

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ
ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

ПРОГРАММА

и методические указания к изучению курса

“МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛА”

(для магистров экономических специальностей)

Утверждено на заседании кафедры
Управление трудовыми ресурсами
Протокол № 8 от 20.03.2002

Донецк ДонНУ
2002

Программа и методические указания к изучению курса «Менеджмент персонала» (для магистров экономических специальностей) / Сост. Лукьянченко Н.Д. – Донецк, 2002. – 26 с.

Содержит программу курса, планы практических занятий, задания для самостоятельной работы, тесты для самоконтроля студентов, а также список основной и дополнительной литературы. Предназначены для магистров всех экономических специальностей.

Составитель

Лукьянченко Н.Д., д.э.н., проф., зав. кафедрой управления трудовыми ресурсами

Ответственная за выпуск:

Лукьянченко Н.Д.

СОДЕРЖАНИЕ

	С.
1. Аннотация	31
2. Тематический план.....	32
3. Содержание по темам	32
4. Планы практических занятий	37
5. Тесты.....	41
6. Контрольные вопросы	50
7. Критерии оценки знаний по теории	52
8. Литература	53

Аннотация

Основная цель курса - дать студентам базовые системные знания по теории и практике руководства персоналом различных организаций, которые функционируют в сфере экономики Украины.

Задачи курса:

- ознакомить студентов с методологией менеджмента персонала, его ресурсным обеспечением и социально - психологическими аспектами;
- предоставить им практические навыки планирования и управления персоналом фирм и предприятий различных форм собственности в соответствии с требованиями рыночной экономики, управления рабочим временем работников;
- научить студентов осуществлять объективную оценку персонала и рассчитывать экономические показатели эффективности управления персоналом.

Методы проведения занятий: лекции, практические занятия.

Формы контроля: Процесс обучения построен на усвоении лекционного материала, рекомендованной монографической и периодической экономической литературы. Проверка полученных знаний осуществляется на основе проведения экзамена.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ пп	Наименование темы	Часы			
		Об- щий объем	из них		
			Аудиторных		СРС
			Лекций	Практи- ческих занятий	
1.	Методология менеджмента персонала	6	2	2	2
2.	Ресурсное обеспечение менеджмента персонала	12	4	4	4
3.	Социально-психологические аспекты менеджмента персонала	12	4	4	4
4.	Кадровая служба и кадровое делопроизводство	12	4	4	4
5.	Планирование и формирование персонала	12	4	4	4
6.	Регулирование трудовой деятельности персонала	12	4	4	4
7.	Управление рабочим временем Работников	12	4	4	4
8.	Оценивание персонала	12	4	4	4
9.	Мотивация и стимулирование персонала	12	4	4	4
10.	Эффективность менеджмента персонала	6	2	2	2
Всего:		108	36	36	36

СОДЕРЖАНИЕ ПО ТЕМАМ

Тема 1. Методология менеджмента персонала

Стратегия развития и кадровая политика организации. Современная концепция менеджмента персонала, ориентированная на коммерческий успех организации.

Функции и задачи менеджмента персонала. Субъекты менеджмента персонала, размежевание их задач и координация деятельности.

Системный подход к менеджменту персонала и способы его реализации в современных условиях.

Основные принципы менеджмента персонала. Методы управления персоналом организации: административные, экономические, правовые, социально-психологические.

Тема 2. Ресурсное обеспечение менеджмента персонала

Нормативно-правовая база менеджмента персонала. Кодекс законов о труде Украины, Закон Украины “Об оплате труда”, Закон Украины “Об охране труда” и прочие законодательные акты, которые регулируют трудовую деятельность.

Научно-методическое и информационное обеспечение менеджмента персонала. Классификатор профессий ДК 003-95. Справочник квалификационных характеристик работников. Межотраслевые нормы и нормативы по труду. Международные нормы труда.

Кадровое обеспечение менеджмента персонала. Линейные и функциональные руководители, их права и обязанности в области менеджмента персонала. Распределение функций менеджмента персонала между кадровой службой и руководителями структурных звеньев организаций.

Материально-техническое и финансовое обеспечение менеджмента персонала. Источники средств на оплату труда и прочие формы материального поощрения работников.

Тема 3. Социально-психологические аспекты менеджмента персонала

Знание руководителями основ психологии менеджмента - необходимая предпосылка эффективного управления совместной деятельностью людей. Руководящая и воспитательная роль руководителя, требования к нему как к лидеру.

Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления. Потребности и ценностные ориентации работников, учет их в процессе мотивации трудового поведения.

Психология коммуникаций. Коммуникативный процесс. Стрессовые факторы и управление ими. Типы и причины конфликтов. Управление конфликтной ситуацией.

Закономерности формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Социально-психологические резервы коллектива и методы их использования для повышения эффективности и улучшения качества труда.

Тема 4. Кадровая служба и кадровое делопроизводство

Функции и задачи кадровой службы организации. Права, обязанности и ответственность руководителя кадровой службы. Основные типы организационной структуры кадровой службы. Сотрудничество кадровой службы с иными структурными звеньями организации.

Номенклатура дел по кадровому делопроизводству. Состав кадровой документации и ее назначение.

Документационное обеспечение движения кадров. Ведение личных дел. Учет личного состава организации.

Компьютеризация кадрового делопроизводства. АРМ менеджера персонала (инспектора по кадрам).

Тема 5. Планирование и формирование персонала

Объективные и субъективные факторы изменения потребностей организации в персонале. Информационная база для изучения текущих и перспективных потребностей организации в персонале.

Анализ имеющейся численности и структуры персонала с целью дальнейшей ее оптимизации. Методы определения потребностей организации в кадрах определенных профессионально-квалификационных групп. Прогнозирование персонала на перспективу.

Внутренний и внешний рынки труда как источника пополнения и обновления персонала организации. Маркетинг рынка труда и рынка образовательных услуг.

Методы профессионального отбора персонала. Производственная и социальная адаптация вновь принятых работников.

Тема 6. Регулирование трудовой деятельности персонала

Основы теории организационного поведения. Индивидуальные и групповые интересы, возможности их использования в управлении персоналом.

Задача эффективного использования труда и расстановка кадров. Основные объекты регулирования: рабочее время, трудовой процесс и его обслуживание, оплата труда, производственная среда. Регламентирование рабочего времени, трудовых обязанностей и меры труда. Нормирование труда, сущность и значения.

Планирование работы структурных подразделов, определение индивидуальных производственных задач.

Контролинг в управлении персоналом как система контрольно-аналитических процедур и операций, направленных на повышение

эффективности функционирования организации. Опережающий (предупредительный), текущий и итоговый контроль.

Учет результатов деятельности трудовых коллективов и отдельных исполнителей. Отчетность относительно выполнения планов и задач.

Тема 7. Управление рабочим временем работников

Понятие рабочего времени как универсальной меры количества труда.

Законодательство Украины о регулировании рабочего времени. Регулирование рабочего времени на протяжении недели.

Ограничение работы в ночное время, в выходные и праздничные дни. Работа в сверхурочное время. Ограничение рабочего времени для отдельных категорий персонала. Регулирование продолжительности отпусков.

Правила внутреннего трудового распорядка, их значение как способа регулирования рабочего времени в конкретной организации.

Регулирование режимов труда и отдыха на протяжении смены, суток, недели и года. Гибкие режимы труда.

Методы анализа эффективности использования рабочего времени.

Тема 8. Оценка персонала

Объективная необходимость оценки персонала. Значение и задачи оценки персонала.

Оценка личных и профессиональных (деловых) качеств претендентов на рабочие места в организации. Изучение документов.

Собеседование. Компьютерная психодиагностика. Тесты опробования. Графологическая экспертиза. Иные технологии отбора персонала.

Оценка качества работы персонала. Оценка рабочих и служащих (уровень квалификации, исполнительская и трудовая дисциплина, качественные показатели работы, соблюдение правил техника безопасности и тому подобное).

Оценка специалистов (уровень квалификации, творчество и изобретательность, инициативность, исполнительская и трудовая дисциплина).

Оценка руководителей (уровень квалификации, ответственность, готовность рисковать, организаторские способности, стиль управления, инициативность, показатели работы подчиненных работников).

Аттестация специалистов и руководителей: периодичность, документация, процедуры проведения, использование результатов.

Тема 9. Мотивация и стимулирование персонала

Понятие потребностей человека. Потребности первичные и вторичные. Иерархия потребностей. Мотив как внутренняя побудительная сила к активному действию. Множественность мотивов трудового поведения и их взаимодействие. Мотив, интерес и цель осознанного действия.

Трудовое поведение и его влияние на результаты труда. Мотивационный механизм управления трудовым поведением персонала. Зарубежные теории мотивации персонала.

