МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Інженерний НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ інститут

ЗАПОРІЗЬКого НАЦІОНАЛЬНого УНІВЕРСИТЕТу

**Мороз О. С.**

**План проведення**

**практичних занять**

**з дисципліни**

**МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ**

***для студентів Інженерного навчально-наукового інституту ЗНУ***

***галузі знань 07 «Управління та адміністрування»***

***спеціальність 073 «Менеджмент»***

освітньо-професійна програма ***«Промисловий менеджмент»***

**на 2024 – 2025 навчальний рік**

**Денна форма освіти**

**Практичне заняття № 1.**

* **Методологічні аспекти управління персоналом.**
* **Ринок праці та управління персоналом в системі керування організацією**
* **Формування стратегії управління персоналом та політик організації з її реалізації.**

**Питання для розгляду:**

1. Доктрини управління персоналом : наукової організації праці, людських відносин, контрактації індивідуальної відповідальності, командного менеджменту.
2. Моделі та основні підходи й концепції управління персоналом.
3. Сучасні підходи до управління персоналом організації. Особливості окремих національних моделей управління персоналом в організаціях
4. Методи управління персоналом та розрахунків його чисельності.
5. Умови застосування ефективної технології управління персоналом. Показники ефективності використання персоналу організації.
6. Ринок праці. Вплив держави на регулювання ринку праці. Зайнятість і безробіття – їх характеристика й види.
7. Сутність формування загальної (генеральної) стратегії організації та функціональної стратегії управління її персоналом.
8. Аналіз зовнішнього середовища й внутрішнього стану організації. Зовнішні й внутрішні фактори, що впливають на формування функції управління персоналом.
9. Визначення пріоритетів і підходів до формування стратегії управління персоналом. Організаційні компетенції як основа стратегії організації у використанні персоналу.
10. Політика управління персоналом організації – сутність, цілі й етапи її формування. Види політики управління персоналом організації.

* **Кількісні і якісні характеристики персоналу.**
* **Планування персоналу організації.**
* **Оцінка якісних характеристик персоналу і результатів його трудової діяльності.**

**Питання для розгляду:**

1. Показники чисельності персоналу організації та його руху як кількісної характеристики персоналу організації.
2. Статистичні й аналітичні структури організації, як відображення якісних характеристик персоналу. Характеристика основних структур персоналу (соціальні, організаційні, функціональні, штатні, рольові, професійні, кваліфікаційні, тощо)
3. Планування персоналу – сутність, основні цілі, завдання й функції. Інформація, необхідна для планування персоналу в організації.
4. Методи планування персоналу (експертних оцінок, математичні, балансовий, нормативний).
5. Формування планів персоналу в організації і їх види. Вивчення ринку праці при плануванні персоналу в організації.
6. Витрати на персонал при його плануванні.
7. Оцінка персоналу організації – сутність, завдання і умови проведення. Напрями використання результатів оцінки персоналу.
8. Розробка методології і програми проведення оцінки персоналу, визначення змісту проведення цієї оцінки.
9. Визначення методів оцінки персоналу, організації й процедури проведення оцінки. Джерела інформації при оцінці персоналу.
10. Особливості оцінки різних категорій працівників та напрямів використання результатів оцінки (при прийомі на роботу, розвиток персоналу, результатів трудової діяльності, тощо..) Атестація співробітників як форма оцінки працівника в процесі здійснення його трудової діяльності.

* **Формування трудового колективу організації шляхом комплектування персоналу, його переміщення та вивільнення.**
* **Трудовий колектив організації як соціальна система.**
* **Професійна орієнтація та адаптація персоналу.**
* **Управління процесом навчання трудовим навичкам і розвитком персоналу***.*

