

ЗАВДАННЯ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Тема 1.

Завдання 1. Провести дослідження щодо особливостей формування системи управління персоналом у закордонних компаніях та можливості використання досвіду для вітчизняних підприємств (на прикладі конкретних компаній). Зробити презентацію і доповідь.

Завдання 2.

ТЕСТИ

1. Яке визначення характеризує управління трудовими ресурсами:

- а) системно організований процес відтворення й ефективного використання всього кадрового складу організації, направлений на досягнення поставленої цілі;
- б) процес підбору кадрів;
- в) процес забезпечення найвищої продуктивності організації;
- г) метод цільового впливу на персонал.

2. Які функції управління персоналом належать до загальних:

- а) функції, визначені станом зовнішнього середовища;
- б) функції, визначені функціональним поділом праці;
- в) планування, організація, координація, контроль та мотивація;
- г) функції, визначені станом внутрішнього середовища.

3. Які із визначених методів належать до управління персоналом:

- а) адміністративні, економічні та соціально-психологічні
- б) персональні, колективні;
- в) лінійні, функціональні;
- г) прогресивні, регресивні.

4. Трудові ресурси підприємства – це

- а) всі працюючі на підприємстві громадяни, які вкладають свою працю, фізичні та розумові здібності, знання, практичні навички у виробничо-фінансову діяльність для виконання місії підприємства та досягнення його цілей;
- б) це сукупність носіїв робочої сили, яка здебільшого визначається демографічною структурою населення, встановленими межами працездатності як тих, що беруть участь у процесі праці, створенні споживчих вартостей і соціально-культурних цінностей, так і потенційно здатних до суспільно-корисної діяльності;
- в) правильні відповіді а) б);
- г) робітники організації.

5. Ціль управління трудовими ресурсами – це:

- а) підвищення ефективності функціонування організації та поліпшення якості трудового життя персоналу, які органічно пов'язані між собою
- б) забезпечення підвищення продуктивності праці в організації
- в) створення кадрового резерву;
- г) правильні відповіді а) і в).

6. Функції управління трудовими ресурсами – це:

- а) забезпечення ефективності роботи персоналу мотиваційними заходами;
- б) види діяльності управлінського апарату організації, які умовно діляться на загальні та специфічні;
- в) реалізація управлінських дій;
- г) правильної відповіді немає.

7. Сукупність фундаментальних правил керівництва людьми, послідовне дотримання яких є обов'язковою умовою досягнення організацією поточних і перспективних цілей – це:

- а) принципи управління трудовими ресурсами;
- б) задачі управління персоналом;
- в) методи управління трудовими ресурсами;

г) правильні відповіді а) і в).

8. Здійснення усіх операцій та дій в організації по відтворенню та використанню персоналу, який відбувається на планомірній основі, скоординовано й злагоджено, визначає принцип:

- а) системності;
- б) економічної ефективності;
- в) демократизму;
- г) планомірності.

9. Реалізацію системного підходу в управлінні організацією, як цілісним організмом, структурними підрозділами та виконавцями забезпечує принцип:

- а) системності;
- б) економічної ефективності;
- в) демократизму;
- г) планомірності.

10. Чіткий розподіл повноважень між керівниками та структурними підрозділами по вертикалі й горизонталі, адміністративну підпорядкованість кожного працівника, кожної структурної ланки лише одному керівникові забезпечує принцип:

- а) соціального партнерства;
- б) єдиноначальності;
- в) демократизму;
- г) планомірності.

11. Досягнення взаєморозуміння між керівником і підлеглими, досягнення балансу інтересів між працюючими, соціальної згоди й бажання працювати спільно для досягнення взаємовигідних кінцевих результатів забезпечує принцип

- а) планомірності;
- б) соціальної доцільності;
- в) економічної ефективності;
- г) соціального партнерства.

12. Оптимальне поєднання єдиноначальності, персональної відповідальності керівника за стан справ в організації або підрозділі, яким він керує, з активним залученням найманих працівників до формування стратегії підготовки та використання кадрів, прийняття стратегічних і оперативних рішень, виявленні резервів підвищення ефективності виробництва, формуванні демократичного стилю керівництва забезпечує принцип

- а) економічної зацікавленості;
- б) демократизму;
- в) економічної ефективності;
- г) соціального партнерства.

13. Ефективне використання фінансових ресурсів на утримання і підготовку персоналу, оптимальних витрат на оплату праці й утримання робочих місць, інших витрат, які характеризують віддачу кадрів та їх окупність забезпечує принцип

- а) планомірності;
- б) єдиноначальності;
- в) економічної зацікавленості;
- г) економічної ефективності.

14. Створення гнучкої системи стимулів, яка спонукає весь персонал організації працювати з повною віддачею, для досягнення поставленої цілі забезпечить принцип

- а) планомірності;
- б) економічної зацікавленості;
- в) демократизму;
- г) економічної ефективності

15. Соціальне виправдання та обґрунтування різних заходів в організації, будь-які дії керівництва, умови праці персоналу забезпечуються дотриманням принципу:

- а) планомірності;
- б) соціальної доцільності;
- в) економічної ефективності;
- г) соціального партнерства.

16. Структура персоналу – це:

- а) співвідношення чисельності різних категорій працівників (керівників, спеціалістів і рядових виконавців, робітників зайнятих ручною та механізованою працею, працюючих за професіями тощо).
- б) кількість робітників на 1 керівника;
- в) кількість працюючих на 1 керівника;
- г) правильні відповіді а) та б).

17. Суб'єктами управління трудовими ресурсами виступають;

- а) лінійні й функціональні керівники всіх рівнів управління;
- б) всі співробітники організації;
- в) працівники виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідною управлінською інформацією
- г) правильні відповіді а) і в)

18. Об'єктами управління трудовими ресурсами виступають;

- а) лінійні й функціональні керівники всіх рівнів управління;
- б) всі співробітники організації;
- в) працівники виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідною управлінською інформацією
- г) правильні відповіді а) і в)

19) Керівники – це

- а) працівники, що займаються інженерно-технічними, економічними та іншими роботами;
- б) працівники, що займають посади керівників підприємств та їх структурних підрозділів;
- в) працівники, що забезпечують процес прийняття управлінських рішень;
- г) правильні відповіді а) і б).

20) Службовці – це

- а) працівники, що займаються інженерно-технічними, економічними та іншими роботами;
- б) працівники, що займають посади керівників підприємств та їх структурних підрозділів;
- в) працівники, що забезпечують процес прийняття управлінських рішень;
- г) працівники, що здійснюють підготовку та оформлення документації, облік та контроль, господарське обслуговування

21) Робітники – це

- а) працівники, що займаються інженерно-технічними, економічними та іншими роботами;
- б) працівники, що безпосередньо зайняті у технологічному процесі створення готової продукції, виконання робіт, надання послуг, а також виконують ремонт засобів праці
- в) працівники, що займають посади керівників підприємств та їх структурних підрозділів;
- г) працівники, що здійснюють підготовку та оформлення документації, облік та контроль, господарське обслуговування;
- д) правильні відповіді а) і б).

22) До якої категорії працюючих відносяться діловоди, обліковці, архіваріуси, агенти, креслярі, секретарі-друкарки, стенографісти

- а) робітники;
- б) службовці;
- в) спеціалісти;
- г) керівники

23) До якої категорії працюючих відносяться інженери, економісти, бухгалтери, нормувальники, адміністратори, юрисконсульти, соціологи

- а) робітники;
- б) службовці;
- в) спеціалісти;
- г) керівники

24) Методи управління персоналом – це

- а) правила, основні керівні ідеї та орієнтири діяльності, якими керуються в стратегічному управлінні персоналом організації для досягнення поставленої цілі;
- б) засоби впливу на колективи і окремих працівників в цілях здійснення координації їх діяльності в процесі виробництва для досягнення конкретного результату;
- в) інструменти стратегічного управління персоналом;
- г) правильні відповіді а) і б).

25) Методи управління персоналом – це

- а) правила, основні керівні ідеї та орієнтири діяльності, якими керуються в стратегічному управлінні персоналом організації для досягнення поставленої цілі;
- б) засоби впливу на колективи і окремих працівників в цілях здійснення координації їх діяльності в процесі виробництва для досягнення конкретного результату;
- в) механізм впливу на якість праці в організації;
- г) правильні відповіді а) і б).

26. Методи управління трудовими ресурсами поділяються на:

- а) адміністративні, економічні, соціально-психологічні, ресурсні;
- б) адміністративні, заохочувальні, каральні;
- в) адміністративні, економічні, соціально-психологічні;
- г) адміністративні, економічні.

27. До адміністративної групи методів управління відносяться методи, що спираються на:

- а) адміністративну підпорядкованість об'єкта управління трудовими ресурсами суб'єкту управління;
- б) зверненні до матеріальних потреб людини;
- в) використанні моральних стимулів до праці
- г) правильні відповіді а) і б).