Понятие стимула как фактора активизации трудовой деятельности. Взаимосвязь между мотивами и стимулами. Современные методы стимулирования эффективной деятельности персонала.

Заработная плата как ведущий стимул трудовой деятельности. Система факторов дифференциации трудовых доходов. Неденежные формы стимулирования работников.

Тема 10. Эффективность управления персоналом

Общие основы эффективности в экономике и управлении. Экономические и социальные аспекты эффективности работы с персоналом.

Система экономических показателей эффективности управления персоналом. Показатели социальной эффективности управления персоналом.

Технология анализа и оценки эффективности управления персоналом.

Затраты на персонал, методы их нормирования, планирование и анализа.

Определение экономического вреда вследствие чрезмерной текучести персонала, профессиональных заболеваний и травматизма.

ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Методология менеджмента персонала

1. Сущность, значение кадровой политики и ее связь со стратегическим управлением в организации.
2. Функции и задачи менеджмента персонала.
3. Субъекты менеджмента персонала, размежевание их задач и координация деятельности.
4. Сущность, значение и содержание системного подхода в менеджменте персонала.
5. Административные, экономические, правовые и социально-психологические методы управления персоналом.

Тема 2. Ресурсное обеспечение менеджмента персонала

1. Нормативно-правовая база менеджмента персонала.
2. Классификатор профессий ДК 003-95, его значение в менеджменте персонала.
3. Справочник квалификационных характеристик работников, их значение в менеджменте персонала.
4. Линейные и функциональные руководители, их права и обязанности в области менеджмента персонала.
5. Распределение функций по менеджменту персонала между кадровой службой и руководителями структурных подразделов.
6. Материально-техническое обеспечение менеджмента персонала.
7. Источники средств на оплату труда и прочие формы материального поощрения работников.

Тема 3. Социально-психологические аспекты менеджмента персонала

1. Руководящая и воспитательная роль руководителя. Психологические особенности руководителя, требования к нему как к лидеру.
2. Потребности и ценностные ориентации работников, их учет в процессе мотивации трудового поведения.
3. Коммуникативный процесс. Стрессовые факторы и управление ими.
4. Типы и причины конфликтов. Управление конфликтной ситуацией.
5. Социально-психологический климат в коллективе.
6. Социально-психологические резервы коллектива и их использование для повышения эффективности совместного труда.

Тема 4. Кадровая служба и кадровое делопроизводство

1. Функции и задача кадровой службы, ее организационная структура.
2. Сотрудничество кадровой службы с другими звеньями организации.
3. Кадровая документация. Номенклатура дел по кадровому делопроизводству.
4. Документационное обеспечение учета и движения кадров.
5. АРМ менеджера персонала (инспектора по кадрам).

Тема 5. Планирование и формирование персонала

1. Информационная база для определения текущих и перспективных потребностей организации в персонале.
2. Анализ структуры персонала с целью ее оптимизации.
3. Методы определения потребностей организации в кадрах различных функциональных групп.
4. Прогнозирование персонала на перспективу.
5. Маркетинг рынка труда и рынка образовательных услуг.
6. Профессиональный отбор персонала.
7. Производственная и социальная адаптация вновь принятых работников.

Тема 6. Регулирование трудовой деятельности персонала

1. Индивидуальные и групповые интересы работников, методы их использования в менеджменте персонала.
2. Регламентирование рабочего времени, трудовых обязанностей и меры труда.
3. Нормирование труда: сущность, значение, виды норм труда.
4. Планирование работы структурных подразделов, определение индивидуальных производственных задач.
5. Контролинг в менеджменте персонала.
6. Учет результатов деятельности, отчетность относительно выполнения планов и задач.

Тема 7. Управление рабочим временем работников

1. Сущность и значения рабочего времени как универсальной меры количества труда.
2. Законодательство Украины о регулировании рабочего времени и отпусков.
3. Правила внутреннего трудового распорядка.
4. Регулирование режимов труда и отдыха на протяжении изменения, поры, недели и года.
5. Гибкие режимы труда.
6. Методы анализа эффективности использования рабочего времени.

Тема 8. Оценка персонала

1. Сущность и цель оценки персонала.
2. Методы оценки претендентов на вакантные рабочие места в организации.
3. Оценка рабочих и технических служащих.
4. Оценка специалистов и профессионалов.
5. Оценка руководителей.

6. Аттестация специалистов и руководителей.

