

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

*Укладач – професор кафедри публічного управління та адміністрування,
к. е. н., доцент О.І. Сердюк*

ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Управління персоналом» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Бакалавр» спеціальності «Публічне управління та адміністрування».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є загальні закономірності та особливості формування, функціонування та розвитку персоналу організації.

Міждисциплінарні зв'язки: вивчення навчальної дисципліни професійної підготовки обов'язкової частини базується на знаннях, отриманих при вивченні навчальних дисциплін «Менеджмент», «Адміністративний менеджмент», «Самоменеджмент», «Публічне управління», тісно пов'язана з навчальними дисциплінами «Лідерство та управління управлінською культурою».

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в організаціях публічної сфери, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

1.2 Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є теоретична та практична підготовка студентів з питань:

- формування ефективної системи управління персоналом в організації публічної сфери;
- обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління персоналом;
- формування та аналіз стану кадрової політики організації;
- проектування системи управління персоналом та нормативної чисельності працівників кадрової служби підприємства;
- управління соціальним розвитком трудового колективу;
- формування успішної команди як соціального утворення;
- застосування сучасних методів планування та прогнозування потреб у персоналі: організування набору і відбору персоналу в організації публічної сфери;
- навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікація працівників на етапі розвитку персоналу організації публічної сфери;
- управління діловою кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою їх розвитку;
- атестування персоналу та використання результатів у системі мотивування;
- оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти мають бути сформовані наступні елементи компетентності:

знання:

- розуміти сучасні проблеми управління персоналом в організаціях публічної сфери;
- розуміти місце та значення управління персоналом у системі управління організацій публічної сфери;
- розуміти сутність системного підходу до змісту функцій з управління персоналом в організації публічної сфери;
- знати основні функції служби управління персоналом;
- розуміти сутність позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та

пропонувати заходи щодо його покращання;

- знати джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію публічної сфери;

- мати цілісне уявлення про систему розвитку персоналу організації публічної сфери;

- мати уявлення про сутність соціального партнерства в організації та знати зміст колективного договору.

вміння:

- забезпечувати процес управління персоналом необхідною інформацією та документацією, вміти будувати активну кадрову політику організації, зокрема визначати основні заходи з її формування та реалізації:

- володіти навичками кадрового планування з метою визначення оптимальної чисельності та структури працівників;

- вміти проводити об'єктивний аналіз кадрової роботи на основі кадрового моніторингу;

- вміти будувати раціональну структуру служби управління персоналом;

- застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією;

- володіти вмінням формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним:

- обирати найбільш економічно доцільні джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію;

- володіти методами ефективного комплектування штату та адаптації працівників на підприємстві;

- вміти проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію та аналізувати анкетні дані;

- розробляти пропозиції до плану соціального розвитку трудового колективу підприємства.

- володіти методами раціонального оцінювання працівників та вміти їх застосовувати в кожній конкретній організації;

- застосовувати форми та методи навчання працівників залежно від потреб організації;

- вміти забезпечувати високий рівень трудової дисципліни працівників на підприємстві та підвищувати його:

- готувати пропозиції щодо проведення економічно обґрунтованої політики вивільнення персоналу та попередження плинності кадрів:

- вміти оцінювати рівень ефективності роботи з персоналом організації публічної сфери за різними показниками.

способи мислення:

- формування суджень – форми мислинневого відображення об'єктивної дійсності, яка полягає у ствердженнях наявності або відсутності ознак, властивостей або відносин у сфері менеджменту персоналу;

- пропонування міркувань – низки пов'язаних суджень, спрямованих на те, щоб з'ясувати істинність якої-небудь думки у сфері менеджменту персоналу, доведення її або заперечення;

- створення умовиводів – виведення з одного або декількох суджень в області менеджменту персоналу нового;

- генерування понять – пізнання сутності предметів і явищ у межах менеджменту персоналу в їх істотних зв'язках та відносинах, узагальнення їх істотних ознак.