28. До економічної групи методів управління відносяться методи, що спираються на:

- а) адміністративну підпорядкованість об'єкта управління трудовими ресурсами суб'єкту управління;
- б) зверненні до матеріальних потреб людини;
- в) використанні моральних стимулів до праці
- г) правильні відповіді а) і б).

29. До соціально-психологічної групи методів управління відносяться методи, що спираються на:

- а) адміністративну підпорядкованість об'єкта управління трудовими ресурсами суб'єкту управління;
- б) зверненні до матеріальних потреб людини;
- в) використанні моральних стимулів до праці;
- г) правильні відповіді а) і б).

30. Соціально-психологічні методи характеризуються:

- а) використанням моральних стимулів до праці;
- б) впливом на персонал за допомогою психологічних чинників;
- в) орієнтацією на внутрішні потреби людини;
- г) правильні відповіді а), б), в).

ТЕМА 2

Завдання 1. Сформувати професійні компетенції менеджера зовнішньо-економічної діяльності. Вимоги до професійно - кваліфікаційного рівня менеджерів та розкрити сутність цієї посади. Додати своє бачення щодо компетенцій Менеджера ЗЕД. Зробити висновки.

Завдання 2. Пройти тест на визначення типу особистості за посиланням: <https://www.16personalities.com/uk/bezkoshtovnyy-test-na-vyznachennya-osobystosti>.

ТЕМА 3

ТЕСТИ

1. Кадрова служба організації - це

А. Сукупність спеціалізованих структурних підрозділів у сфері управління організацією разом з зайнятими в них посадовими особами (керівники, спеціалісти, виконавці), які покликані управляти персоналом у рамках обраної кадрової політики.

Б. Правила яких необхідно дотримуватися

В. Сукупність організаційних заходів щодо забезпечення мотиваційного процесу.

Г. Налагодження співпраці між робітниками.

2. Функції сектору підготовки та просування персоналу:

А. Розробка навчальних програм; організація професійного навчання; розробка і корекція кар'єрних планів.

Б. Аналіз якості трудового процесу та рівня задоволеності потреб персоналу через діяльність в організації;

В. Укладання колективних договорів; укладання контрактів і трудових договорів;

Г. Організація оцінки діяльності персоналу; оцінка змісту трудових процесів.

3. Діяльність кадрової служби підприємства регламентується:

А. Положенням про кадрову службу.

Б. Актом щодо виконання роботи.

В. Законодавством України

Г. Правилами компанії

4. Посада – це

А. Штатна одиниця організації, первинний елемент у структурі управління нею, що характеризується сукупністю прав і обов'язків та відповідальністю робітника, виконуваними ним трудовими функціями, межами компетенції, правовим положенням.

Б. Людина, яка виконує важливі обов'язки.

В. Людина зі спеціальними знаннями

Г. Одиниця організації, яка управляється керівником

5. Кадрова політика підприємства –

А. Це система принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи. Кадрова політика визначає генеральний напрямок і основи роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них і розробляється власниками підприємства, вищим керівництвом, кадровою службою.

Б. Набір правил та принципів для поведінки

В. Система Управління персоналом в компанії

Г. Певні правила, яких дотримуються, щоб поставити певні цілі.

6. Основні принципи формування кадрової політики:

А. Науковість, комплексність, системність, ефективність

Б. Доброта, справедливість, чесність

В. Ефективність, наполегливість

Г. Функціональність, організаційність

7. Реактивна політика управління персоналом –

А. Керівництво контролює симптоми стану в роботі з персоналом, причини і ситуації розвитку кризи: конфліктів, недостатню кваліфікацію працюючих для вирішення проблем, які виникли при реалізації поставлених задач.

Б. Керівництво не має обґрунтованої програми дій відносно персоналу, а кадрова робота зводиться до ліквідації негативних наслідків.

В. Керівництво має обґрунтовані прогнози розвитку ситуації, але не має засобів впливу на неї. Кадрова служба має всі засоби діагностики персоналу, прогнозування кадрової ситуації в середньостроковому періоді.

Г. У керівництва є не тільки прогноз ситуації з кадрами, але й засоби впливу на неї, а служба управління персоналом здатна розробляти антикризові кадрові програми, проводити постійний моніторинг ситуації та корегувати виконання програм у відповідності з умовами внутрішнього і зовнішнього середовища.

8. Політика управління трудовими ресурсами –

А. Це комплекс концептуальних засад роботи з персоналом, послідовне дотримання яких сприяє забезпеченню організації конкурентоспроможним персоналом, а також враховує інтереси роботодавця та найманих працівників.

Б. запрошення нового менеджера (його можуть запропонувати кредитори, працівники підприємства, арбітражний суд);

В. людина перевіряє зміни на власному досвіді, щоб сформулювати своє власне відношення до нього і визначити спосіб прийняття. Для кадрової служби в даному випадку необхідно організувати підтримку

Г. люди переводять загальні цілі і принципи змін у специфічні особисті цілі. Для кадрової служби з'являється можливість розробити систему мотивації, орієнтуючись на той тип внутрішніх мотивів, що є специфічними для кожного – потреба в спілкуванні, орієнтація на одержання статусу, самореалізація.

9. Стратегічне управління – це

А. Управління, яке спирається на людський потенціал, як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни на підприємстві, які дозволяють досягти конкурентних переваг.

Б. Це набір правил для прийняття стратегічних рішень, якими організація керується у своїй діяльності

В. довгостроковий, якісно визначений напрям застосування зусиль з формування трудового потенціалу підприємства

Г. розробляються вищим керівництвом організації, кадровими службами разом з профспілковою організацією і затверджується радою акціонерів або власниками підприємства.

10. Стратегії організації поділяються на дві групи:

А. Стратегії функціонування, та стратегії розвитку

Б. Стратегії підприємства та стратегії розвитку

В. Стратегії конкуренції та монополізму

Г. Стратегії функціонування та стратегії розширення

11. Які питання вирішує директор по персоналу особисто?

а) філософія і політика підприємства стосовно роботи з персоналом, організаційна і функціональна структури підприємства, статистична звітність, трудове законодавство, зв'язки з професійними об'єднаннями, клубами, зв'язки з урядовими, міськими, місцевими профільними організаціями.

б) розробка стратегії управління кадровим потенціалом для досягнення цілей організації, планування розвитку персоналу організації, аналіз інформації з ринку праці;

в)поточне планування потреби в персоналі, набір персоналу (зовнішній і внутрішній), відбір і тестування персоналу та організація інших випробувань.

12.Що таке кадрова політика підприємства?

а)це система принципів, ідей,вимог, що визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи;

б)використання сучасних наукових розробок, які дозволяють забезпечити максимальний економічний і соціальний ефект;в)охоплення всіх сфер кадрової діяльності;

13. До чинників зовнішнього впливу на політику управління трудовими ресурсами відносимо:

а)вимоги трудового законодавства в країні, взаємовідносини з профспілками, стан ринку праці в регіоні, стан економічної кон'юнктури та попиту на робочу силу.

б)управлінська структура організації, стратегія, цілі та культура підприємства, кваліфікація робочої сили, стиль та якість керівництва,умови праці, якість товарів та послуг, імідж фірми, технічні, наукові та фінансові ресурси.

14.Активна політика управління персоналом - це?

а)у керівництва є не тільки прогноз ситуації з кадрами, але й засоби впливу на неї, а служба управління персоналом здатна розробляти антикризові кадрові програми, проводити постійний моніторинг ситуації та корегувати виконання програм у відповідності з умовами внутрішнього і зовнішнього середовища.

б)керівництво контролює симптоми стану в роботі з персоналом, причини і ситуації розвитку кризи: конфліктів, недостатню кваліфікацію працюючих для вирішення проблем, які виникли при реалізації поставлених задач. в)керівництво не має обґрунтованої програми дій відносно персоналу, а кадрова робота зводиться до ліквідації негативних наслідків.

15.Які є стадії життєвого циклу підприємства?

а)формування, інтенсивне зростання, стабілізація, спад

б)мотивація, стабілізація, спад

в)формування, стабілізація, спад

16.Стратегія управління персоналом визначається як...?

а)довгостроковий, якісно визначений напрям застосування зусиль з формування трудового потенціалу підприємства

б)це управління, яке спирається на людський потенціал, як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни на підприємстві, які дозволяють досягти конкурентних переваг

в)це набір правил для прийняття стратегічних рішень, якими організація керується у своїй діяльності.

17.Стратегії організації поділяються на дві групи, на які?