Тема 9. Мотивация и стимулирование персонала

1. Потребности, мотивы и интересы человека.
2. Трудовое поведение и его влияние на результаты труда.
3. Мотивационный механизм управления трудовым поведением.
4. Стимул как фактор активизации трудовой деятельности. Взаимосвязь между мотивами и стимулами.
5. Заработная плата как ведущий стимул трудовой деятельности.
6. Факторы дифференциации индивидуальных трудовых доходов.

Тема 10. Эффективность менеджмента персонала

1. Общие основы эффективности в экономике и управлении.
2. Экономические аспекты эффективности менеджмента персонала.
3. Социальные аспекты эффективности менеджмента персонала.
4. Технология анализа и оценки эффективности менеджменту персонала.
5. Затраты на персонал, методы их нормирования, планирование и анализа.
6. Определение экономического вреда вследствие чрезмерной текучести персонала, профессиональных заболеваний и травматизма.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1. Дать короткую общую характеристику предприятия:
 - полное название;
 - отраслевая принадлежность;
 - форма собственности;
 - основные виды продукции, которые производятся, выполняемые услуги;
 - общая численность персонала (включая численность работников филиалов, отделений);

- показатели объемов деятельности за истекший год: товарная продукция, объемы продажи, стоимость предоставленных заказчиками услуг, выполненных научно-исследовательских работ и т.п.

2. Составить по предоставленной форме таблицу структуры персонала, руководствуясь “Классификатором профессий ДК 003-95”.

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО СОСТОЯНИЮ

на _____
(дата) _____
(название организации)

Код раздела классификатора профессий	Название раздела (квалификационной группы профессий)	Списочная численность штатных работников, чел.
1	Высшие государственные служащие	
1	Руководители	
2	Профессионалы	
3	Специалисты	
4	Технические служащие	
5	Работники сферы торговли и бытовых услуг	
6	Квалифицированные работники сельского та лесного хозяйств	
7	Квалифицированные работники с инструментом	
8	Операторы та сборщики оборудования и машин	
9	Простейшие профессии	
	Общая списочная численность персонала	

3. На примере одного из структурных подразделений организации с численностью работников не меньше 20 человек выполнить качественный анализ персонала по следующей форме:

КАЧЕСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ ПЕРСОНАЛА

(название структурного подразделения)

№ п/п	Ф.И.О. работника	Должность (профессия)	Пол	Возраст, лет	Общий трудовой стаж (лет)	Стаж работы в организации, лет	Категория (для специалистов)	Тарифный разряд, класс (для рабочих)	Образование	Специальность (по диплому)
1										
2										
3										
...										

4. Дать детальный перечень задач менеджмента персонала в организации с учетом ее специфики. Показать, кто (должностное лицо, отдел) конкретно отвечает за реализацию каждой задачи. Заполнить таблицу:

№ п/п.	Основные задачи по менеджменту персоналу	Должностное лицо, ответственное за выполнение конкретного задания	Служба, ответственная за выполнение задания	Службы, которые привлекаются к выполнению заданий в соответствии с разделением труда
1				
2				
3				
...				

5. Выучить и описать, как в данной организации обеспечивается (если не обеспечивается, то почему?) системный подход к менеджменту персонала.

6. В практике деятельности организаций используются административные, экономические, правовые и социально-психологические методы руководства людьми. Выяснить, каким из названных методов отдается предпочтение в данной организации и почему, какие при этом используются информационные, организационные, экономические, правовые способы и процедуры.

7. Изучить и описать, как распределяются задачи (функции) по менеджменту персонала между кадровой службой и руководителями структурных подразделов организации, в каких организационно-распорядительных документах это зафиксировано.

8. Привести перечень нормативно-правовых документов (законы, указы, постановления, положение, инструкции), которые используются в организации в практике менеджмента персонала. Заполнить таблицу:

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫХ ДОКУМЕНТОВ

№ п/п.	Название нормативно-правового документа	Название задач менеджмента персонала, для выполнения которых используется документ
1		
2		
...		

9. Выяснить, есть ли в распоряжении организации “Классификатор профессий ДК 003-95” и “Справочник квалификационных характеристик профессий работников”.

Если этих документов нет, выяснить, на основании чего в организации осуществляется расстановка кадров, распределение обязанностей, создание должностных инструкций и тому подобное.

10. Проанализировать и прокомментировать штатное расписание кадровой службы, “Положение о кадровой службе” и (если есть) должностную инструкцию руководителя кадровой службы или менеджера (инспектора) по кадровой работе.