**Питання для розгляду:**

1. Комплектування персоналу з використанням внутрішніх ресурсів організації – переваги й недоліки. Механізми відбору персоналу в організації. Принципи добору й комплектування персоналу.
2. Комплектування персоналу організації за рахунок зовнішніх джерел – переваги й недоліки. Методи пошуку персоналу . Оцінка ефективності процесу пошуку, відбору й комплектування працівниками.
3. Вивільнення персоналу як напрямок формування людських ресурсів організації. Причини та підстави припинення трудового договору (звільнення співробітників організації). Роль профспілкової організації під час звільнення співробітників.
4. Застосування «позикового» праці, шляхи та форми непрямого вивільнення персоналу. Вивільнення персоналу й конфлікт інтересів.
5. Трудовий колектив організації як елемент соціальної системи організації – сутність, класифікація трудових колективів та їх вплив на трудову поведінку працівника. Формування в складі трудового колективу команд працівників
6. Професійна орієнтація – сутність і основні завдання. Система професійної орієнтації – цілі й складові елементи.
7. Адаптація персоналу – сутність, основні риси та етапи процесу адаптації персоналу. Вплив внутрішнього середовища організації на суб'єкт адаптації.
8. Система розвитку персоналу – сутність, цілі й складові елементи цього процесу. Підготовка й цільове навчання персоналу як складові процесу розвитку персоналу.
9. Кваліфікація персоналу - сутність і групи персоналу по цьому фактору. Основні форми системи професійної підготовки (перепідготовки) та підвищення кваліфікації персоналу на виробництві й методи їх реалізації.
10. Трудова кар'єра працівника - сутність, класифікація, планування. Система управління трудовою кар'єрою.

* **Трудовий потенціал організації та модель компетенцій її персоналу.**
* **Формування й реалізація резерву персоналу організації.**
* **Особливості формування апарату управління організацією**

**Питання для розгляду:**

1. Трудовий потенціал працівника і потенціал колективу організації – сутність, структура й показники. Методи виміру й оцінки трудового потенціалу організації.
2. Принципи управління трудовим потенціалом організації. Компетентність, компетенція й кваліфікація сутність, характеристика.
3. Модель компетенцій організації – сутність і призначення. Основні принципи, правила й етапи складання моделі компетенцій.
4. Формування резерву персоналу (кадрового резерву) організації – основні завдання й принципи. Рівні й типи резерву персоналу організації, джерела його формування, етапи реалізації програми формування резерву.
5. Профілювання посад, що включаються до кадрового резерву, визначення його оптимальної чисельності. Методи, фактори і етапи роботи з кадровим резервом.
6. Формування цілісної системи управління організацією - складові елементи, формування структури організації. Визначення обсягу і змісту функцій управління, кількісного і якісного складу необхідних органів управління.
7. Апарат управління організацією і її адміністрація, їх залежність від структури управління і стадії розвитку організації. Основні типи організаційних структур управління.
8. Характеристика змісту роботи керівника, необхідних якісних характеристик персоналу для цієї роботи. Характеристика найбільш поширених стилей (манер) управління (авторитарні, співпричетні, автономний, лідерський, тощо).
9. Форми розподілу повноважень керівника при прийнятті й реалізації управлінських рішень. Модель командного управління.
10. Конфлікт в управлінській діяльності – сутність, типи конфліктів і причини їх виникнення, наслідки.. Методи й стилі розв'язання конфліктів.

* **Організація робочих місць і забезпечення безпечних умов праці.**
* **Організація праці персоналу у процесі функціонування організації.**
* **Нормування трудових процесів в організації.**

**Питання для розгляду:**

1. Класифікація робочих місць, їх характеристика. Основи організації робочого місця - оснащення робочого місця, його планування та обслуговування.
2. Забезпечення ергономічних, безпечних умов праці та дотримання санітарно-гігієнічних вимог до робочого місця. Атестація робочих місць за умовами праці.
3. Регламентація режимів праці й відпочинку. Дисципліна праці як фактор організації робочих місць і забезпечення безпечних умов праці на них.
4. Організація використання персоналу – сутність, принципи, оцінка стану й рівня розвитку. Методи виконання трудових процесів та операцій.
5. Поділ і кооперація праці - сутність, принципи побудови та шляхи вдосконалення. Види обмежень у поділі праці та форми кооперації праці.
6. Нормування трудових процесів – сутність, напрямки використання. Вимоги до організації процесу нормування праці й принципи, на яких цей процес заснований.
7. Нормовані й не нормовані витрати робочого часу. Види норм праці й трудових нормативів.
8. Нормативні матеріали, які використовуються при встановленні норм праці. Угруповання норм праці  залежно від підходів до процесу нормування.
9. Методи встановлення норм трудових витрат. Порядок встановлення норм праці при аналітичних методах нормування.
10. Фактори, що впливають на обґрунтування норм праці. Показники, що характеризують рівень нормування праці в організації.