а)стратегії функціонування,стратегії розвитку

б) загальна, допоміжна в)внутрішня, зовнішня

18.Процес адаптації включає в себе наступні аспекти:

а)організаційна адаптація, соціально-психологічна адаптація, професійна адаптація

б)загальна адаптація, стимулююча адаптація

19.Професійне навчання кадрів на виробництві проводиться відповідно до

вимог чинних нормативних документів, згідно з якими застосовуються такі його види:

а)первинна професійна підготовка робітників, перепідготовка робітників, підвищення кваліфікації робітників;підвищення кваліфікації керівних працівників та фахівців.

б)підготовка робітників, класифікація за профілем напрямку роботи

20.За результатами атестації співробітника атестаційна комісіяухвалює рішення про:

а) відповідність працівника займаній посаді, невідповідність працівника займаній посаді.

б) прийняття на помічника директора, ста жировку

21. Кадрова політика підприємства це:

А) система принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи;

Б) аналіз якості трудового процесу та рівня задоволеності потреб персоналу через діяльність в організації;

В) зв'язки з урядовими, міськими, місцевими профільними організаціями;

Г) робота з персоналом, яка об'єднує його різні елементи і форми, а основною ціллю є створення високопрофесійного, високопродуктивного і згуртованого колективу, здатного гнучко реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

22. Організаційна структура кадрової служби:

А) сектор стратегічного управління кадровим потенціалом, сектор найму персоналу, сектор професійної орієнтації та адаптації, сектор оцінки діяльності персоналу;

Б) відділ праці і заробітної плати, плановий відділ, профспілка, відділ техніки безпеки;

В) системність, комплексність, науковість, ефективність

Г) правильна відповідь б) і в).

23. Функції сектора охорони праці та техніки безпеки:

А) організація курсів з охорони праці, вивчення умов праці та їх корекція, організація медичного обслуговування персоналу.

Б) професійна орієнтація персоналу організації, адаптація персоналу (первинна і вторинна), планування збереження кадрового потенціалу організації.

В) розробка стратегії управління кадровим потенціалом для досягнення цілей організації, планування розвитку персоналу організації, аналіз інформації з ринку праці;

Г) аналіз трудових процесів в організації, планування витрат на персонал, розробка трудових угод (контрактів).

24. Що таке посада?

А) штатна одиниця організації, первинний елемент у структурі управління нею, що характеризується сукупністю прав і обов'язків та відповідальністю робітника, виконуваними ним трудовими функціями, межами компетенції, правовим положенням;

Б) інтегральна характеристика потенціалу працюючих, яка виражає здатність людини до праці, тобто сукупність його фізичних і інтелектуальних даних, що можуть бути використані в організації;

В) безпосередньо зайняті у технологічному процесі створення готової продукції, виконання робіт, надання послуг, а також виконують ремонт засобів праці та ін;

Г) правильна відповідь б) і в).

25. Які питання вирішує директор по персоналу особисто:

А) статистична звітність, трудове законодавство, організаційна і функціональна структури підприємства;

Б) вивчення процесу мотивації праці, встановлення системи стимулів та компенсації, розробка системи оплати праці в організації;

В) вивчення морально-психологічного клімату в колективах, організація оцінки діяльності персоналу, оцінка змісту трудових процесів;

Г) укладання контрактів і трудових договорів, вивчення питання соціальної напруженості в колективах.

26. Політика управління персоналом:

А) здійсненням тривалої професійної перепідготовки; набором працівників на ринку праці або перенавчання працівників, які підлягають звільненню;

Б) формування і підтримка ефективної роботи трудових колективів;

В) забезпечення умов реалізації прав і обов'язків працівників, що передбачені трудовим законодавством;

Г) врахування взаємозалежності та взаємозв'язку окремих складових, необхідність обліку економічного і соціального ефекту, позитивного і негативного впливу різних заходів на кінцевий результат.

27. Який основний принцип формування кадрової політики не входить:

- А) послідовність;
- Б) науковість;
- В) комплексність;
- Г) ефективність.

28. Головна ціль політики управління персоналом:

А) забезпечення функціональних підсистем системи управління і виробничої системи організації необхідними працівниками, очевидно, що рішення з питань найму, оцінки, трудової адаптації, стимулювання і мотивації, навчання, атестації, організації праці та робочого місця, використання персоналу, планування просування по службі, управління кадровим резервом, нововведеннями в кадровій роботі, вивільнення персоналу, визначення стилю керівництва сильно впливають на прийняття рішень в галузі господарської політики організації.

Б) В залежності від рівня впливу управлінського апарату на кадрову ситуацію в організації розрізняють пасивну, реактивну, превентивну, активну, відкриту та закриту політику управління персоналом.

В) передбачає перспективний план забезпечення потреб організації у висококваліфікованому персоналі, який спроможний забезпечити виробництво конкурентоспроможної продукції та стійкий розвиток підприємства в ринковому середовищі.

Г) комплекс концептуальних засад роботи з персоналом, послідовне дотримання яких сприяє забезпеченню організації конкурентоспроможним персоналом.

29. До чинників зовнішнього впливу на політику управління трудовими ресурсами відносимо:

- А) взаємовідносини з профспілками, стан ринку праці в регіоні;
- Б) взаємодії з іншими працівниками організації;
- В) наявності фізичних і психологічних зусиль;
- Г) тривалості робочого дня

30. До чинників внутрішнього впливу на політику управління трудовими ресурсами НЕ відносяться:

- А) вимоги трудового законодавства в країні;
- Б) управлінська структура організації, стратегія;
- В) кваліфікація робочої сили;
- Г) технічні, наукові та фінансові ресурси.

ТЕМА 4

Ситуація 1. Кілька працівників кадрової служби банку «Одеса» одночасно подали заяви з проханням звільнити їх із займаної посади за власним бажанням і працевлаштувати в системі управління цього банку. Начальник кадрової служби відмовився візувати заяви працівників і зауважив, що їхні рішення щодо переведення є поспішними та несвоєчасними. За його інформацією вакантних місць в апараті управління нема. Висловивши деяку стурбованість перебігом подій у підрозділі, начальник попередив про те, що їхнє наполягання на переведенні може перетворитися на пошуки роботи за межами банку. Учасником цієї бесіди мимоволі став заступник директора банку з економічних питань, який у службових справах заходив до підрозділу. Цей випадок його зацікавив. Він вирішив краще розібратися в обставинах та з'ясувати причини поведінки працівників кадрової служби, а тому запросив їх відвідати у неробочий час заступника

директора банку. Після розмови з ними мав ще кілька зустрічей з іншими співробітниками підрозділу. Усі запрошені до бесіди спеціалісти підрозділу, а також ті з них, котрі вирішили залишити місце роботи, наполягали на особистих мотивах розвитку подій. Проте були виявлені деякі інші обставини, що суттєво прояснювали загальну ситуацію у кадровій службі. Усі працівники, які подали заяви на звільнення, мають вищу спеціальну освіту, що відповідає профілеві їхньої роботи. Невдоволення працівників, які подали заяву на звільнення, було викликане деякими обставинами. Обов'язки між працівниками начальник кадрової служби розподіляв з урахуванням приватних інтересів. Молоді спеціалісти не дуже переймалися прийнятим стилем роботи. Діючий порядок роботи з працівниками підрозділу їм не заважав, однак вони також і не прагнули досягти оптимального рівня виконання завдань. Підхід до праці був формальним – робити тільки те, що вимагає керівництво, щоб вчасно звітувати йому. По-іншому сприймали стиль роботи старші за віком працівники. Вони були гарними виконавцями, проте їх не влаштовувало ставлення керівника, прийнятий тон спілкування з ними. Вони очікували більших знаків поваги, кращої форми взаємин. В адміністрації банку не було особливих претензій до роботи кадрової служби. Проте належного розмаху та ініціативності у діяльності підрозділу, яких потребувала роль цього провідного управлінського осередку, теж не спостерігалось. Відчувалося, що підрозділ не працює на повну потужність, як цього потребує реальність умов ринку. Керівництво банку непогано ставилося до начальника кадрової служби, виявляючи стриманість в оцінці його діяльності.

Питання для аналізу ситуації 1.

Якої ви думки про кадровий склад кадрової служби та його професійну кваліфікацію?

2. Як характер взаємовідносин між керівником та підлеглими впливає на використання кадрового потенціалу відділу?

3. Які схеми взаємодії працівників складають у кадровій службі? Чи потребують вони вдосконалення?

4. Чи вважаєте ви доцільним втручання адміністрації банку в роботу кадрової служби для підвищення її ефективності? Якщо так, то в якій формі воно має бути?