професійні, світоглядні і громадянські якості:

- здатність використовувати знання, вміння та навички для теоретичного та практичного освоєння проблем і перспектив менеджменту та планувати, організовувати, реалізовувати, презентувати відповідні наукові дослідження;

- ґрунтовні знання історичних засад розвитку теорії і практики менеджменту, ідейних вчень класиків менеджменту, фундаментальних постулатів та парадигм менеджменту, новітніх прогресивних тенденцій розвитку менеджменту;
- ґрунтовні знання класичного та сучасного наукового інструментарію дослідження соціально-економічних явищ та процесів у різних сферах менеджменту;
- здатність організовувати та проводити управлінські дослідження, використовуючи сучасну методологію та інформаційні технології;
- здатність застосовувати одержані знання з різних предметних сфер менеджменту для формулювання нових теоретичних трактувань і положень, практичних адресних рекомендацій і пропозицій;
- здатність виявляти та розуміти причинно-наслідкові зв'язки між економічними явищами та процесами у сфері менеджменту, ідентифікувати та оцінювати фактори впливу;
- ґрунтовні знання особливостей, інструментарію, новітніх напрямків менеджменту персоналу та здатність формувати ефективну сучасну систему менеджменту персоналу підприємства.

морально-етичні цінності:

- сформувати уявлення про моральні цінності людини;
- здатність висловлювати своє судження про роль і значущість моральних цінностей у житті людини;
- формувати вміння аналізувати мотиви та вчинки людей, моделювати та розв'язувати ситуації, пов'язані з виконанням обов'язків у колективі;
- розвивати почуття відповідальності за свій вибір та наслідки вчинків;
- виховувати самостійність, волю, моральність.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 180 годин – 6 кредитів ЄКТС.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Управління персоналом у системі публічного управління

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в забезпеченні результативності діяльності організацій публічної сфери.

Управління персоналом як специфічна функція управління. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом в організаціях публічної сфери

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітники) та управлінський персонал (службовці), зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом в організаціях

публічної сфери

Поняття та значення кадрової політики в організаціях публічної сфери. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя).

Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії.

Тема 4. Організування діяльності та функції служб управління персоналом

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб.

Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу.

Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Тема 5. Кадрове планування в організаціях публічної сфери

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом в організації. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції.

Методи визначення потреб організації у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів.

Індивідуальний план працівника.

Структура інформації про персонал.

Тема 6. Організація набору та відбору персоналу в організаціях публічної сфери

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств.

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналізування та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Випробування. Рішення про найм. Особливості вступу на державну службу та службу в органи місцевого самоврядування.

Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна,

психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Входження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Інструктаж. Наставництво.

Тема 7. Формування колективу організації

Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Функції колективу та його різновиди в організації. Принципи та етапи процесу створення трудовою колективу. Види структур трудового колективу.

Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування.

Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика основних розділів і документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

Тема 8. Оцінювання персоналу в організаціях публічної сфери

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу. Критерії та методи оцінювання персоналу. Традиційні та нетрадиційні методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації.

Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників.

Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна.

Атестування персоналу: сутність та види. Особливості атестації персоналу у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Призначення та зміст атестаційної комісії. Організація та порядок проведення атестації персоналу. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 9. Управління розвитком в організаціях публічної сфери

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу.

Навчання персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток».

Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників. Особливості планування кар'єри персоналу у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Планування та підготовка кадрового резерву у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників.

Тема 10. Управління процесом вивільнення персоналу

Причини та фактори вивільнення персоналу. Види звільнення. Процедура звільнення. Соціальні гарантії. Соціальні гарантії при вивільненні персоналу у сфері державної служби

та служби в органах місцевого самоврядування. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму.

Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу.

Тема 11. Соціальне партнерство в в організаціях публічної сфери

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони та зміст колективного договору. Порядок укладання та реєстрації колективного договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

Регулювання соціально-трудових відносин в організації. Громадські організації. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників.

Тема 12. Ефективність управління персоналом в організаціях публічної сфери

Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом: сутність, переваги та недоліки у застосуванні. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

Взаємозалежність ефективності діяльності організації та результатів роботи персоналу. Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Ефективність витрат на персонал. Роль кадрового аудиту та кадрового консультування в підвищенні ефективності управління персоналом.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр навчальної літератури, 2001. – 468 с.

2. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. – Одеса : Атлант, 2013. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/467?show=full>. – Назва з титул. екрану.

