

МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ
АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ



Н. Г. Швец

ВВЕДЕНИЕ В СПЕЦИАЛЬНОСТЬ
“Управление персоналом и экономика труда”
(в схемах и таблицах)

Киев 2007

ББК 65.24я73
Ш35

Рецензенты: *В. В. Тарасун*, д-р пед. наук проф.
В. А. Коростылев, канд. экон. наук, доц.

*Одобрено ученым советом Межрегиональной Академии управления персоналом
(протокол № 7 от 31.01.07)*

Швец Н. Г.

Ш35 Введение в специальность “Управление персоналом и экономика труда”:
(В схемах и табл.). — К.: МАУП, 2007. — 62 с.: ил.

ISBN 966-608-574-7

Предлагаемое учебное пособие содержит оригинальный подход в изложении материала в схемах и таблицах, указывающих на взаимосвязь между основными понятиями дисциплины. Обеспечивает формирование комплекса навыков и умений, необходимых для ориентации на активизацию самостоятельной творческой деятельности.

Для иностранных студентов I курса.

ББК 65.24я73

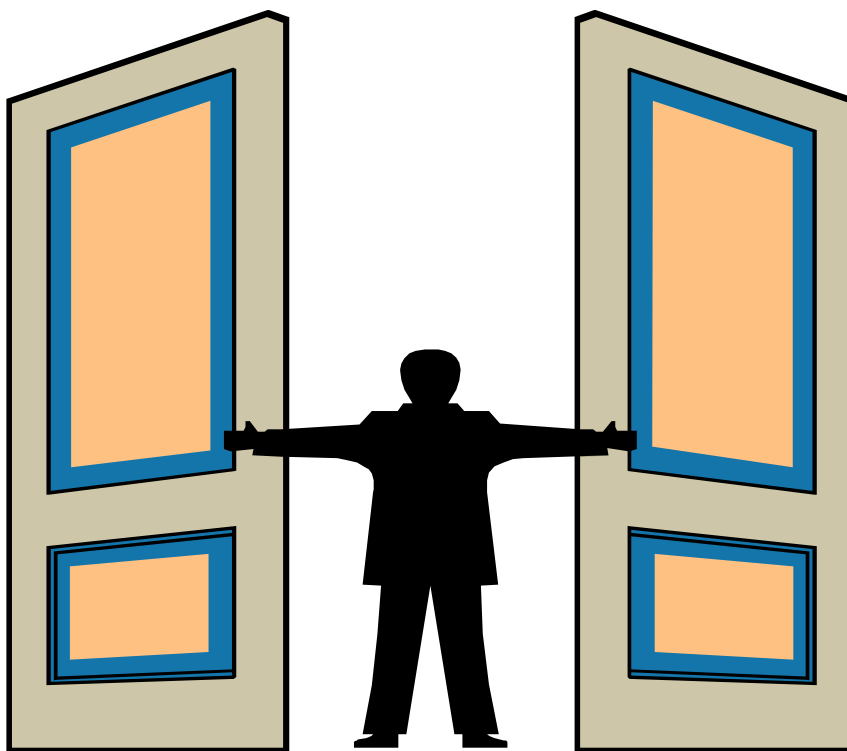
ISBN 966-608-574-7

© Н. Г. Швец, 2007
© Межрегиональная Академия
управления персоналом (МАУП), 2007

Содержание

Введение	4
1. Объект деятельности специалистов по управлению персоналом и экономике труда.....	6
2. Профессия — персонал-менеджер	18
3. Предмет деятельности менеджера по персоналу	33
4. Кадровые технологии	44
5. Предмет деятельности “экономика труда”	54

ВВЕДЕНИЕ



Предлагаемое пособие предназначено для наглядного освоения основ специальности студентами, недостаточно владеющими русским языком. Основная цель пособия — подготовка материалов, ориентирующих студентов-иностранцев I курса на активизацию самостоятельной творческой деятельности по изучению основ знаний в выбранной ими специальности.