11. Выяснить, используются ли в организации современные информационные технологии в менеджменте персонала, в кадровом делопроизводстве. Какое программное обеспечение, какие ПЭВМ используются, имеют ли работники кадровой службы автоматические рабочие места?

12. Описать действующий порядок и процедуры планирования текущих и перспективных потребностей в персонале различных функциональных категорий. Кто в организации за это отвечает, что используется информация, откуда она берется?

13. Изучить и описать применяемые в организации методы профессионального подбора различных категорий персонала, оценить их эффективность.

14. Изучить и описать планирование и организацию развития персонала (профессиональная подготовка, повышение квалификации, переподготовка, стажировка), проиллюстрировать эти количественными показателями.

15. Выяснить, есть ли в организации кадровый резерв для замещения ключевых должностей, как он формируется; практикуется ли планирование трудовой (деловой, служебной) карьеры. Заполнить таблицу:

**КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ ОРГАНИЗАЦИИ
НА ЗАМЕЩЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ДОЛЖНОСТЕЙ**

№ п/п.	Должность на которую создается кадровый резерв	Ф.И.О. и должность работника, который включен в кадровый резерв	Дата с которой работник пребывает в кадровому резерве
1			
2			
...			

16. Дать расчет по фактическим данным показатели оборота, текучести и стабильности персонала.

17. Изучить и описать порядок, формы, методы определения должностных обязанностей, задач, ответственности на примере конкретных структурных подразделов, категорий персонала и должностных лиц.

18. Выяснить, какими методами (способами) обеспечивается дифференциация индивидуальных трудовых доходов (заработной платы), привести конкретные примеры для иллюстрации различного уровня заработной платы с соответствующим комментарием.

19. Описать, какими методами (способами) регулируется использование рабочего времени в организации, привести фактический баланс использования рабочего времени за минувший отчетный год.

20. Привести общую характеристику условий труда в организации, перечислить рабочие места (профессии, должности), где существуют отклонения от нормальных условий труда, и какие именно.

21. Выяснить, практикуется ли в организации регулярная оценка работников, какие для этого применяются методы, привести конкретные примеры.

22. Описать, какие современные методы стимулирования эффективной деятельности персонала применяются в организации, привести конкретные примеры.

23. Изучить, как в организации решаются вопросы развития социального партнерства, есть ли коллективный договор, когда он заключен, как он выполняется.

Выяснить, что известно рабочим (служащим) о Генеральном соглашении, о соглашениях на уровне области и региона.

ТЕСТЫ

1. Распределение работающих на предприятии на руководителей, специалистов и технических исполнителей осуществляется соответственно:

- а) технологическому распределению труда;
 - б) функционального распределения труда;
 - в) предметного распределения труда.
2. Свойства производственной среды и сменность служат основой для начисления:
- а) премии;
 - б) сдельного заработка;
 - в) надбавки к основному заработному жалованью;
 - г) доплаты к основному заработному жалованью.
3. Размер минимальной заработной платы в Украине устанавливается:
- а) международной организацией труда;
 - б) верховным Советом Украины;
 - в) Кабинетом Министров Украины;
 - г) Законом Украины “Об оплате труда”.
4. Что оказывает наименьшее влияние на удовлетворенность работника трудом?
- а) условия труда;
 - б) социально-психологический климат в коллективе;
 - в) форма собственности предприятия;
 - г) заработное жалованье.
5. Социометрический опрос используется для:
- а) анализа трудовой мотивации;
 - б) изучение отношения к труду;
 - в) исследование межличностных отношений в группе.
6. Основой регулирования социально-трудовых отношений на предприятии является:
- а) генеральное соглашение;
 - б) отраслевое соглашение;
 - в) коллективный договор.
7. Какие функции не входят в компетенцию службы управления человеческими ресурсами:
- а) планирование численности персонала;
 - б) оценка и аттестация персонала;
 - в) оплата труда;
 - г) проектирование технологических процессов;
 - д) проектирование трудовых процессов.