3. Менеджмент персоналу. Практикум: [Навч. посіб.] / О. І. Сердюк, Т. О. Сазонова, О. В. Мирна, В. О. Осташова, І. М. Шупта; за ред. О. І. Сердюк. – Полтава : ПДАА, 2012. – 344 с.

4. Михайлова Л. І. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.

5. Никифорова В. Г. Управління персоналом [Електронний ресурс]: навч. посіб. / Никифорова В. Г. – 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с. Режим доступу : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream>. – Назва з титул. екрану.

6. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу к книзі: <http://library.if.ua/books/104.html>. – Назва з титул. екрану.

7. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / [Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.

8. Управління персоналом [Електронний ресурс]: навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 283 с. – Режим доступу : <http://publish.vntu.edu.ua/txt/601-1.pdf>. – Назва з титул. екрану.

9. Управління розвитком персоналу: [Навч. посіб.] / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська; За заг. ред. М. С. Татаревської. – Одеса : Атлант, 2013. — 427 с.

Допоміжна

1. Егоршин А. П. Управление персоналом : [Учеб. пособ.] / Егоршин А. П. – [2-е изд.] – Н. Новгород : ИИМБ, 1999. – 624 с.
2. Маркова Н. С. Розвиток персоналу : [Навч. посіб.] / Маркова Н. С. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 256 с.
3. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия : [Учеб. пособ.] ; под ред. П. В. Шеметова. – М. : ИНФРА-М; Новосибирск : НГАЗиУ, 2001. – 312 с.
4. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : [Навч. посіб.] / Мурашко М. І. – К. : «Знання», 2002. – 365 с.
5. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера [Текст] / [Журавлев П. В., Карташов С. А., Маусов Н. С., Одегов Ю. Г.]. – М. : «Экзамен», 1999. – 576 с.
6. Управление персоналом организации : [Учебн.] / Под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 512 с.
7. Управление персоналом организации: Практикум : [Учеб. пособ.] / Под ред. д. э. н. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 296 с.
8. Шекшня Г. В. Планирование персонала и прием на работу [Текст] / Г. В. Шекшня. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 1997. – 86 с.
9. Шекшня Г. В. Управление персоналом современной организации : [Учебно-практич. пособ.] / Г. В. Шекшня. – [изд-во 3-е перераб. и доп.]. – М. : ЗАО «Бизнес школа «Интел-Синтез», 1998. – 352 с.
10. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента : [Учебн.] / Щекин Г. В. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – К. : МАУП, 1999. – 288 с.
11. Щекин Г. В. Как эффективно управлять людьми; психология кадрового менеджмента : [Науч.-прак. пособ.] / Щекин Г. В. – К. : МАУП, 1998. – 400 с.
12. Филин С. А. Управление человеческими ресурсами : курс лекций для руководителей и профессионалов в управлении человеческими ресурсами [Текст] / С. А. Филин, Т. В. Филина. – Алма-Ата : Институт директоров, 2011 – 209 с.

Інформаційні ресурси

1. HR Лига : Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=mp/journal>. – Назва з титул. екрану.
2. HR Менеджмент : Ведущий портал о кадровом менеджменте [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hrm.ru/db/hrm/vid/km/code/type/article.html>. – Назва з титул. екрану.
3. HR-RU : Управление персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hr-ru.com/>. – Назва з титул. екрану.
4. Всеукраїнська асоціація кадровиків : Проект Видавничого дому «Медіа-Про» [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.kadrovik.ua/>. – Назва з титул. екрану.
5. Горячая линия кадровика. Професійний портал кадровиків України. [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://archive.es/immzV>. – Назва з титул. екрану.
6. Директор по персоналу : Практический журнал по управлению человеческими ресурсами [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.HR-director.ru. – Назва з титул. екрану.
7. Кадровик України : Щомісячний спеціалізований журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://kadrovik.com.ua/>. – Назва з титул. екрану.
8. Кадровик-онлайн : Єдина електронна система [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://online.kadrovik.ua/>. – Назва з титул. екрану.
9. Консультант кадровика : перша кадрова газета [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://kadrhelp.com.ua/>. – Назва з титул. екрану.
10. Управление персоналом : Журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.top-personal.ru/. – Назва з титул. екрану.