Ситуація 2. Менеджер організації ЗАТ «Техносвіт» при наймі персоналу на роботу отримала заяву від Галини Іванівни Сенів, яка претендувала на посаду діловода кадрової служби з випробувним терміном 3 місяці та посадовим окладом 1500 грн. Для того, щоб пересвідчитись у придатності Г. І. Сенів до виконання функцій на посаді діловода, менеджер організації, за вказівкою керівника кадрової служби, запропонував Г. І. Сенів попрацювати без оформлення наказу, щоб уважніше придивитися, чи влаштовуватиме вона організацію як діловод. На посаді діловода Г. І. Сенів приймала, реєструвала кореспонденцію і скеровувала її в структурні підрозділи, відправляла відповідну документацію адресатам. До роботи ставилася сумлінно, завжди вчасно отримувала пошту з документами, реєструвала, скеровувала в окремі структурні підрозділи і контролювала виконання документації. Після 2-х місяців роботи діловоду Г. І. Сенів менеджер із персоналу відмовив в оформленні наказу про зарахування, мотивуючи це скороченням штатів в організації. Впродовж 2 місяців Г. І. Сенів заробітну плату не отримувала. Спочатку діловод Г. І. Сенів просила виплатити їй заробітну плату і, звичайно, була здивована відмовою у подальшому працевлаштуванні, позаяк жодних зауважень до неї не було ні з боку керівництва організації, ні керівника кадрової служби. Зрозумівши, що прохання на подальше працевлаштування, а також отримання зарплати не буде задоволено, Г. І. Сенів викрала особливо важливі документи з кадрової служби ЗАТ «Техносвіт» і зникла у невідомому напрямку. Менеджер організації, крім заяви про найм на роботу, не отримувала від Г. І. Сенів жодних документів, не заводила на неї особову справу і тому у кадровій службі не було адреси Г. І. Сенів.

Запитання для аналізу ситуації 1.

Яку відповідальність понесе керівник кадрової служби ЗАТ «Техносвіт»?

2. Якими мають бути подальші дії менеджера з персоналу?
3. Які ваші поради менеджерів з персоналу щодо оформлення документів при наймі на роботу?
4. У чому полягатимуть подальші дії керівника ЗАТ «Техносвіт»?

ТЕМА 5

Завдання 1. Дослідити теми і сформувані у вигляді презентації (обрати одну тему з перерахованих):

1. Етика ділових комунікаційних процесів в організації.
2. Методи і засоби оцінювання персоналу
3. Особливості стратегічного управління персоналом
4. Метод Дельфі, та його відміна від традиційного підходу
5. Методи лінійного програмування
6. Метод бенчаркінгу в плануванні персоналу.

Завдання 2. Тести.

1. Планування трудових ресурсів – це
 - а) функція управління трудовими ресурсами;
 - б) важлива складова процесу постійного формування та приведення у відповідність з потребами розвитку структури персоналу організації;
 - в) функція керівника підприємства;
 - г) правильні відповіді а) і б).
2. Планування трудових ресурсів відноситься до
 - а) загальних функцій менеджменту;
 - б) специфічних функцій менеджменту;
 - в) функцій керівника підприємства;
 - г) правильні відповіді а) і б).
3. Головна мета аналізу персоналу – це:
 - а) своєчасне визначення змін персоналу під впливом певних факторів та розуміння тенденцій зайнятості у майбутньому;
 - б) визначення якісних змін, які відбулися в чисельності та структурі персоналу за визначений період та ступінь впливу на них різних факторів, а також раціональне використання потенціалу працюючих та їх відповідності потребам організації і вимогам часу;
 - в) реалізація завдань керівництва підприємства;
 - г) правильні відповіді а) і б).
4. Кадровий потенціал підприємства представляє собою
 - а) віковий склад персоналу підприємства;
 - б) можливість кар'єрного розвитку працюючих на керівних посадах;
 - в) інтегральну сукупність можливостей персоналу до трудової активності;
 - г) структура кадрового складу працюючих на підприємстві.
5. Штатний розпис - документ, яким визначається
 - а) перелік посад і професій працівників організації із зазначенням їх кількості та складових їхньої заробітної плати відповідно до умов оплати праці;
 - б) структура кадрового складу працюючих на підприємстві;
 - в) віковий склад персоналу підприємства;
 - г) перелік посад і професій організації.
6. Ціль планування персоналу полягає у:
 - а) наданні працюючим робочого місця в потрібний час і у необхідній кількості у відповідності як з їх здібностями та схильностями, так і з вимогами виробництва;
 - б) врахуванні інтересів усіх працюючих в організації;
 - в) врахуванні дії чинників впливу внутрішнього та зовнішнього середовищ;

г) правильні відповіді а) і в)

7. Основна задача управління персоналом це:

а) наданні працюючим робочого місця в потрібний час і у необхідній кількості у відповідності як з їх здібностями та схильностями, так і з вимогами виробництва;

б) врахування інтересів усіх працюючих в організації та дії чинників впливу внутрішнього та зовнішнього середовищ;

в) орієнтація на інтереси власників бізнесу;

г) правильні відповіді а) і в)

8. Планування персоналу в організації включає:

а) кадрові стратегії;

б) кадрові заходи;

в) кадрові цілі, кадрові стратегії, кадрові заходи, кадрові задачі;

г) кадрові цілі, кадрові стратегії, кадрові заходи, визначення кадрового потенціалу.

9. Якісна потреба в кадрах проявляє себе через:

а) загальну структуру управління й структури підрозділів, штатний розпис, посадові інструкції;

б) ресурси організації;

в) потребу в певних категоріях персоналу, професіях, спеціальностях, а також у встановленні рівня кваліфікаційних вимог до персоналу;

г) виробниче завдання.

10. При визначенні потреби організації в працівниках враховується:

а) потребу в певних категоріях персоналу, професіях, спеціальностях, а також у встановленні рівня кваліфікаційних вимог до персоналу.

б) кадрова політика підприємства;

в) принципи набору персоналу;

г) загальна структура управління й структури підрозділів, штатний розпис, посадові інструкції

11. Основою розрахунків трудомісткості виконання посадових функцій є:

а) штатний розпис

б) посадові інструкції

в) розстановкою по робочих місцях

г) здібностями людини

12. Чисельність робітників розраховується на основі відомостей:

а) про тривалість технологічного процесу або трудомісткості виконуваних робіт;

б) асортиментну політику;

в) співвідношення чисельності керівник-підлеглі;

г) норм керованості.

13. Для перерахунку явочної чисельності у спискову використовують:

а) баланси робочого часу організації;

б) баланси робочого часу робітника;

в) календарний фонд робочого часу;

г) правильні відповіді а) і б)

14. Баланс робочого часу робітника визначається:

а) календарним фондом за вирахуванням вихідних та неробочих днів, планових невиходів на роботу та непланових виходів на роботу;

б) календарним фондом за вирахуванням вихідних та неробочих днів та планових невиходів на роботу;

в) календарним фондом за вирахуванням вихідних та неробочих днів та непланових невиходів на роботу

г) календарним фондом

15. Для визначення кількості штатних педагогічних (науково-педагогічних) працівників навчального закладу на навчальний рік необхідні такі вихідні дані:

а) річний навчальний план; норми часу для планування і обліку навчальної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників; контингент студентів; форма навчання; обсяг часу на засвоєння конкретного виду навчальної роботи студента

б) контингент студентів і норми часу;

в) річний навчальний план; норми часу для планування і обліку навчальної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників; контингент студентів; освітній ступінь; форма навчання; обсяг часу на засвоєння конкретного виду навчальної роботи студента

г) річний навчальний план; норми часу для планування і обліку навчальної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників; контингент студентів; освітній ступінь; форма навчання.

16. В основі визначення кількості ставок вчителів лежать:

а) показники наповнюваності класів;

б) кількість учнів; кількість класів.

в) режим роботи школи;

г) ефективний фонд робочого часу вчителя.

17. Встановлені нормативи наповнюваності одного класу для 1-9 класів:

а) 35 осіб;

б) 25 осіб;

в) 30 осіб;

г) 20 осіб;

18. Встановлені нормативи наповнюваності одного класу для 10-11 класів:

а) 35 осіб;

б) 25 осіб;

в) 30 осіб;

г) 20 осіб.

19 Типові штатні нормативи норми щодо визначення кількості викладачів навчальних закладів:

а) не встановлюють;

б) встановлюють;

в) регламентують;

г) правильна відповідь а) та в).

20. Кількість ставок викладачів визначається залежно від:

а) контингенту осіб, які навчаються за державним замовленням та за кошти фізичних (юридичних) осіб

б) кількості годин за навчальними планами на підготовку студентів за певними освітніми ступенями.

в) контингенту осіб, які навчаються за державним замовленням та за кошти фізичних (юридичних) осіб, та кількості годин за навчальними планами на їх підготовку за певними освітніми ступенями;

г) контингенту осіб, які навчаються за державним замовленням ,та кількості годин за навчальними планами на їх підготовку за певними освітніми ступенями

21. Розрахунковий (приведений) контингент визначається з урахуванням кількості осіб, які навчаються:

а) за денною та екстернатною формами навчання з коефіцієнтом 1, вечірньою формою навчання - з коефіцієнтом 0,25, заочною (дистанційною) формою навчання - з коефіцієнтом 0,1.