* **Регламентація трудової діяльності в процесі управління персоналом.**
* **Організація оплати праці найманих працівників.**

**Питання для розгляду:**

1. Основні об'єкти процесу регламентації трудової діяльності. Класифікація регламентів та розпорядчих документів.
2. Напрями регламентації використання персоналу в організації. Вимоги до розробки документів, що регламентують трудову діяльність.
3. Регламентація процесів відбору, наймання й адаптації співробітників. Регламентація процесів управління персоналом.
4. Регламентація змісту виконуваної роботи співробітниками та параметрів її виконання. Регламентація результатів виконуваної співробітниками роботи.
5. Регламентація систем оплати праці й мотивації персоналу. Управління поведінкою співробітників з урахуванням твердості регламентації.
6. Заробітна плата – сутність, значення, форми, види. Обов'язки роботодавців при організації оплати праці і її регулюванні.
7. Державне регулювання оплати праці. Договірне регулювання оплати праці на національному, галузевому, регіональному й локальному рівнях.
8. Функції оплати праці. Фонд оплати праці й структура заробітної плати.
9. Погодинна форма й системи оплати праці. Тарифна система в оплаті праці.
10. Відрядна форма й системи оплати праці. Безтарифна й змішані системи оплати праці.

* **Формування сучасних мотиваційних систем в організаціях.**
* **Зарубіжний досвід організації оплати праці та формування мотиваційних систем.**
* **Керування поведінкою персоналу та дотриманням дисципліни в системі управління персоналом.**

**Питання для розгляду:**

1. Напрями формування мотиваційних систем та їхні складові елементи. Принципи формування мотиваційних систем.
2. Етапи формування мотиваційної системи. Базові та змінні (додаткові) складові мотиваційної системи.
3. Індивідуалістичний («американський») підхід до формування мотиваційних систем – системи оплати праці й колективного преміювання.
4. Колективістський («японський підхід) до формування мотиваційних систем - традиційний і трудовий оклад (тариф), синтезовані системи.
5. Західноєвропейський підхід до формування мотиваційних систем – загальні тенденції й характерні риси німецького, шведського, французького й англійського варіантів формування мотиваційних систем.
6. Фактори, що впливають на поведінку людини в процесі її трудової діяльності. Способи управління трудовою поведінкою працівників.
7. Виробнича і трудова дисципліна – сутність, характеристика й класифікація. Дисципліна трудового процесу, поведінки працюючих, виробничих відносини.
8. Управління дисципліною та дисциплінарними відносинами – сутність, завдання, принципи, напрями і методи. Організація процесу зміцнення трудової дисципліни.
9. Організаційна культура та корпоративна культура організації – сутність і значення для управління організацією. Підходи до діагностики й вивченню організаційної (корпоративної) культури і їх рівні.
10. Класифікація складових організаційних (корпоративних) культур. Характер впливу організаційної (корпоративної) культури на загальну результативність діяльності організації.

**ЗАОЧНЕ ВІДДІЛЕННЯ**

**Практичне заняття № 1.**

* **Методологічні аспекти управління персоналом. Ринок праці та управління персоналом в системі керування організацією**
* **Формування стратегії управління персоналом та політик організації з її реалізації.**
* **Кількісні і якісні характеристики персоналу. Планування персоналу організації.**
* **Оцінка якісних характеристик персоналу і результатів його трудової діяльності.**
* **Формування трудового колективу організації шляхом комплектування персоналу, його переміщення та вивільнення.**
* **Трудовий колектив організації як соціальна система.**
* **Професійна орієнтація та адаптація персоналу.**
* **Управління процесом навчання трудовим навичкам і розвитком персоналу***.*
* **Трудовий потенціал організації та модель компетенцій її персоналу.**
* **Формування й реалізація резерву персоналу організації.**
* **Особливості формування апарату управління організацією.**