8. Что характеризует это определения? Управленческие решения и практические действия, необходимые для обеспечения функционирования объекта в необходимом режиме.
- а) объект управленческого труда;
 - б) предмет управленческого труда;
 - в) продукт управленческого труда;
 - г) содержание управленческого труда.
9. Сколько категорий персонала выделяют в процессе управления?
- а) три;
 - б) четыре;
 - в) пять.
10. В круг чьих обязанностей входят отбор и расстановка кадров, координация работы исполнителей и тому подобное?
- а) руководителей;
 - б) специалистов;
 - в) иных служащих.
11. Какие из перечисленных профессий не относятся к группе специалистов?
- а) экономист;
 - б) бухгалтер;
 - в) юрист;
 - г) секретарь.
12. Как называется область знаний, что изучает организацию личного труда рабочего, основанная на использовании достижений науки и позволяет наилучшим образом установить взаимодействие между рабочим и используемыми техническими способами в процессе выполнения должностных обязанностей?
- а) маркетинг персонала;
 - б) персональный менеджмент;
 - в) управленческий труд.
13. Как называется фактическая последовательность ступеней, которые занимаются работником (должностей, рабочих мест, положений в коллективе)?
- а) карьера;
 - б) служебно-профессиональное продвижение;
 - в) повышение квалификации.
14. С помощью которого метода рекомендуется давать расчет возможное уменьшение численности персонала под влиянием конкретных организационных и технических мероприятий?
- а) метод прямого счета;

- б) метод планирования по факторам;
- в) любой иной метод.

15. К какому виду анализа относится анализ, направленный на выявление отклонений фактических показателей от запланированных и причин этих отклонений?

- а) предварительный анализ;
- б) текущий анализ;
- в) ретроспективный анализ.

16. В какой из составов персонала включаются все рабочие, которые явились на работу?

- а) явочный состав;
- б) учетный состав;
- в) среднесписочный состав.

17. Что является основным научным вкладом классической школы управления?

- а) развитие количественных способов в помощь руководителям, принимающим решение в сложных ситуациях;
- б) применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности трудом;
- в) развитие принципов управления, систематизированный подход к управлению организацией.

18. Какие из приведенных ниже решений являются типичными для функций планирования?

- а) изменение организационной структуры управления организацией через изменения во внешней среде;
- б) выбор стратегии и тактики для достижения поставленной цели;
- в) оценку результатов.

19. В каком случае при принятии управленческих решений целесообразно применять модель теории очередей?

- а) для моделирования оценки принятого конкурентами решение;
- б) для определения оптимального числа каналов обслуживания по отношению потребности в них;
- в) для оптимального способа распределения дефицитных ресурсов при наличии потребностей, которое конкурируют.

20. Какой из трех типов административного аппарата организации не имеет никаких полномочий?

- а) личный;
- б) консультативный;

в) обслуживающий.

21. Какой стиль работы руководителя считается наиболее приемлемым в современных условиях?

- а) ориентированный на работу;
- б) ориентированный на человека;
- в) адаптивный стиль.

22. Первым этапом управленческого контроля есть:

- а) выбор соответствующей линии поведения;
- б) установление стандартов;
- в) сравнение достигнутых результатов со стандартами.

23. Какой из стилей руководства будет наиболее эффективным в условиях низкого ситуационного контроля?

- а) авторитарный;
- б) демократический;
- в) либеральный.

24. В какой сфере жизни группы более всего значение имеет лидерство формального руководителя?

- а) в инструментальной;
- б) в эмоциональной.

25. Из приведенных ниже определений выберите те, что могут быть использованы для характеристики понятия «лидерство»:

- а) управление трудовой деятельностью группы на основе административно-правовых полномочий и норм;
- б) социально-психологический процесс группового развития, в результате которого происходит возникновение и дифференциация групповой структуры.

26. Вероятность установления хороших взаимоотношений с человеком возрастает, если он:

- а) часто находится вблизи;
- б) обладает качествами, противоположными нашим собственным;
- в) компетентный в тех областях, которые мы плохо знаем;
- г) все ответы верные.

27. Какому из с пяти межличностных стилей решения конфликта отвечает такое описание: в границах этого стилю превалирует стремление принудить оппонента принять свою точку зрения любой ценой; лица, которые используют этот стиль, обычно ведут себя агрессивно, не интересуются мыслями противоположной стороны; этот стиль может быть эффективным в ситуациях, когда руководитель имеет значительную

власть над подчиненными; недостаток этого стилю состоит в том, что он удручает инициативу подчиненных, создает большую вероятность того, что будут учтены не все факторы, которые требуют внимания:

- а) уклонение;
- б) сглаживание (приспособление);
- в) принуждение;
- г) компромисс;
- д) сотрудничество (решение проблемы).