б) за денною та екстернатною формами навчання з коефіцієнтом 1, вечірньою формою навчання - з коефіцієнтом 0,5, заочною (дистанційною) формою навчання - з коефіцієнтом 0,25.

в) за денною та екстернатною формами навчання з коефіцієнтом 1, вечірньою формою навчання - з коефіцієнтом 0,5, заочною (дистанційною) формою навчання - з коефіцієнтом 0,1.

г) форма навчання не враховується.

22. Типові штатні нормативи у вищих навчальних закладах I-II рівнів акредитації

а) встановлюють норми введення посад, визначають максимальну кількість посад (штатних одиниць), посадовий оклад

б) визначають максимальну кількість посад (штатних одиниць)

в) встановлюють норми введення посад

г) встановлюють норми введення посад, визначають максимальну кількість посад (штатних одиниць)

23. Типові штатні нормативи у вищих навчальних закладах I-II рівнів акредитації не поширюються на:

а) вищі військові навчальні заклади, військові навчальні підрозділи вищих навчальних закладів, а також спеціалізовані навчальні заклади спортивного профілю;

б) технікуми, коледжі, училища, які є відокремленими структурними підрозділами вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації

в) спеціалізовані навчальні заклади спортивного профілю;

г) правильні відповіді а) та б).

24. Структура вищого навчального закладу формується:

а) Міністерством освіти і науки України;

б) керівником навчального закладу залежно від потреб навчально-виховного процесу та з метою раціонального й ефективного використання коштів та робочого часу працівників;

в) вченою радою вищого навчального закладу;

г) правильні відповіді а) та б).

25. При розрахунку штатної чисельності педагогічно-наукових кадрів вищого навчального закладу не береться до уваги:

а) ліцензія на надання освітніх послуг;

б) поточний контингент студентів (за формами навчання та рівнями освіти);

в) внутрішньовузівські норми годин на ставку викладача;

г) правильної відповіді немає.

26. Норми кількості студентів на 1 ставку викладача враховують

а) спеціальність, форму навчання студентів;

б) науковий ступінь та звання викладача;

в) освітній ступінь, спеціальність, форму навчання студентів;

г) правильні відповіді б) та в)

27. Максимальне навантаження науково-педагогічних працівників не повинно перевищувати

а) 720 годин;

б) 600 годин;

в) 550 годин;

г) 750 годин.

28. Діючі норми годин на виконання різних видів навчального навантаження враховуються при

а) визначенні штатної чисельності педагогічно-наукових кадрів;

б) визначенні навантаження одного викладача;

в) правильної відповіді немає;

г) правильні відповіді а) та б)

29. Остаточне затвердження штатного розпису відбувається

а) за результатами прийомної компанії та коректування контингенту студентів по результатах екзаменаційних сесій;

б) за результатами прийомної компанії на 1 вересня поточного року;

- в) за результатами екзаменаційних сесій;
- г) протягом навчального року.

30. При зменшенні чисельності осіб, які навчаються за кожною освітньою програмою, у межах 20 відсотків чисельності, визначеної на початок навчання за цією програмою, штатна чисельність науково-педагогічних працівників

- а) скорочується на 10 відсотків;
- б) скорочується на 5 відсотків;
- в) не скорочується;
- г) скорочується на 3%.

ТЕМА 6

Завдання 1. Складіть «Оголошення про вакансію» на посаду менеджера персоналу великого супермаркету, авіаційної компанії та ІТ-компанії. В оголошенні про наявну вакансію необхідно вказати:

- а) посаду, на яку потрібен кандидат;
- б) дати характеристику організації, де буде працювати кандидат;
- в) перелік обов'язків, вимог (обов'язкові та бажані);
- г) умови праці для даної посади;
- д) номер телефону та факсу для передачі резюме.

Завдання 2. Проведіть паралельний аналіз вимог до претендентів на посаду менеджера в західноєвропейській, американській та японській ділових культурах.

ТЕМА 7

Тести

1. Одна із сутнісних особливостей соціальних груп є така:

- а) соціальна група набуває статусу самостійного суб'єкта життєдіяльності і розвитку;
- б) стимулювання роботи працівників фірми через встановлення для них вищої заробітної плати, створення кращих умов праці.
- в) координація роботи підрозділів фірми, постійний контроль за ефективністю її діяльності;
- г) постійний пошук і освоєння нових ринків.

2. Колектив – це

- а) це стійке об'єднання людей, що прагнуть до загальної мети, яке характеризується груповою згуртованістю.
- б) це сукупність людей, об'єднаних за певним принципом для досягнення конкретних цілей.
- в) сукупність людей, об'єднаних спільною метою і діяльністю, єдністю інтересів, єдиною організацією і взаємною відповідальністю кожного, відносинами співробітництва та взаємодопомоги.
- г) зафіксовані у штатній структурі організації, їх прикладами можуть бути бригади, відділи, інші підрозділи.

3. За характером внутрішніх зв'язків колективи бувають:

- а) формальні, неформальні.
- б) об'єднуючі, стимулюючі
- в) прості, складні
- г) правильний варіант а і б

4. Правильне визначення різномірних колективів:

- а) більш ефективні при вирішенні складних проблем і при інтенсивній творчій роботі.
- б) ефективно вирішують прості завдання. Чим більше схожість між членами колективу, тим більш значний їх взаємний вплив, швидче формується відчуття спільності.
- в) діють у масштабах організацій в цілому (фірма, підприємство) чи їх великих (вторинних) підрозділів, наприклад цехів, відділень, філій.

г)це колективи первинних підрозділів (служб, відділів, бригад, дільниць), які об'єднують працівників на основі окремих технологічних операцій, процесів.

5. За завданнями, що виконуються, колективи розподіляються на групи:

а)керівництва, функціональні, виробничі групи, комітети.

б)робочі групи, псевдокоманди, потенційні команди, справжні команди, високоефективні команди.

в)групи „х”, „у”, „z”.г)малі та великі.

6. Одна із причин неформальних груп:

а)прагнення знати про те, що відбувається навколо, користуватись неформальними каналами зв'язку;

б)за волею керівництва і тому у певній мірі є консервативними, тому що найчастіше вони залежать від особистості керівника і людей, які працюють в цій групі.

в)полягає у груповому прийнятті рішення, що іноді є найефективнішим засобом вирішення складних проблем і досягнення цілей.

г)члени групи разом працюють над одним завданням, стимул - кінцевий результат, а відмінності між ними пов'язані з розподілом видів робіт між членами групи залежно від кваліфікації робітників.

7. Що є позитивного в існуванні неформальних груп?(2 вірні відповіді)

а)небажання порушувати соціальні зв'язки призводить до небажання покинути організацію.

б)невисока думка щодо неформальних груп з боку керівників, які вважають що існування цих груп - результат неефективного керівництва.

в)члени неформальних груп вважають,що до них ставляться несправедливо і відповідним чином на це реагують.

г)прихильність до групи переходить в прихильність до організації.

8. Корпоративна культура – це

а)це добре сформована система керівних переконань, принципів і технологій у життєдіяльності підприємства.

б)новаторські рішення заохочень, яскраво виражений акцент на індивідуальність, прагнення до ризику притаманне всім працівникам. Вітаються тимчасові організаційні структури.

в)тип організації, що функціонує як ринок, тобто, вона орієнтується на зовнішнє оточення, а не на свої внутрішні справи.

в)характеризується як формалізований і структуроване місце роботи. Тим, що роблять люди, керують процедури.

г)це безкоштовна реклама, яка приваблює нових співробітників і клієнтів.

9. Головна мета адхократичної культури ... а)заохочувати адаптивність, готовність до змін.

б)формування поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства.

в)робить акцент на довгостроковій вигоді вдосконалення особистості, надає значення високого ступеня згуртованості колективу і моральному клімату.

г)головною турботою якої є виконання поставленого завдання.

10. Як впливає колектив на життя людини?а)впливаючи на поведінку людини

б) на моральний стан людини в) на фінансовий стан людини г) відповідь б і в.

11.Оберіть правильне твердження, що таке «група»?

А) це сукупність людей, об'єднаних за певним принципом для досягнення конкретних цілей,

Б) це стійке об'єднання людей, що прагнуть до загальної мети, яке характеризується груповою згуртованістю.

В) сукупність людей, об'єднаних спільною метою і діяльністю, єдністю інтересів,

Г) немає правильної відповіді

12. За статусом колективи класифікують на:

- А) офіційні та неофіційні,
- Б)прямі та непрямі,
- В)формальні,
- Г)неформальні.