**Питання для розгляду:**

1. Доктрини управління персоналом : наукової організації праці, людських відносин, контрактації індивідуальної відповідальності, командного менеджменту.
2. Моделі та основні підходи й концепції управління персоналом.
3. Сучасні підходи до управління персоналом організації. Особливості окремих національних моделей управління персоналом в організаціях
4. Методи управління персоналом та розрахунків його чисельності.
5. Умови застосування ефективної технології управління персоналом. Показники ефективності використання персоналу організації.
6. Ринок праці. Вплив держави на регулювання ринку праці. Зайнятість і безробіття – їх характеристика й види.
7. Сутність формування загальної (генеральної) стратегії організації та функціональної стратегії управління її персоналом.
8. Аналіз зовнішнього середовища й внутрішнього стану організації. Зовнішні й внутрішні фактори, що впливають на формування функції управління персоналом.
9. Визначення пріоритетів і підходів до формування стратегії управління персоналом. Організаційні компетенції як основа стратегії організації у використанні персоналу.
10. Політика управління персоналом організації – сутність, цілі й етапи її формування. Види політики управління персоналом організації.
11. Показники чисельності персоналу організації та його руху як кількісної характеристики персоналу організації.
12. Статистичні й аналітичні структури організації, як відображення якісних характеристик персоналу. Характеристика основних структур персоналу (соціальні, організаційні, функціональні, штатні, рольові, професійні, кваліфікаційні, тощо)
13. Планування персоналу – сутність, основні цілі, завдання й функції. Інформація, необхідна для планування персоналу в організації.
14. Методи планування персоналу (експертних оцінок, математичні, балансовий, нормативний).
15. Формування планів персоналу в організації і їх види. Вивчення ринку праці при плануванні персоналу в організації.
16. Витрати на персонал при його плануванні.
17. Оцінка персоналу організації – сутність, завдання і умови проведення. Напрями використання результатів оцінки персоналу.
18. Розробка методології і програми проведення оцінки персоналу, визначення змісту проведення цієї оцінки.
19. Визначення методів оцінки персоналу, організації й процедури проведення оцінки. Джерела інформації при оцінці персоналу.
20. Особливості оцінки різних категорій працівників та напрямів використання результатів оцінки (при прийомі на роботу, розвиток персоналу, результатів трудової діяльності, тощо..) Атестація співробітників як форма оцінки працівника в процесі здійснення його трудової діяльності.
21. Комплектування персоналу з використанням внутрішніх ресурсів організації – переваги й недоліки. Механізми відбору персоналу в організації. Принципи добору й комплектування персоналу.
22. Комплектування персоналу організації за рахунок зовнішніх джерел – переваги й недоліки. Методи пошуку персоналу . Оцінка ефективності процесу пошуку, відбору й комплектування працівниками.
23. Вивільнення персоналу як напрямок формування людських ресурсів організації. Причини та підстави припинення трудового договору (звільнення співробітників організації). Роль профспілкової організації під час звільнення співробітників.
24. Застосування «позикового» праці, шляхи та форми непрямого вивільнення персоналу. Вивільнення персоналу й конфлікт інтересів.
25. Трудовий колектив організації як елемент соціальної системи організації – сутність, класифікація трудових колективів та їх вплив на трудову поведінку працівника. Формування в складі трудового колективу команд працівників
26. Професійна орієнтація – сутність і основні завдання. Система професійної орієнтації – цілі й складові елементи.
27. Адаптація персоналу – сутність, основні риси та етапи процесу адаптації персоналу. Вплив внутрішнього середовища організації на суб'єкт адаптації.
28. Система розвитку персоналу – сутність, цілі й складові елементи цього процесу. Підготовка й цільове навчання персоналу як складові процесу розвитку персоналу.
29. Кваліфікація персоналу - сутність і групи персоналу по цьому фактору. Основні форми системи професійної підготовки (перепідготовки) та підвищення кваліфікації персоналу на виробництві й методи їх реалізації.
30. Трудова кар'єра працівника - сутність, класифікація, планування. Система управління трудовою кар'єрою.
31. Трудовий потенціал працівника і потенціал колективу організації – сутність, структура й показники. Методи виміру й оцінки трудового потенціалу організації.
32. Принципи управління трудовим потенціалом організації. Компетентність, компетенція й кваліфікація сутність, характеристика.
33. Модель компетенцій організації – сутність і призначення. Основні принципи, правила й етапи складання моделі компетенцій.
34. Формування резерву персоналу (кадрового резерву) організації – основні завдання й принципи. Рівні й типи резерву персоналу організації, джерела його формування, етапи реалізації програми формування резерву.
35. Профілювання посад, що включаються до кадрового резерву, визначення його оптимальної чисельності. Методи, фактори і етапи роботи з кадровим резервом.
36. Формування цілісної системи управління організацією - складові елементи, формування структури організації. Визначення обсягу і змісту функцій управління, кількісного і якісного складу необхідних органів управління.
37. Апарат управління організацією і її адміністрація, їх залежність від структури управління і стадії розвитку організації. Основні типи організаційних структур управління.
38. Характеристика змісту роботи керівника, необхідних якісних характеристик персоналу для цієї роботи. Характеристика найбільш поширених стилів (манер) управління (авторитарні, співпричетні, автономний, лідерський, тощо).
39. Форми розподілу повноважень керівника при прийнятті й реалізації управлінських рішень. Модель командного управління.
40. Конфлікт в управлінській діяльності – сутність, типи конфліктів і причини їх виникнення, наслідки.. Методи й стилі розв'язання конфліктів.

