елементи системи та їх характеристика. Основні напрями розвитку персоналу в організації. Переваги від наявності системи розвитку персоналу для організації. Управління розвитком персоналу. Компетентнісний підхід до розвитку персоналу. Підходи до трактування компетенції та компетентності працівників: спільне і відмінне. Унікальність компетентнісного підходу до розвитку персоналу. Модель компетенцій як результат структурно-функціонального аналізу. Основні елементи компетенції. Повна універсальна структура компетенцій. Методи розвитку окремих елементів компетенцій. Профілі компетентності працівника.

ТЕМА 2. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Поняття проекту розвитку персоналу та його види. Проект та його характеристики. Зміст проекту розвитку персоналу. Ознаки класифікації та види проектів з розвитку персоналу. Програми та плани розвитку персоналу. Розробка проекту розвитку персоналу. Складові процеси проекту розвитку персоналу та їх наповнення. Декомпозиція завдань проекту. Управління проектом розвитку персоналу та його сутність. Процеси виконання та контролю. Процеси аналізу. Процеси управління та завершення проекту. Планування розвитку персоналу. Поняття планування розвитку працівників. Необхідність планування розвитку співробітників. Види планування розвитку персоналу. Форми організації планування. План розвитку персоналу. Виявлення потреби в розвитку персоналу. Фактори, що визначають потребу в розвитку персоналу. Методи виявлення потреби в розвитку персоналу. Форми плану розвитку персоналу організації: спільне та відмінне. Структура плану розвитку персоналу. Індивідуальний план професійного розвитку співробітника. Поняття та призначення. Основні розділи. Структура плану розвитку. Етапи складання індивідуального плану розвитку співробітника.

ТЕМА 3. ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ ТА МАРКЕТИНГ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Внутрішній маркетинг персоналу. Поняття внутрішнього маркетингу. Потреба у внутрішньому маркетингу. Концепція внутрішнього маркетингу. Етапи внутрішнього маркетингу. Інструменти внутрішнього маркетингу, які підвищують лояльність персоналу. Маркетинг навчання. Поняття маркетингу навчання. Типи мотивації персоналу на навчання. Необхідність маркетингу навчання в організації. Завдання маркетингу навчання. Основні етапи маркетингу навчання персоналу та їх зміст. Внутрішній маркетинг навчання. Типи маркетингу навчання. Стратегії маркетингу навчання. Інструменти внутрішнього маркетингу навчання. Альтернативні інструменти маркетингу навчання. Зовнішній маркетинг навчання. Структурні компоненти концепції зовнішнього маркетингу навчання організації та їх зміст. Інструменти управління якістю освітніх послуг. Бенчмаркінг. Ринок освітніх послуг. Поняття ринку освітніх послуг. Специфіка освітніх послуг. Українська система освіти та професійної підготовки. Види вищих навчальних закладів. Стандарти освіти. Тенденції ринку освітніх послуг. Консалтинг. Фактори, які визначають рівень сервісу при наданні освітніх послуг.

ТЕМА 4. ТЕХНОЛОГІЇ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Місце оцінки в системі розвитку персоналу. Поняття оцінки персоналу. Мета та призначення оцінки в системі розвитку персоналу. Завдання оцінювання персоналу. Значення оцінки персоналу для його розвитку. Зв'язок системи оцінки та системи розвитку персоналу в організації. Атестація як метод розвитку персоналу. Поняття атестації та базові підходи до її розуміння. Класифікація цілей атестації персоналу стосовно забезпечення його розвитку.

Види атестації у зарубіжній та вітчизняній практиці. Нетрадиційні методи проведення атестації персоналу. Аутсорсинг атестації працівників. Атестація та сертифікація персоналу. Командна атестація. Атестація персоналу on-line. Центри оцінки та розвитку. Атестація розвитку та зміст її базових блоків. Закордонний досвід проведення атестації персоналу. Досвід Франції, Німеччини, Італії, Швейцарії, США. Оцінка ефективності атестації та розвитку персоналу. Ефекти від проведення атестації для розвитку працівників. Ефективність управління проектом розвитку персоналу в організації. Класифікація видів віддачі від проекту або програми розвитку персоналу. Методики визначення ефективності навчання Д.Кіркпатріка та Дж.Філіпса. Розрахунок ROI та його використання для підвищення ефективності управління персоналом організації. Розрахунок ефективності інвестицій у розвиток персоналу на кожному етапі інвестування. Оцінка ефективності роботи підрозділу з розвитку персоналу.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Навчання і освіта: поняття та концепції. Взаємозв'язок науки, освіти і виробництва. Поняття навчання та його змісту. Поняття «навчання впродовж життя». Типи навчання відповідно до міжнародних вимог. Освіта та трансформація змісту її концепцій. Цілі професійної освіти. Цілі безперервної освіти. Законодавчі основи розвитку персоналу організацій. Основні нормативно-правові акти, що регламентують питання розвитку персоналу в організації та людських ресурсів у цілому. Роль держави в забезпеченні розвитку людських ресурсів. Освітньо-кваліфікаційні рівні. Післядипломне навчання. Забезпечення системи безперервного навчання персоналу. Права роботодавців у сфері розвитку персоналу. Професійне навчання працівників: форми, види та методи. Поняття професійного навчання відповідно до Закону України «Про професійний розвиток працівників». Формальне та неформальне профнавчання. Мета професійного навчання. Форми і види формального професійного навчання робітничих кадрів та керівників, професіоналів і фахівців. Види та методи підвищення кваліфікації персоналу. Сутність підвищення кваліфікації. Його основні завдання. Підвищення кваліфікації робітників та його форми. Підвищення кваліфікації керівних кадрів і фахівців та його форми відповідно до законодавства.

ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ТА РОБОТА З КАДРОВИМ РЕЗЕРВОМ

Ділова кар'єра: поняття, типи та види. Сутність поняття «ділова кар'єра». Умови успішності кар'єри. Типологія кар'єр за різними ознаками. Виокремлення різних видів кар'єр та їх зміст, спільне і відмінне між ними. Етапи ділової кар'єри та її мотиви. Етапи кар'єри та потреби працівників. Характеристика кожного з етапів формування кар'єри. Мотиви до розвитку кар'єри та їх зміст, а також роль у реалізації кар'єрних очікувань. Управління діловою кар'єрою. Поняття управління діловою кар'єрою. Цілі такого управління. Склад системи управління кар'єрою в організації. Взаємозв'язок управління кар'єрою та ефективністю роботи організації. Програма розвитку кар'єри співробітника. Планування кар'єри та відповідні заходи в залежності від суб'єкта планування. Кар'єрограма: сутність та приклад ідеальної кар'єрограми. Дані, які включаються до кар'єрограми. Позитивні аспекти розробки кар'єрограми для працівників. Показники, що характеризують ефективність управління кар'єрою. Формування і планування кадрового резерву та їх ефективність. Поняття кадрового резерву та резерву керівників. Базові завдання формування резерву керівних кадрів в організації. Модель формування кадрового резерву та її склад. Принципи та етапи формування кадрового резерву. Порядок зарахування в групу кадрового резерву. Планування кадрового резерву: мета, зміст, проблеми. Оцінка ефективності формування резерву керівних кадрів в організації.

ТЕМА 7. ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Соціальний розвиток персоналу: поняття та основні складові. Необхідність соціального розвитку персоналу в організації. Поняття соціального розвитку. Гуманізація праці, якість трудового життя, соціальний капітал. Значення соціального капіталу в управлінні розвитком персоналу. Основні напрями та завдання соціального розвитку персоналу. Соціальний розвиток персоналу та соціальний розвиток організації: взаємозв'язок та взаємозалежність. Основні напрями соціального розвитку персоналу в межах його основних складових. Бренд організації у сфері соціального розвитку та принципи положення його формування. Вплив соціального розвитку на ефективність діяльності управління. Управління соціальним розвитком працівників. Поняття управління соціальним розвитком персоналу. Основні складові системи управління соціальним розвитком працівників. Мета та завдання управління соціальним розвитком співробітників. Оргструктура управління соцрозвитком персоналу. Функції управління соціальним розвитком працівників. Соціальна відповідальність бізнесу та корпоративна соціальна відповідальність. Стратегія соціального розвитку персоналу. Поняття стратегії соціального розвитку персоналу. Основні стадії формування та реалізації стратегії соціального розвитку персоналу та відповідні етапи: перелік та детальна характеристика. Принципи прийнятності стратегії соціального розвитку персоналу. Соціальне планування в організації. Поняття соціального планування та його якісна особливість. Методи збору інформації для складання планів соціального розвитку персоналу. Поняття та структура плану соціального розвитку персоналу. Показники соціального розвитку персоналу та організації. Можливості використання статистичної звітності для оцінки рівня соціального розвитку. Інтегральний показник соціального розвитку персоналу. Групи показників соціального розвитку персоналу організації: перелік та розрахунок.

Тема 8. Сучасні технології формування колективу

Специфічні ознаки управлінських команд. Принципи роботи команди. Стадії розвитку колективу. Типи функціональних ролей в команді. Концепції лідерства. Передумови успішності особистості в командній діяльності. Проблемні аспекти в роботі команди. Складові процесу командоутворення. Методи командоутворення. Позитивні типи поведінки команди. Особливості проведення тимбілдінг-тренінгів. Технології формування колективу організації. Сучасні технології побудови команд. Коучинг-технології та їх застосування в розвитку персоналу організації. Відмінності між коучингом і психотерапією. Методи співпраці керівників і підлеглих. Особливості розвитку емоційного інтелекту працівників організації.

ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ НОВОВВЕДЕННЯМИ В КАДРОВІЙ РОБОТІ

Поняття, причини та види нововведень у кадровій роботі. Поняття нововведень у кадровій роботі. Причини нововведень. Ознаки класифікації та види кадрових нововведень. Групи нововведень у кадровій роботі. Фактори, що впливають на новаторську діяльність у кадровій роботі. Фактори, які блокують новаторство. Фактори, які підтримують новаторство. Фактори, що посилюють новаторство. Управління кадровими нововведеннями. Поняття управління нововведеннями в кадровій роботі. Принципи ефективного управління нововведеннями в кадровій роботі. Етапи управління нововведеннями. Критерії відбору та оцінки кадрових нововведень. Організація кадрових нововведень. Оцінка проектів кадрових нововведень. Методи управління кадровими нововведеннями. Інноваційний потенціал працівника. Поняття інноваційного потенціалу працівника. Характеристики працівників-новаторів. Типи новаторів. Архетипи керівників. Сприйнятливість до нововведень. Підходи до визначення рівня сприйнятливості персоналу до нововведень. Характеристики нововведень, які визначають сприйнятливість до них. Опір кадровим нововведенням та його подолання. Причини виникнення бар'єрів при впровадженні нововведень. Перешкоди на шляху змін у кадровій роботі та їх зміст. Причини опору персоналу нововведенням. Наслідки опору та методи його подолання. Результати впровадження кадрових нововведень. Фактори успішності нововведень у кадровій роботі. Можливість документування нововведення. Ефективність кадрового нововведення та її види.

ТЕМА 10. СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Методичні підходи до організації стимулювання розвитку персоналу в організаціях. Суб'єкти і сторони СТВ, які зацікавлені у розвитку персоналу. Мета та сутність стимулювання розвитку персоналу. Принципи, покладені в основу стимулювання розвитку персоналу, та їх зміст. Етапи процесу стимулювання розвитку співробітників організації. Напрями стимулювання працівників, які підвищують свою кваліфікацію. Причини, що знижують зацікавленість роботодавців та працівників вкладати кошти у розвиток. Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу. Призначення та напрями нематеріального стимулювання розвитку персоналу. Гуманізація праці. Участь працівників в управлінні. Інші методи та засоби нематеріального стимулювання розвитку персоналу. Державна підтримка розвитку персоналу підприємств. Необхідність державної підтримки у сфері розвитку персоналу. Роль держави в активізації процесів розвитку персоналу. Функції органів влади щодо активізації процесів розвитку персоналу організацій та їх характеристика. Витрати на розвиток персоналу в організації. Законодавство про витрати на розвиток персоналу. Мінімальні державні гарантії працівникам, яких направляють на професійне навчання. Пільгове оподаткування витрат, пов'язаних із професійним розвитком співробітників.

ТЕМА 11. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Спільний досвід ЄС у сфері розвитку персоналу. Нові методи навчання. Концепція профтехосвіти в європейських країнах. Механізм державного регулювання сфери професійної освіти. Моделі професійної підготовки кадрів. Консультативний комітет безперервної професійної підготовки і Європейський центр розвитку виробничого навчання. Європейський соціальний фонд. Альтернативна форма професійного навчання та його регулювання в європейських країнах. Підходи до забезпечення розвитку персоналу в країнах Європи. Механізм організації, планування та керування системою професійної освіти в Німеччині. Професійне навчання в Швеції (у т.ч. зв'язок школи із виробництвом). Управління системою професійної освіти та підготовки кадрів у Великобританії. Національна система органів освіти та профпідготовки у Великобританії. Стандарти кваліфікації. Управління освітою та професійним навчанням персоналу у Франції. План профпідготовки робітничих кадрів. Програми з професійної підготовки працівників: досвід Франції. Використання програмного забезпечення для підвищення ефективності управління розвитком персоналу. Практика формування та функціонування корпоративних університетів. Історія практики формування корпоративних університетів. Зміст понять «корпоративний університет» та «корпоративний центр навчання». Цілі формування корпоративного університету. Переваги від його існування в організації. Етапи створення корпоративного університету та корпоративного центру навчання. Організація фінансування професійного навчання кадрів. Типи фінансування професійного навчання кадрів. Досвід провідних країн світу у сфері фінансування професійного розвитку працівників. Механізми фінансування професійного навчання персоналу на виробництві в країнах світу