13. Тимчасові колективи-це?

- А) створюються із представників різних підрозділів для роботи над конкретними завданнями (проектами, програмами),
- Б) зафіксовані у штатній структурі організації, їх прикладами можуть бути бригади, відділи, інші підрозділи.
- В) це ті колективи, які ефективно вирішують прості завдання,
- Г)немає правильної відповіді

14. З точки зору свободи входження колективи діляться на:

- А) обов'язкові (армійські) та добровільні,
- Б) офіційні і неофіційні,
- В)малі та великі,
- Г)армійські та офіційні.

15.За розмірами колективи бувають?

- А)Малі та великі,
- Б)середні та малі,
- В)великі,
- Г)малі, великі та середні.

16.Комітет-це?

- А) постійна чи тимчасова група всередині організації, якій делеговані повноваження для виконання певних завдань,
- Б) це групи, члени яких не зуміли скористатися перевагами спільної діяльності,
- В) це колективи, члени яких відчувають потребу ефективної діяльності і прагнуть до досягнення високих результатів праці,
- Г) невеликі групи, члени яких володіють взаємодоповнюючими уміннями і навичками.

17. Формальні групи –це?

- А) це групи, що виникають за ініціативою адміністрації і входять певним підрозділом до організаційної структури і штатного розкладу підприємства,
- Б) має у своєму складі керівника і працівників,зайнятих виконанням певного виду робіт на низовому рівні управління,
- В) група всередині підприємства, якій делегуються повноваження вищою ланкою керівництва,
- Г)немає правильної відповіді.

18. Корпоративна культура-це?

- А) це сукупність моделей поведінки в організації. Вона формується з її розвитком і розділяється всіма членами колективу,
- Б) характеризується розділяються всіма цінностями і цілями, згуртованістю, співучастю, індивідуальністю і відчуттям організації як «ми»,
- В)правильні варіанти «а» та «б»,
- Г) особистість, орієнтована на людей і процеси, залагоджувати конфлікти і зайнята пошуком консенсусу.

19. Оберіть дві ролі лідера в ієрархічній культурі?

- А)інструктор та координатор,
- Б)мотиватор та інструктор ,
- В)директор і підприємець,
- Г)немає правильної відповіді.

20.Виберіть правильну відповідь : «Які є рівні корпоративної культури?»

- А)Зовнішній, внутрішній та прихований,

- Б)латентний та внутрішній,
- В)зовнішній та внутрішній,
- Г)зовнішній.

21.Оберіть правильне твердження, що таке «група»?

- А) це сукупність людей, об'єднаних за певним принципом для досягнення конкретних цілей,
- Б) це стійке об'єднання людей, що прагнуть до загальної мети, яке характеризується груповою згуртованістю.
- В) сукупність людей, об'єднаних спільною метою і діяльністю, єдністю інтересів,
- Г) немає правильної відповіді

22. За статусом колективи класифікують на:

- А) офіційні та неофіційні,
- Б)прямі та непрямі,
- В)формальні,
- Г)неформальні.

23.Тимчасові колективи-це?

- А) створюються із представників різних підрозділів для роботи над конкретними завданнями (проектами, програмами),
- Б) зафіксовані у штатній структурі організації, їх прикладами можуть бути бригади, відділи, інші підрозділи.
- В) це ті колективи, які ефективно вирішують прості завдання,
- Г)немає правильної відповіді

24.3 точки зору свободи входження колективи діляться на:

- А) обов'язкові (армійські) та добровільні,
- Б) офіційні і неофіційні,
- В)малі та великі,
- Г)армійські та офіційні.

25.За розмірами колективи бувають?

- А)Малі та великі,
- Б)середні та малі,
- В)великі,
- Г)малі, великі та середні.

26.Комітет-це?

- А) постійна чи тимчасова група всередині організації, якій делеговані повноваження для виконання певних завдань,
- Б) це групи, члени яких не зуміли скористатися перевагами спільної діяльності,
- В) це колективи, члени яких відчувають потребу ефективної діяльності і прагнуть до досягнення високих результатів праці,
- Г) невеликі групи, члени яких володіють взаємодоповнюючими уміннями і навичками.

27.Формальні групи –це?

- А) це групи, що виникають за ініціативою адміністрації і входять певним підрозділом до організаційної структури і штатного розкладу підприємства,
- Б) має у своєму складі керівника і працівників,зайнятих виконанням певного виду робіт на низовому рівні управління,
- В) група всередині підприємства, якій делегуються повноваження вищою ланкою керівництва,
- Г)немає правильної відповіді.

28.Корпоративна культура-це?

- А) це сукупність моделей поведінки в організації. Вона формується з її розвитком і розділяється всіма членами колективу,
- Б) характеризується розділяються всіма цінностями і цілями, згуртованістю, співучастю, індивідуальністю і відчуттям організації як «ми»,

В) правильні варіанти «а» та «б»,
Г) особистість, орієнтована на людей і процеси, залагоджувати конфлікти і зайнята пошуком консенсусу.

29. Оберіть дві ролі лідера в ієрархічній культурі?

- А) інструктор та координатор,
- Б) мотиватор та інструктор,
- В) директор і підприємець,
- Г) немає правильної відповіді.

30. Виберіть правильну відповідь : «Які є рівні корпоративної культури?»

- А) зовнішній, внутрішній та прихований,
- Б) латентний та внутрішній, В) зовнішній та внутрішній,
- Г) зовнішній.

ТЕМА 8

Завдання 1. Підготуйте презентацію на таку тему: Специфіка процесу управління персоналом у багатонаціональних організаціях на прикладі конкретного підприємства.

Завдання 2. Визначити індекс групової згуртованості колективу, орієнтуючись на методику Сішора, а також вказати на основі якої організації ви визначали.

Визначення індексу групової згуртованості Сішора

Призначення та інструкція

Групова згуртованість - один із найважливіших параметрів, який вказує на ступінь інтеграції групи, її згуртованість у єдине ціле – можна визначити не лише шляхом розрахунку відповідних соціометричних індексів.

Значно простіше це зробити за допомогою методики, яка складається з 5 запитань з декількома варіантами відповідей на кожне.

Відповіді кодуються у балах відповідно до наведених у дужках значеннях (максимальна сума +19 балів, мінімальна – -5).

Протягом опитування необхідно вказувати бали.

I. Як би ви оцінили, свою приналежність до групи?

- 1. Відчуваю себе її членом, частиною колективу (5).
- 2. Беру участь у більшості видів діяльності (4).
- 3. Беру участь лише в окремих видах діяльності (3).
- 4. Не відчуваю себе членом колективу (2).
- 5. Живу і існую окремо від нього (1).
- 6. Не знаю, важко відповісти (1).

II. Чи перейшли би ви в іншу групу, якщо трапилася би така можливість (без зміни інших умов)?

- 1. Так, дуже хотів би перейти (1).
- 2. Швидше перейшов би ніж зостався (2).
- 3. Не бачу ніякої різниці (3).
- 4. Швидше залишився б у своїй групі (4).
- 5. Дуже хотів би залишитись у своїй групі (5).
- 6. Не знаю, важко відповісти (1).

III. Які стосунки у членів вашої групи ?

- 1. Кращі ніж у більшості колективів (3).
- 2. Приблизно такі ж, як у більшості колективів (2).
- 3. Гірші ніж у більшості колективів (1).
- 4. Не знаю важко відповісти (1).

IV. Які у вас стосунки з керівником (класним керівником, вихователем)?

- 1. Кращі, ніж у більшості колективів (3).
- 2. Приблизно такі ж, як у більшості колективів (2).
- 3. Гірші ніж у більшості колективів (1).

4. Не знаю (1).

V. Яке ставлення до праці, (навчання тощо) у вашому колективі?

1. Кращі ніж у більшості колективів(3).
2. Приблизно такі ж, як у більшості колективів (2).
3. Гірші ніж у більшості колективів (1).
4. Не знаю (1).

Інтерпретація результатів.