28. К социально-психологическим методам управления относятся:

- а) экономическое стимулирование труда;
- б) оптимизация климата в коллективе;
- в) административное влияние

29. Какие главные признаки группы как коллектива?

- а) общность цели и задач;
- б) общая пространственно-временная общность;
- в) эмоциональное единство;
- г) общность социальных установок;
- д) уровень требований один к одному;
- е) наличие сложной социальной структуры в группе;
- ж) отношение к руководству.

30. При индивидуально-сдельной системе оплаты труда заработная плата зависит от:

- а) норм времени или нормы выработки;
- б) объема выработанной продукции и ее качества;
- в) тарифной ставки и отработанного времени;
- г) нормы времени или нормы выработки и объема выработанной продукции.

31. По какой системе заработной платы размер заработка начисляется путем перемножения расценки на объем работ плюс прибавлению выплаты, связанные с выполнением исходной базы:

- а) сдельно-премиальная;
- б) косвенно-сдельная;
- в) сдельно-прогрессивная;
- г) повременно-премиальная

32. Какие показатели используются для премирования рабочих при сдельной форме заработной платы:

- а) объем выполненных работ;
- б) удельная трудоемкость;
- в) качество продукции;

г) сокращение потерь рабочего времени.

33. Вашей организации необходимо в короткий термин выполнить срочные и выгодные заказы. Как руководитель предприятия, какую систему оплаты труда вы примените для стимулирования выполнения этого заказа рабочими?

- а) сдельно-прогрессивную;
- б) почасовую;
- в) аккордно-сдельную;
- г) подрядную.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Менеджмент персонала: функции, задачи, субъекты.
2. Нормативно-правовая база менеджмента персонала.
3. Кадровое обеспечение менеджмента персонала.
4. Материально-техническое обеспечение менеджмента персонала.
5. Роль руководителя в коллективе, требования к нему как к лидеру.
6. Типы и причины конфликтов. Управление конфликтной ситуацией.
7. Функции и задачи кадровой службы организации, ее сотрудничество с другими структурными звеньями.
8. Состав кадровой документации и ее назначение.
9. Методы определения потребностей организации в работниках определенных профессионально-квалификационных групп.
10. Методы профессионального отбора персонала.
11. Анализ численности и структуры персонала организации с целью ее оптимизации.
12. Объективные и субъективные факторы изменения потребностей организации в персонале.
13. Контролинг в управлении персоналом. Оперативный, текущий и итоговый контроль.
14. Планирование работы структурных подразделов, определение индивидуальных производственных задач.
15. Основы теории организационного поведения.

16.Сущность и значение рабочего времени как универсальной меры количества труда.

17.Регулирование режимов труда и отдыха на протяжении смены, суток, недели, года.

18.Гибкие режимы труда.

19.Методы анализа эффективности использования рабочего времени.

20.Значение и задачи оценки персонала.

21.Методы оценки претендентов на вакантные рабочие места в организации.

22.Оценка работников различных категорий.

23.Аттестация руководителей и специалистов.

24.Понятие потребностей человека, первичные и вторичные потребности.

25.Зарубежные теории мотивации персонала.

26.Заработная плата – основной стимул трудовой деятельности.

27.Неденежные формы стимулирования работников.

28.Затраты на персонал, методы их нормирования, планирование и анализа.

29.Экономические и социальные аспекты эффективности работы с персоналом.

30.Система экономических показателей эффективности управления персоналом.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ ПО ТЕОРИИ

Преподаватель должен оценивать уровень знаний по теории на промежуточном и итоговом контроле по таким критериями:

<i>Оценка</i>	<i>Критерии</i>
5 баллов	Студент дал правильную и исчерпывающую информацию на поставленный вопрос. При этом показал высокие знания понятийного аппарата и литературных источников, умение аргументировать свое отношение к соответствующим категориям, зависимостей и явлений.
4 балла	Студент дал правильную и исчерпывающую информацию на поставленный вопрос, но не был в состоянии убедительно аргументировать свой доклад.
3 балла	Студент в целом ответил на поставленный вопрос, тем не менее ошибся в использовании понятийного аппарата, показал неудовлетворительные знания специальной литературы.
1-2 баллы	Получает студент, если он дал неполный ответ, уклонился от аргументирования.
0 баллов	Полное отсутствие ответа.