**Практичне заняття № 2.**

* **Організація робочих місць і забезпечення безпечних умов праці.**
* **Організація праці персоналу у процесі функціонування організації.**
* **Нормування трудових процесів в організації.**
* **Регламентація трудової діяльності в процесі управління персоналом.**
* **Організація оплати праці найманих працівників.**
* **Формування сучасних мотиваційних систем в організаціях.**
* **Зарубіжний досвід організації оплати праці та формування мотиваційних систем.**
* **Керування поведінкою персоналу та дотриманням дисципліни в системі управління персоналом.**

**Питання для розгляду:**

1. Класифікація робочих місць, їх характеристика. Основи організації робочого місця - оснащення робочого місця, його планування та обслуговування.
2. Забезпечення ергономічних, безпечних умов праці та дотримання санітарно-гігієнічних вимог до робочого місця. Атестація робочих місць за умовами праці.
3. Регламентація режимів праці й відпочинку. Дисципліна праці як фактор організації робочих місць і забезпечення безпечних умов праці на них.
4. Організація використання персоналу – сутність, принципи, оцінка стану й рівня розвитку. Методи виконання трудових процесів та операцій.
5. Поділ і кооперація праці - сутність, принципи побудови та шляхи вдосконалення. Види обмежень у поділі праці та форми кооперації праці.
6. Нормування трудових процесів – сутність, напрямки використання. Вимоги до організації процесу нормування праці й принципи, на яких цей процес заснований.
7. Нормовані й не нормовані витрати робочого часу. Види норм праці й трудових нормативів.
8. Нормативні матеріали, які використовуються при встановленні норм праці. Угруповання норм праці  залежно від підходів до процесу нормування.
9. Методи встановлення норм трудових витрат. Порядок встановлення норм праці при аналітичних методах нормування.
10. Фактори, що впливають на обґрунтування норм праці. Показники, що характеризують рівень нормування праці в організації.
11. Основні об'єкти процесу регламентації трудової діяльності. Класифікація регламентів та розпорядчих документів.
12. Напрями регламентації використання персоналу в організації. Вимоги до розробки документів, що регламентують трудову діяльність.
13. Регламентація процесів відбору, наймання й адаптації співробітників. Регламентація процесів управління персоналом.
14. Регламентація змісту виконуваної роботи співробітниками та параметрів її виконання. Регламентація результатів виконуваної співробітниками роботи.
15. Регламентація систем оплати праці й мотивації персоналу. Управління поведінкою співробітників з урахуванням твердості регламентації.
16. Заробітна плата – сутність, значення, форми, види. Обов'язки роботодавців при організації оплати праці і її регулюванні.
17. Державне регулювання оплати праці. Договірне регулювання оплати праці на національному, галузевому, регіональному й локальному рівнях.
18. Функції оплати праці. Фонд оплати праці й структура заробітної плати.
19. Погодинна форма й системи оплати праці. Тарифна система в оплаті праці.
20. Відрядна форма й системи оплати праці. Безтарифна й змішані системи оплати праці.
21. Напрями формування мотиваційних систем та їхні складові елементи. Принципи формування мотиваційних систем.
22. Етапи формування мотиваційної системи. Базові та змінні (додаткові) складові мотиваційної системи.
23. Індивідуалістичний («американський») підхід до формування мотиваційних систем – системи оплати праці й колективного преміювання.
24. Колективістський («японський підхід) до формування мотиваційних систем - традиційний і трудовий оклад (тариф), синтезовані системи.
25. Західноєвропейський підхід до формування мотиваційних систем – загальні тенденції й характерні риси німецького, шведського, французького й англійського варіантів формування мотиваційних систем.
26. Фактори, що впливають на поведінку людини в процесі її трудової діяльності. Способи управління трудовою поведінкою працівників.
27. Виробнича і трудова дисципліна – сутність, характеристика й класифікація. Дисципліна трудового процесу, поведінки працюючих, виробничих відносини.
28. Управління дисципліною та дисциплінарними відносинами – сутність, завдання, принципи, напрями і методи. Організація процесу зміцнення трудової дисципліни.
29. Організаційна культура та корпоративна культура організації – сутність і значення для управління організацією. Підходи до діагностики й вивченню організаційної (корпоративної) культури і їх рівні.
30. Класифікація складових організаційних (корпоративних) культур. Характер впливу організаційної (корпоративної) культури на загальну результативність діяльності організації.