Рівні групові згуртованості:

**15,1 балів і вище - високий,
11,6-15 балів - вище середнього,
7-11,5- середній,
4-6,9 - нижче середнього,
4 і нижче - низький.**

ТЕМА 9

ГРУПОВЕ ЗАВДАННЯ 1 (2-4 СТУДЕНТА)

1. Розробіть анкету для оцінки ділових і особистісних якостей адміністративно-управлінського персоналу.
2. Сформулюйте і запишіть критерії ділового оцінювання персоналу різних категорій. Дані запишіть у вигляді таблиці

Критерії оцінювання персоналу

№ п/п	Категорії посад	Перелік критеріїв		
	Керівники	ділові	професійні	особистісні

3. Роль атестації в оцінці персоналу. Етапи проведення атестації. Розробіть процедуру проведення атестації (на вибір: авіаційна компанія,торгівельне підприємство, швейна фабрика, можливий свій варіант)

ТЕМА 10

Індивідуальні науково-дослідні завдання

Завдання1. Складіть проект своєї кар'єрограми, який Ви могли б надати керівництву організації, для нього необхідно скласти або уточнити свій особистий життєвий план кар'єри за такою схемою [додаток 1]:

1. Оцінка життєвої ситуації
 - 1.1 Робота.
 - 1.2. Економічний стан.
 - 1.3. Фізичний стан.
 - 1.4. Соціальний стан (людські відносини)
 - 1.5. Психологічний стан.
 - 1.6. Сімейне життя.
 - 1.7. Постановка особистих кінцевих цілей кар'єри.
2. Особисті цілі та плани діяльності, що сприяють здійсненню моєї кар'єри.
 1. Оцінка життєвої ситуації
 - 1.1. Робота
 - Чи маю я чітку картину про свою роботу та її цілі?

- Чи допомагає моя робота у досягненні інших життєвих цілей?
- Які мої цілі розвитку і просування у відношенні до роботи?
- Чи є у мене натхнення і мотивація?
- Що є для мене мотивацією сьогодні? Через 5 років?
- Які сильні та слабкі сторони моєї мотивації?
- До яких заходів я можу вдаватися, щоб переконатись, що моя робота буде в найближчі роки відповідати моїм особистим потребам?

1.2. Економічний стан.

- Яке моє економічне становище?
- На чому базується моя оцінка?
- Чи є в мене особистий бюджет - який він, і чи притримуюсь я його рамок?
- Які заходи я зможу застосувати для покращення економічного стану?

1.3. Фізичний стан.

- Яка моя загальна фізична форма?
- Чи потрібно мені займатися щоденно ранковою гімнастикою?
- Чи буваю я регулярно на оглядах у лікарів?
- Чи дотримуюсь гігієни праці?

1.4. Соціальний стан — людські відносини.

- Чи щиро я цікавлюсь думкою і точкою зору інших? Як я їх враховую?
- Чи цікавлять мене чужі турботи і проблеми?
- Чи нав'язую я іншим свої думки і враження?
- Чи вмію я слухати?
- Чи вмію я цінувати людей, з якими спілкуюсь?
- Як це виявляється на практиці?
- Чи сприяю я розвитку людей, з якими спілкуюсь?
- Як я турбуюсь про дружні стосунки?
- Як я можу розвивати свої стосунки з людьми?

1.5. Психологічний стан.

- Який мій психологічний стан?
- Які стресові чинники турбують мене сьогодні?
- Чи не слід мені сьогодні змінити ролі?
- Чи потрібно мені змінити спосіб життя, коло спілкування, хобі?
- Чи потребую я допомоги психіатрів?

1.6. Сімейне життя.

- Чи є у мене умови для створення сім'я
 - Чи слід народити ще одну дитину?
 - Чи надаю я достатню увагу¹ батькам, жінці, чоловікові, дітям?
-

- Як країн е проводити дозвілля в колі сім'ї?
- Куди поїхати на відпочинок?
- Куди піти навчатися дітям?
- Як допомогти дітям, які мають свої сім'ї?

2. Постановка особистих кінцевих цілей кар'єри.

- Цілями моєї кар'єри є:
 - _____;
 - _____;
 - _____;
 - _____.
- Моя кар'єра повинна здійснитись до **20** _____ року, найпізніше до _____
- Які чинники будуть сприяти досягненню моєї кар'єри?
- Які чинники можуть перешкоджати реалізації моєї кар'єри?
- Які найбільш критичні пункти досягнення моєї кар'єри? Що я можу зробити для цього? _____,
- Чого мені не вистачає для досягнення моєї кар'єри: _____
- компетентності, часу, грошей, здоров'я тощо?

ТЕМА 11

Індивідуальні науково-дослідні завдання

Управлінська ситуація 1.

Прочитайте уважно запропоновану ситуацію, що виникла у виробничій діяльності, та виберіть із чотирьох запропонованих рішень (позначених буквами А, Б, В, Г) найбільш прийнятне для Вас. Свій вибір прокоментуйте.

Вас нещодавно вибрали керівником трудового колективу, у якому Ви декілька років працювали рядовим співробітником. На 8 год. 15 хв. Ви викликали до себе в кабінет підпорядкованого для з'ясування причини частих запізнь на роботу, але самі несподівано спізнилися на 15 хв. Підпорядкований же прийшов вчасно і чекає на Вас.

Як Ви почнете бесіду при зустрічі?

А. Незалежно від свого запізнення, відразу ж зажадаєте пояснень про запізнення на роботу.

Б. Вибачуся перед підлеглим і почну бесіду.

В. Привітаюся, поясню причину свого запізнення і запитаю його: «Як Ви думаєте, що може очікувати від керівника, що так само часто спізнюється, як і Ви?»

Г. В інтересах справи скасуую бесіду і перенесу її на інший час.

Управлінська ситуація 2.

Прочитайте уважно запропоновану ситуацію, що виникла у виробничій діяльності та виберіть із чотирьох запропонованих рішень (позначених буквами А, Б, В, Г) найбільш прийнятне для Вас. Свій вибір прокоментуйте.

Ви працюєте бригадиром уже другий рік. Молодий робітник звертається до Вас із проханням відпустити його з роботи на чотири дні за свій рахунок у зв'язку з одруженням.

– Чому на чотири? – запитуєте Ви.

– А коли одружувався Іванов, Ви йому дозволили чотири, – невимушено відповідає робітник і подає заяву. Ви підписуєте заяву на три дні, відповідно до чинного положення.

Проте підлеглий виходить на роботу через чотири дні. Як Ви будете діяти?

А. Повідомляю про порушення дисципліни вищому начальнику, нехай він вирішить.

Б. Запропоную підлеглому відпрацювати четвертий день у вихідний. Скажу: «Іванов теж відпрацював».

В. Через винятковість випадку (адже люди одружуються не так часто) обмежуся привселюдним зауваженням.

Г. Візьму відповідальність за його прогул на себе. Просто скажу: «Так діяти не варто». Привітаю, побажаю щастя.

Управлінська ситуація 3.

Прочитайте уважно запропоновану ситуацію, що виникла у виробничій діяльності, та виберіть із чотирьох запропонованих рішень (позначених буквами А, Б, В, Г) найбільш прийнятне для Вас. Свій вибір прокоментуйте.

Ви керівник виробничого колективу. У період нічного чергування один із Ваших робітників у стані алкогольного сп'яніння зіпсував дороге устаткування. Інший, намагаючись його відремонтувати, одержав травму. Винуватець дзвонить вам додому телефоном та з тривогою запитує, що ж їм тепер робити?

Як Ви відповісте на дзвінок?

А. «Дійте відповідно до інструкції. Прочитайте її, вона в мене на столі, та зробіть все, що потрібно».

Б. «Доповісте про те, що трапилося, вахтеру. Складіть акт на поломку устаткування, а потерпілий нехай йде до чергової медсестри. Завтра розберемося».

В. «Без мене нічого не починайте. Зараз я приїду і розберуся».

Г. «У якому стані постраждалий? Якщо необхідно, терміново викликайте лікаря».

Управлінська ситуація 4.

Прочитайте уважно запропоновану ситуацію, що виникла у виробничій діяльності, та виберіть із чотирьох запропонованих рішень (позначених буквами А, Б, В, Г) найбільш прийнятне для Вас. Свій вибір прокоментуйте.

Якось Ви виявилися учасником дискусії декількох керівників виробництва про те, як краще відноситися до підлеглих.

Одна з точок зору Вам сподобалася більше усього. Яка?

А. Перший: «Щоб підлеглий добре працював, потрібно підходити до нього індивідуально, з огляду на особливості його особистості».

Б. Другий: «Все це дрібниці. Головне в оцінці людей – це їхні ділові якості, ретельність. Кожний повинен робити те, що йому призначено».

В. Третій: «Я вважаю, що успіху в керівництві можна домогтися лише в тому випадку, якщо підлеглі довіряють своєму керівнику, шанують його».

Г. Четвертий: «Це правильно, але усе ж кращими стимулами в роботі є чіткий наказ, пристойна зарплата, заслужена премія».

Управлінська ситуація 5.

Прочитайте уважно запропоновану ситуацію, що виникла у виробничій діяльності, та виберіть із чотирьох запропонованих рішень (позначених буквами А, Б, В, Г) найбільш прийнятне для Вас. Свій вибір прокоментуйте.

У Вашому колективі є робітник, що скоріше значиться, ніж працює. Таке становище його влаштовує, а Вас ні.

Як Ви діятиме в цьому випадку?

А. Поговорю з цією людиною віч-на-віч. Дам йому зрозуміти, що йому краще звільнитися за власним бажанням.