Материал изложен с учетом особенностей переработки информации (восприятия, запоминания), типа мышления, вида познавательной деятельности, на основании метода представления знаний, предполагающего использование графиков, схем, таблиц и т. д. Схематически изложенный материал дополняется разъяснениями связей между основными категориальными понятиями по каждому из направлений профессиональной деятельности.

Учебный материал изложен в соответствии с учебно-тематическим планом, рассчитанным на 22 лекционных часа, 14 часов практических занятий и 18 часов самостоятельной работы.

Студенты, не имеющие достаточных навыков владения русским языком, в течение одного занятия с помощью преподавателя осваивают до 5 схем. Для закрепления материала им предлагается самостоятельно усвоить материал по литературным источникам, указанным в конце каждого раздела.

Контроль усвоения знаний осуществляется на практических занятиях и семинарах, где студенты отвечают на вопросы по теме, проходят тестирование и совершенствуют навыки устного изложения материала.

1. Объект деятельности специалистов по управлению персоналом и экономике труда



Названия должностей по специальности “Управление персоналом и экономика труда”

№ п/п	Название профессиональной группы	Название должности
1	2	3
	1. Руководители	
1.1	Руководители подразделений в сфере образования и производственного обучения	Заведующий учебным кабинетом Заведующий лабораторией высшего учебного заведения Заведующий учебной практикой Руководитель производственной практики
1.2	Руководители подразделений кадров и трудовых отношений	Заместитель директора по кадровым вопросам и быту Начальник бюро организации работы и заработной платы цеха Начальник отдела кадров Заместитель начальника департамента (отдела) управления персоналом Заместитель начальника отдела кадров Заместитель начальника отдела организации работы и заработной платы Заместитель начальника отдела подготовки кадров Заместитель начальника отдела социального развития Заместитель начальника лаборатории НОТ и управления производством Заместитель начальника лаборатории социологии и психофизиологии труда Заместитель начальника нормативно-исследовательской лаборатории (станции)
1.3	Менеджеры (управляющие) по исследованию рынка и изучению общественного мнения	Менеджер (управляющий) по персоналу