ЛИТЕРАТУРА

А. ОСНОВНАЯ

1. Десслер Г. Управление персоналом: Учеб. пособие / Пер. с англ.; Под ред. Ю.В.Шленова. - М: БИНОМ. 1997.
2. Справочник квалификационных характеристик профессий работников. - Краматорск: Центр производительности, 1998. - Вин. 1. - Розд. 1-2.
3. Дятлов В. А. и др. Управление персоналом: Учеб. пособие // В. А. Дятлов, А.Я.Кибанов, В. Т. Пихало.- Г.: ПРИОР, 1998.
4. Закон Украины «О занятости населения» // Законы Украины. - К., 1999. -Т. 1. - С. 252-268.
5. Закон Украины «О коллективных договорах и СОГЛАШЕНИЯХ» // Законы Украины. - К., 1996. - Т. 6. - С. 5-11.
6. Закон Украины «О пенсионном обеспечении» // Законы Украины. - К., 1996. - Т. 2. - С. 254-285.
7. Закон Украины «О порядке решения коллективных трудовых споров (конфликтов)»// Законы Украины. - К., 1999. - Т. 15. - С. 332- 343.
8. Закон Украины «Об оплате труда» // Законы Украины. - К., 1997. - Т.8.- С. 210-218.
9. Закон Украины «Об охране труда» // Законы Украины. -- К., 1996. - Т.4.- С. 114-133.
- 10.Классификатор профессий ДК 003-95. - К.: Госстандарт Украины, 1995.
- 11.Кодекс законов о труде Украины. - К.: Парламентское вид-во, 1997.
- 12.Егоршин А. П. Управление персоналом. - Нижний Новгород: НИМБ, 1997.
- 13.Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу: Навч. посібник. - К.: КНЕУ, 1998.
- 14.Петюх В. М. Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни. - К.: КНЕУ, 2000.
- 15.Старобинский Э. Е. Как управлять персоналом. - 4-е изд., перераб. и доп. - Г.: ЗАО «Бизнес-школа»; Интел-Синтез, 1998.
- 16.Управление персоналом: Учеб.-практ. пособие / Под ред. А.Я. Кибанова и др. - М: ПРИОР, 1999.
- 17.Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации: Учеб.-практ. пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. - Г.: Бизнес-школа; Интел-Синтез, 1998.
- 18.Шкатулла В. Й. Настольная книга менеджера по кадрам. - Г.: НОРМА-ИНФРА, 1998.
- 19.Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. - 3-е изд. , перераб. и доп. - К: МАУП, 1999.

Б. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ

1. Гапалов В. К. Управление рабочим временем. - 2-е изд., перераб. и доп. - Г.: Финансы и статистика, 1998.
2. Дуракова И. Б. Управление персоналом: отбор и наем: Исследование зарубежного опыта. - Г.: Центр, 1998.
3. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие / Под ред. П. В. Шеметова. - Г.: ИНФРА-М; Новосибирск: Нгазиу, 1998.
4. Мордовин С. К. Управление человеческими ресурсами. - Г.: ИНФРА-М, 1999.
5. Мзйтланд Я. Руководство по управлению персоналом в малом бизнесе / Пер. с англ.; Под ред. И.И. Елесеевой. - Г.: Аудит; ЮНИТИ, 1996.
6. Основы управления персоналом: Учебник / Под ред. Б. М. Генкина, - М.: Высшая шк., 1996.
7. Практическое руководство по менеджменту: международный опыт достижения успеха / Пер. с англ. - Минск: Новое знание, 1998.
8. Психологические основы современного управления персоналом: Учеб. пособие. - Г.: Зерцало, 1999.
9. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации: Учебник. - Г.: Аспект Пресс, 1998.
10. Управление персоналом: Учебник / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. - Г.: Банки, 1998.
11. Управление персоналом: Учеб. пособие / Ред. Б. Ю. Сербиновский. - Г.: ПРИОР, 1999.
12. Управление персоналом. Энциклопедический словарь. - Г.: ИНФРА-М, 1998.

ПЕРИОДИЧЕСКИЕ ИЗДАНИЯ

1. Журн.: «Персонал» (Межрегиональная академия управления персоналом, Киев); «Проблемы теории и практики управления» (Международный совет стран - членов Междунар. науч. -исслед. Ин-та проблем управления, Москва); «Украина: аспекты труда» (фирма “Труд”, Киев).
2. Газ. «Труд и зарплата» (М-во труда и соц. политики; фирма “Труд”, Киев).