Б. Напишу доповідну вищому начальнику з пропозицією «скоротити» цю одиницю.

В. Запропоную профгрупоргу обговорити цю ситуацію і підготувати свої пропозиції про те, як вчинити з цією людиною.

Г. Знайду для цієї людини відповідну справу, прикріплю наставника, підсилю контроль за його роботою.

Управлінська ситуація 6.

Прочитайте уважно запропоновану ситуацію, що виникла у виробничій діяльності, та виберіть із чотирьох запропонованих рішень (позначених буквами А, Б, В, Г) найбільш прийнятне для Вас. Свій вибір прокоментуйте.

Ви нещодавно почали працювати начальником сучасного цеху на значному промисловому підприємстві, прийшовши на цю посаду з іншого заводу. Ще не всі добре знають Вас в обличчя. До обідньої перерви ще дві години. Йдучи коридором, Ви бачите трьох робочих Вашого цеху, які про щось жваво розмовляють і не звертають на Вас уваги. Повертаються через 20 хвилин. Ви бачите ту саму картину.

Як Ви себе поведитиме?

А. Зупинюся, дам зрозуміти робітникам, що я новий начальник цеху. Між іншим зауважу, що розмова їх затягнулася і треба братися до справи.

Б. Запитаю, хто їх безпосередній начальник. Викличу до себе в кабінет.

В. Спочатку поцікавлюся, про що розмова. Потім представлюся і запитаю, чи не мають вони яких-небудь претензій до адміністрації. Після цього запропоную пройти до цеху на робоче місце.

Г. Насамперед представлюся, поцікавлюся, як йдуть справи в їх бригаді, як завантажені роботою, що заважає працювати ритмічно? Візьму цих робочих на замітку.

ТЕМА 12

1. Трудове законодавство встановлює положення, що можуть бути предметом переговорів при укладанні колективного договору: примусові, формальні та неформальні. Продумайте, які саме пункти містить кожне положення і заповніть таблицю.

Положення при укладанні колективного договору

Примусові	Формальні	Неформальні

2. Індивідуальні науково-дослідні завдання

1. Закордонні моделі соціального партнерства та можливість їхнього застосування на вітчизняних підприємствах. Підготувати презентацію.

ТЕМА 13

1. Що таке соціальне партнерство ?

А) це система відносин у соціально-трудої сфері, яка спрямована на узгодження та захист інтересів найманих працівників і роботодавців.

Б) динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, керуючий поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість.

В) це органи, які покликані мінімізувати наслідки можливих конфліктів, попереджувати загострення соціально-трудої відносин (примирні, посередницькі структури, незалежні експерти, арбітри тощо), а також навчальні, інформаційні, консультативні та інші формування.

Г) впровадження організаційного керівництва, яке здійснюється топ-менеджментом

2. Суб'єктами соціального партнерства виступають:

А) наймані працівники, трудові колективи, представники

Б) трудові колективи

В) наймані працівники

Г) представники

3. Суб'єкт соціального партнерства це ?

- А) це юридична або фізична особа, яка володіє первинними або делегованими первинними носіями правами у соціально-трудових відносинах.
- Б) це система відносин у соціально-трудовій сфері, яка спрямована на узгодження та захист інтересів найманих працівників і роботодавців.
- В) динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, керуючий поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість.
- Г) трудові колективи

4. Скільки груп можна виділити суб'єктів соціально трудових відносин ?

- А) 4
- Б) 3
- В) 1
- Г) 2

5. Через що реалізується соціальне партнерство ?

- А) взаємних консультацій, переговорів, угод на державному, галузевому, територіальному рівнях.
- Б) через тільки взаємних консультацій
- В) взаємних переговорів
- Г) взаємних консультацій та переговорів

6. Одним із найважливіших елементів механізму соціального партнерства є:

- А) тривалий переговорний процес між представниками інститутів соціального партнерства, тобто профспілок, об'єднань працедавців, підприємців і владних структур;
- Б) участь в соціальному партнерстві економить час на вирішення проблем, пов'язаних з незадоволеністю працівників умовами праці, підвищенням продуктивності праці, якості продукції і як наслідок збільшення прибутку
- В) зацікавленість у конструктивній та взаємовигідній співпраці з роботодавцем;
- Г) найбільш оптимальний спосіб досягнення стабільності розвитку організації.

7. Механізм соціального партнерства є:

- А) сукупністю різних методів взаємодії його суб'єктів, серед яких: проведення консультації, участь у колективних переговорах, у ході яких сторони висувують свої вимоги і пропозиції, застосування процедур примирення, складання договорів і угод соціального партнерства та контроль за їх виконанням
- Б) робота експертів партнерських відносин, що аналізують стан і перспективи розвитку системи соціального партнерства;
- В) доведення ідей соціального партнерства до широких верств населення
- Г) постійно працюючі органи (трибічні комісії) з регулювання соціально- трудових відносин;

8. Провідними складовими системи соціального партнерства є:

- А) їх сторони і, перш за все, наймані працівники і роботодавці.
- Б) наймані працівники
- В) роботодавці
- Г) продавці

9. Одною із найважливіших функцій захисної діяльності профспілок є:

- А) захист економічних інтересів найманих робітників у процесі праці;
- Б) забезпечення захисту соціальних інтересів найманих робітників у процесі трудової діяльності;
- В) соціальний захист інтересів найманих робітників поза виробництвом (у побуті, на відпочинку, при тимчасовій непрацездатності та ін.).
- Г) почався відтік професійних кадрів, знизився інтелектуальний потенціал профспілкових органів, рівень їхніх знань.

10. Професійна спілка це:

А) це добровільна неприбуткова громадська організація, що об'єднує громадян, пов'язаних спільними інтересами за родом їх професійної (трудової) діяльності (навчання).

Б)) динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, керуючий поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість.

В)) це юридична або фізична особа, яка володіє первинними або делегованими первинними носіями правами у соціально-трудовах відносинах.

Г) це система відносин у соціально-трудовій сфері, яка спрямована на узгодження та захист інтересів найманих працівників і роботодавців.

11. Назвіть головні передумови розвитку соціального партнерства:

а) формування трудового законодавства та інститутів громадянського суспільства;

б) участь найманих робітників в управлінні підприємством, проведення колективних переговорів;

в) забезпечення реалізації соціально орієнтованої економічної політики; о г) створення організацій, що представляють інтереси найманих працівників — професійних спілок.

12. Соціальне партнерство — це спільна діяльність уряду, підприємців і профспілок, спрямована на узгодження інтересів і вирішення проблем у:

а) соціальній діяльності;

б) економічній діяльності;

в) виробничій діяльності;

г) юридичній діяльності.

13. Згідно із Законом України "Про соціальне партнерство" завданням соціального партнерства є: о а) сприяння держави у зміцненні та розвитку соціального партнерства на демократичній основі;

б) запобігання колективних трудових спорів (конфліктів) і сприяння вирішенню соціально-трудовах конфліктів;

в) вдосконалення чинного законодавства в сфері соціально-трудовах і пов'язаних із ними економічних відносин;

г) обов'язковість виконання колективних договорів та угод.

14. Засобом вирішення конфліктів у межах соціального партнерства є:

а) ліквідація приватної власності на засоби виробництва;

б) компроміс;

в) узгодження інтересів роботодавців і найманих працівників;

г) узгодження інтересів професійних спілок та роботодавців.

15. Які проблеми можуть бути предметом угод на національному рівні:

а) максимальна тривалість робочого тижня;

б) вимоги до організації та нормування праці;

в) охорона праці та довкілля;

г) задоволення духовних потреб населення.

16. Які з наведених характеристик найбільш повно відображають предмет галузевої та регіональної угоди:

а) взаємні зобов'язання сторін щодо виконання угод;

б) форми та системи оплати праці;

в) вимога до організації та нормування праці;

г) система контролю за виконанням угод.

17. Реорганізація як форма розв'язання трудового конфлікту — це:

а) рішення на користь більшості, задоволення інтересів сильнішої в соціальному відношенні сторони;

б) зміна організаційно-трудовах порядку, який спричинив конфлікт;

в) перехід від стану марної ворожнечі до стану переговорів;

г) боротьба д домовленості конфлікуючих сторін.

18. Співробітництво соціальних партнерів здійснюється у формі:

- а) консультацій;
- б) конференцій та симпозіумів;
- в) лекцій та практикумів;
- г) переговорів.

19. Основними формами розв'язання трудового конфлікту є:

- а) реорганізація, інформування; о б) відволікання, дистанціювання, ігнорування;
- в) комфортна перевага; о г) санація, оздоровлення.

20. В основу трудового конфлікту закладені такі типи суперечностей:

- а) складність функціональної взаємодії;
- б) несумісність;
- в) фактичні втрати часу;
- г) проблеми розподільчих відносин.