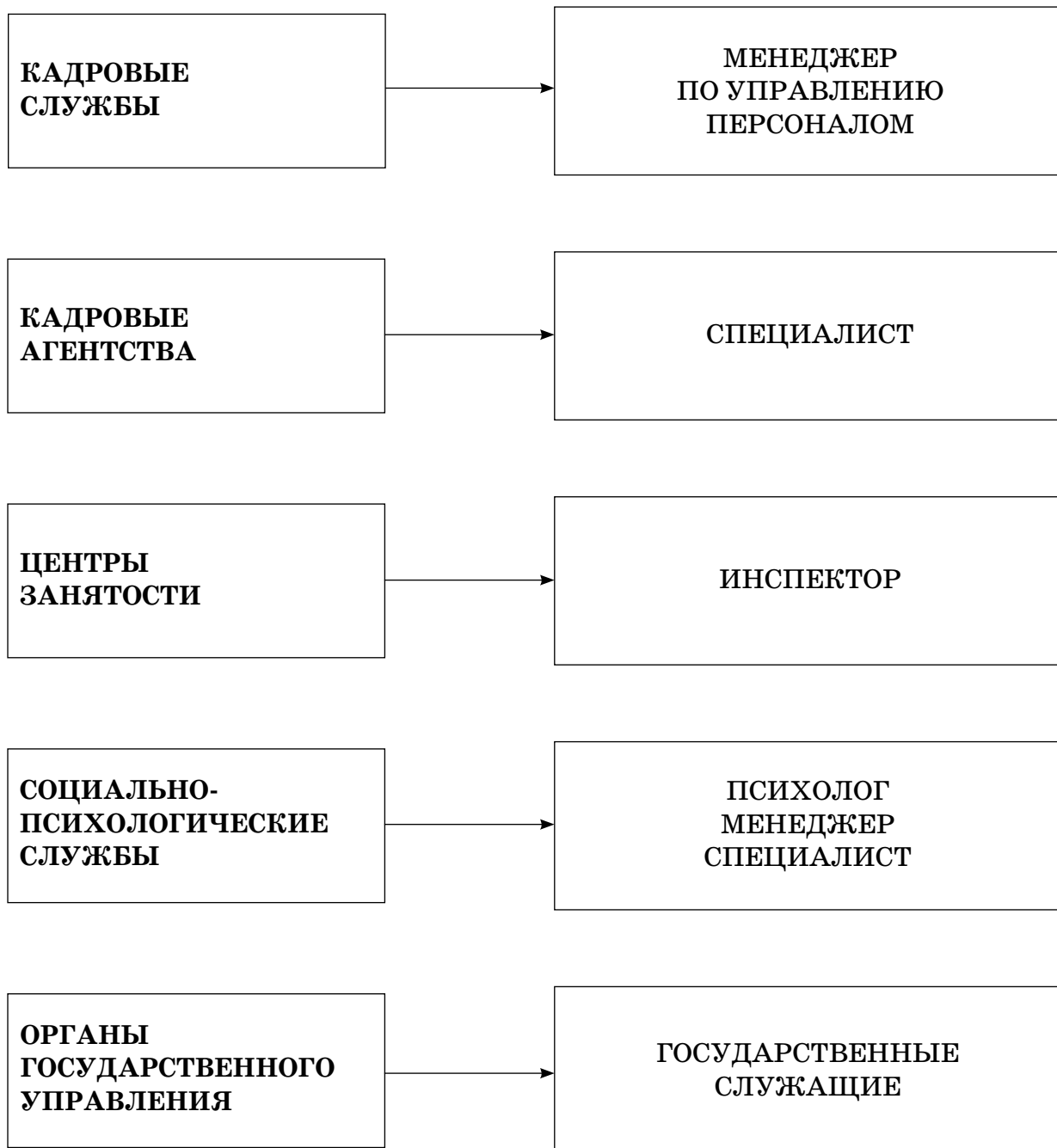
1	2	3
	2. Профессионалы	
2.1	Специалисты-статистики	Экономист-демограф Экономист-статистик
2.2	Преподаватели высших учебных заведений	Ассистент Преподаватель высшего учебного заведения
2.3	Преподаватели средних учебных заведений	Преподаватель профессионального учебного заведения Преподаватель среднего учебного заведения
2.4	Другие специалисты в области методов обучения	Методист по экономическому образованию
2.5	Научные сотрудники (работа и занятость)	Научный сотрудник (работа и занятость)
2.6	Специалисты в области труда и занятости	Экономист по труду Инженер по нормированию труда Инженер по организации работы Инженер по организации и нормированию труда Инженер по подготовке кадров
2.7	Специалисты-профконсультанты (в школах и других учебных заведениях, центрах занятости, на предприятиях)	Инженер по профадаптации на предприятии Профконсультант Специалист по анализу рынка труда Специалист по вопросам занятости Эксперт по вопросам условий труда
2.8	Специалисты государственной службы	Специалист государственной службы (в органах исполнительной власти социальные службы) Специалист по вопросам кадровой работы
2.9	Научные сотрудники (экономика)	Научный сотрудник (научно-исследовательские институты)
2.10	Экономисты	Экономист-плановик
2.11	Специалисты в области социальной защиты населения	Специалист-организатор социально-бытового обслуживания

1	2	3
2.12	Научные сотрудники (социальная защита населения)	Научный сотрудник (социальная защита населения)

Литература

Данюк В. Модель фахівця з управління персоналом і економіки праці // Україна: аспекти праці. — 2003. — № 6. — С. 8–12.

**Сферы деятельности выпускников
(специализация “Экономика труда
и управление персоналом”)**



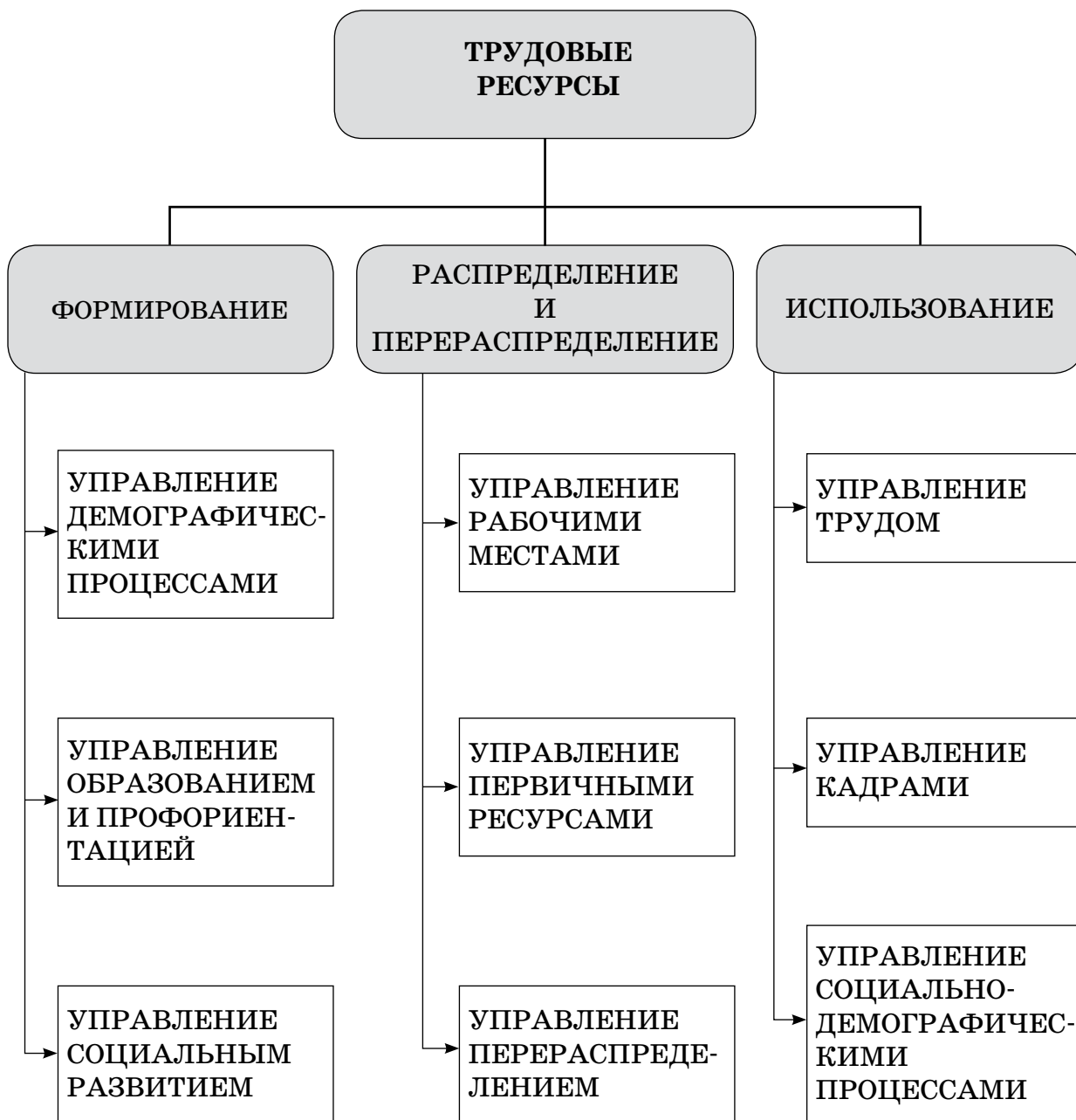
Основные понятия



Литература

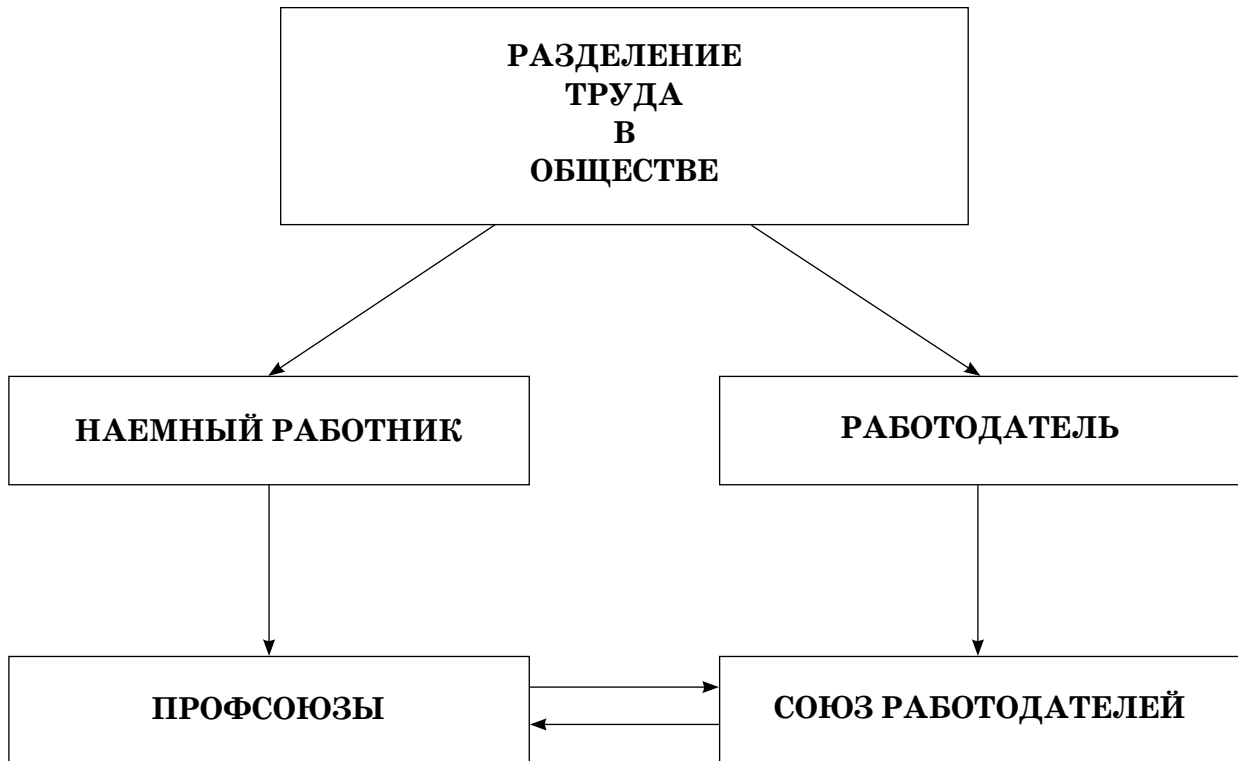
Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 242–272.

Функции управления трудовыми ресурсами



Литература

Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 240–272.



Функции рынка труда:

- ❖ информационная;
- ❖ посредническая;
- ❖ ценообразующая;
- ❖ стимулирующая;
- ❖ регулирующая.

Литература

Петюх В. М. Риннок праці та зайнятість. — К.: МАУП, 1997. — С. 17–19.

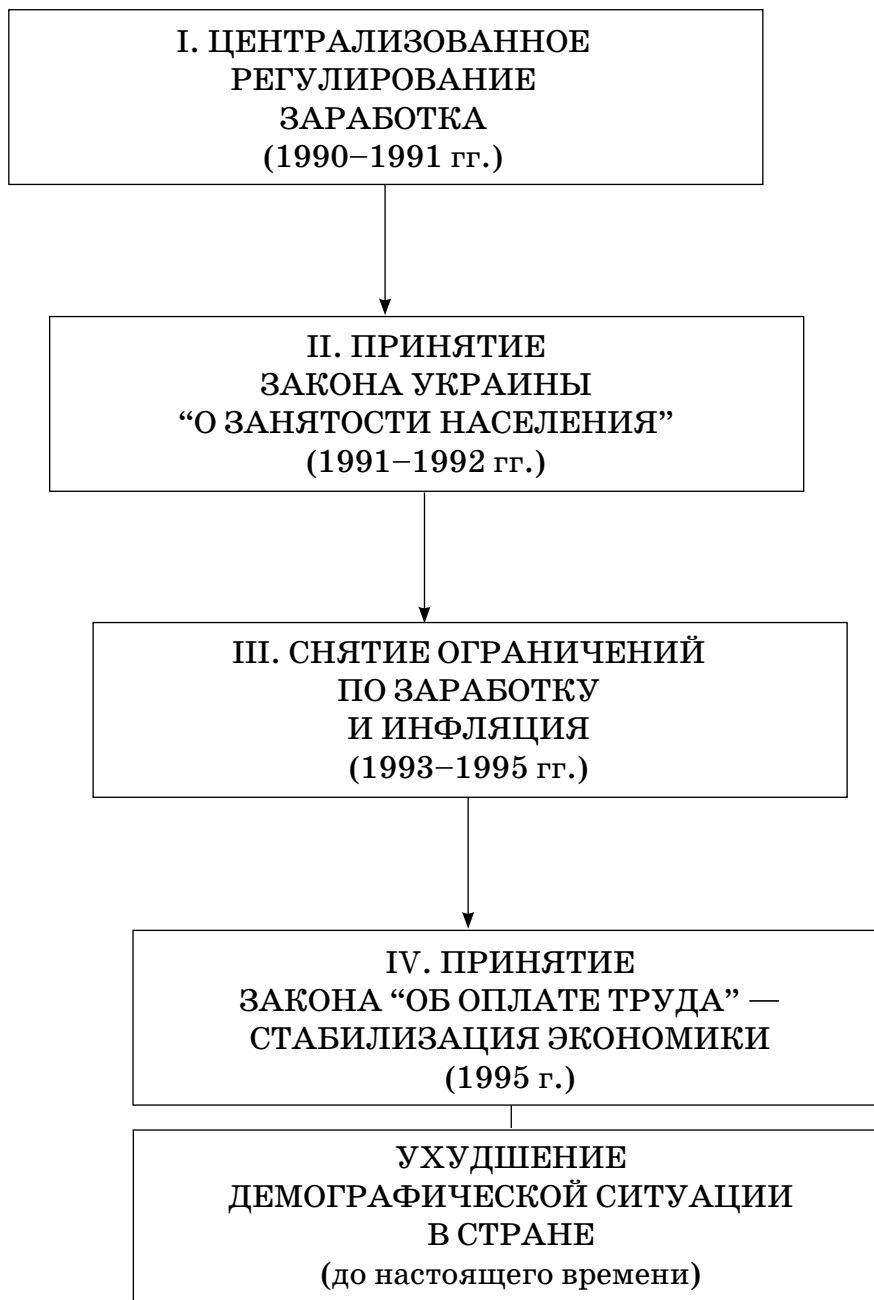
Источники рабочей силы



Литература

Васильченко В.С. Державне регулювання зайнятості. — К.: КНЕУ, 2003. — С. 82.

Этапы формирования рынка труда в Украине



Литература

Васильченко В. С. Державне регулювання зайнятості. — К.: КНЕУ, 2003. — С. 201–203.

Контрольные вопросы

1. Содержание понятий “кадры” и “персонал”.
2. Состав трудовых ресурсов и функции управления ими.
3. Состав трудоспособного населения.
4. Содержание этапов формирования рынка труда.
5. Основные проблемы демографической ситуации в Украине.

Тестовые задания

Определите правильные варианты:

1. Занятость в общественном производстве — это:

- а) полная занятость;
- б) стандартная занятость;
- в) основная занятость;
- г) все вышеизложенное.

2. Безработица — это результат внедрения новых технологий, а именно:

- а) компьютерной;
- б) технологической;
- в) циклической;
- г) конвертированной.

3. Основными регуляторами рынка являются:

- а) развитие профсоюзного движения;
- б) нормативно-правовая база страны;
- в) деятельность различных партийных групп.

4. Основными направлениями государственного регулирования занятости населения являются:

- а) предотвращение массовой безработицы;
- б) регулирование рынка труда;
- в) социальная защита безработных;
- г) все вышеперечисленное.

5. Открытая безработица — это:

- а) безработица, рассчитанная по статистическим показателям;
- б) безработица, заявленная в государственных документах;
- в) зарегистрированное количество безработных.

Литература

1. *Щёкин Г. В.* Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — 278 с.
2. *Васильченко В. С.* Державне регулювання зайнятості. — К.: КНЕУ, 2003. — 252 с.
3. *Петюх В. М.* Ринок праці та зайнятість. — К.: МАУП, 1997. — 119 с.

2. Профессия — персонал-менеджер



Производственные функции и типовые задачи специалиста

Функция	Типовые задачи деятельности
1	2
1. Аналитическая	<p>Анализ численности и структуры персонала</p> <p>Анализ работ</p> <p>Выявление нужд в обучении персонала</p> <p>Анализ уровня условий работы в организации</p> <p>Анализ трудовых процессов и расходов рабочего времени</p> <p>Анализ полноты и качества нормативного хозяйства</p> <p>Анализ уровня выполнения действующих норм работы</p> <p>Анализ эффективности форм и систем оплаты труда</p> <p>Анализ эффективности использования средств на развитие персонала</p> <p>Социальный аудит</p> <p>Анализ рынка труда</p> <p>Анализ жизненного уровня населения</p> <p>Анализ демографической ситуации и миграционных процессов</p> <p>Анализ поступлений и использования средств Пенсионного фонда Украины</p> <p>Анализ использования средств Фонда общеобязательного государственного социального страхования Украины на случай безработицы</p>
2. Нормопроектная	<p>Формирование стратегии управления персоналом</p> <p>Формирование политики управления персоналом</p> <p>Прогнозирование численности и структуры персонала</p> <p>Формирование внутренней нормативно-правовой базы управления персоналом</p> <p>Определение трудоемкости производственной программы</p> <p>Планирование производительности труда</p> <p>Проектирование эффективных систем стимулирования работы на предприятии</p> <p>Планирование фонда оплаты труда на предприятии</p> <p>Планирование расходов на персонал</p> <p>Формирование требований к работникам для осуществления профотбора</p>

1	2
	Планирование развития персонала Планирование расходов на развитие персонала Планирование мероприятий по гуманизации труда Планирование и рационализация трудовых процессов Проектирование рациональных режимов труда и отдыха Прогнозирование социального развития предприятия Формирование государственной политики в сфере социально-трудовых отношений Нормативное обеспечение развития производственной демократии на предприятии
3. Организационная	Организация профессионального отбора работников на вакантные должности Организация производственной и социальной адаптации новопринятых работников Организация обучения персонала Организация рабочих мест Организация обслуживания рабочих мест Организация работы с кадровым резервом Тарификация работников Аттестация работников Содействие в развитии социального партнерства Организация назначения пенсий Организация профессионального обучения безработных Организация трудоустройства безработных Организация оплачиваемых общественных работ Организация назначения помощи по безработице
4. Контрольная	Контроль за выполнением коллективного договора Контроль за соблюдением трудового законодательства Контроль за использованием средств Фонда общеобязательного государственного социального страхования на случай безработицы Контроль за выполнением Генерального соглашения Контроль за использованием средств фонда оплаты труда на предприятии

1	2
5. Информационная	Обеспечение собственных информационных нужд Подготовка информации на запрос руководства Информирование и консультирование работодателей и населения
6. Учебно-методическая	Преподавание экономических дисциплин в высших учебных заведениях Методическое обеспечение преподавания экономических дисциплин в высших учебных заведениях
7. Научно-исследовательская	Научные исследования в сфере социально-трудовых отношений

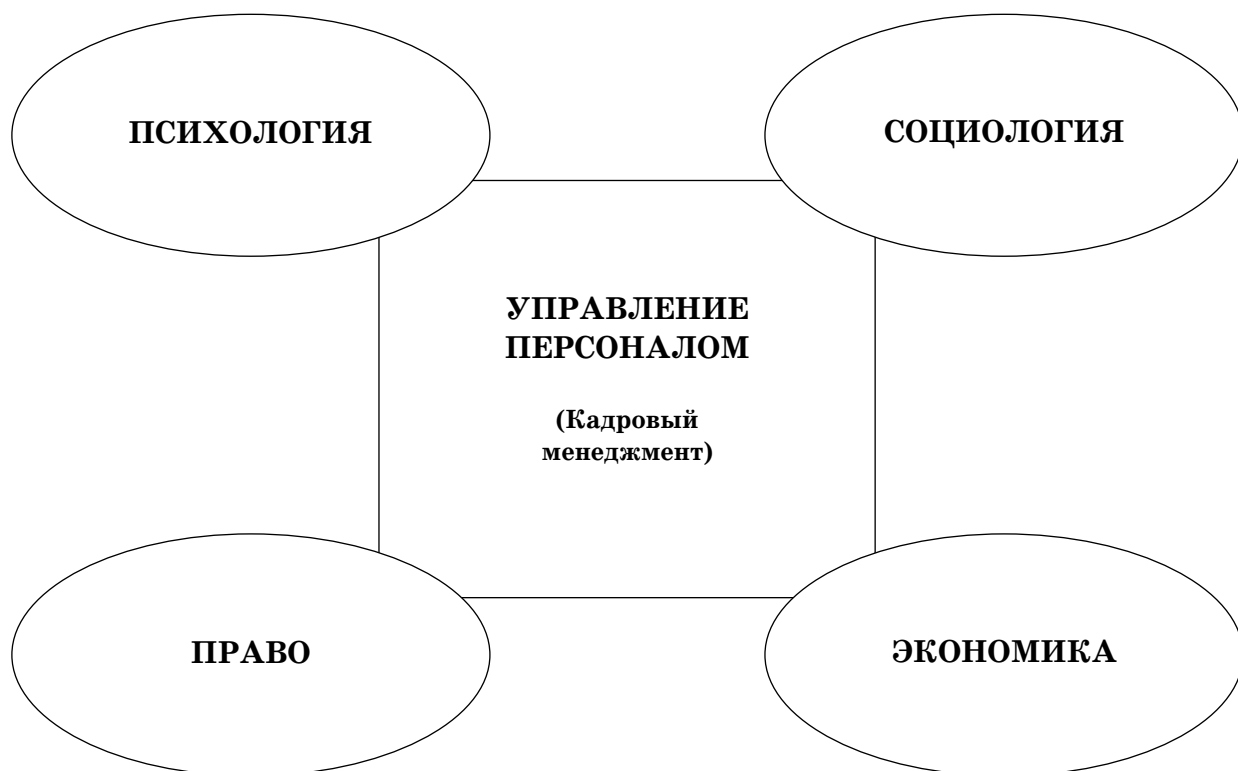
Литература

Данюк В. Модель фахівця з управління персоналом і економіки праці // Україна: аспекти праці. — 2003. — № 6. — С. 8–12.

Содержание деятельности персонал-менеджеров предприятия

Функция	Виды работ
Проектирование организации	Выбор вида организационной структуры, учет факторов внешней и внутренней среды, определение стратегии фирмы
Анализ деятельности	Количественная и качественная оценки потребности в персонале
Наем персонала	Требования к должностям, построение должностных инструкций и профессиограмм
Адаптация сотрудников	Проведение процедур найма персонала, принятие решений о приеме на работу, кадровое делопроизводство, трудовая адаптация, профессиональная адаптация, социальная адаптация, поддержка работоспособности персонала
Аттестация персонала	Организация аттестации как процесса, выбор объекта и показателей аттестации, проведение аттестации
Оплата труда	Подготовка положения об оплате труда, табельный учет рабочего времени, формирование штатного расписания, ведение документации по оплате труда
Мотивация и стимулирование персонала	Оценка качества мотивационных факторов, формирование неэкономических методов мотивации, организация оплаты труда по результатам деятельности

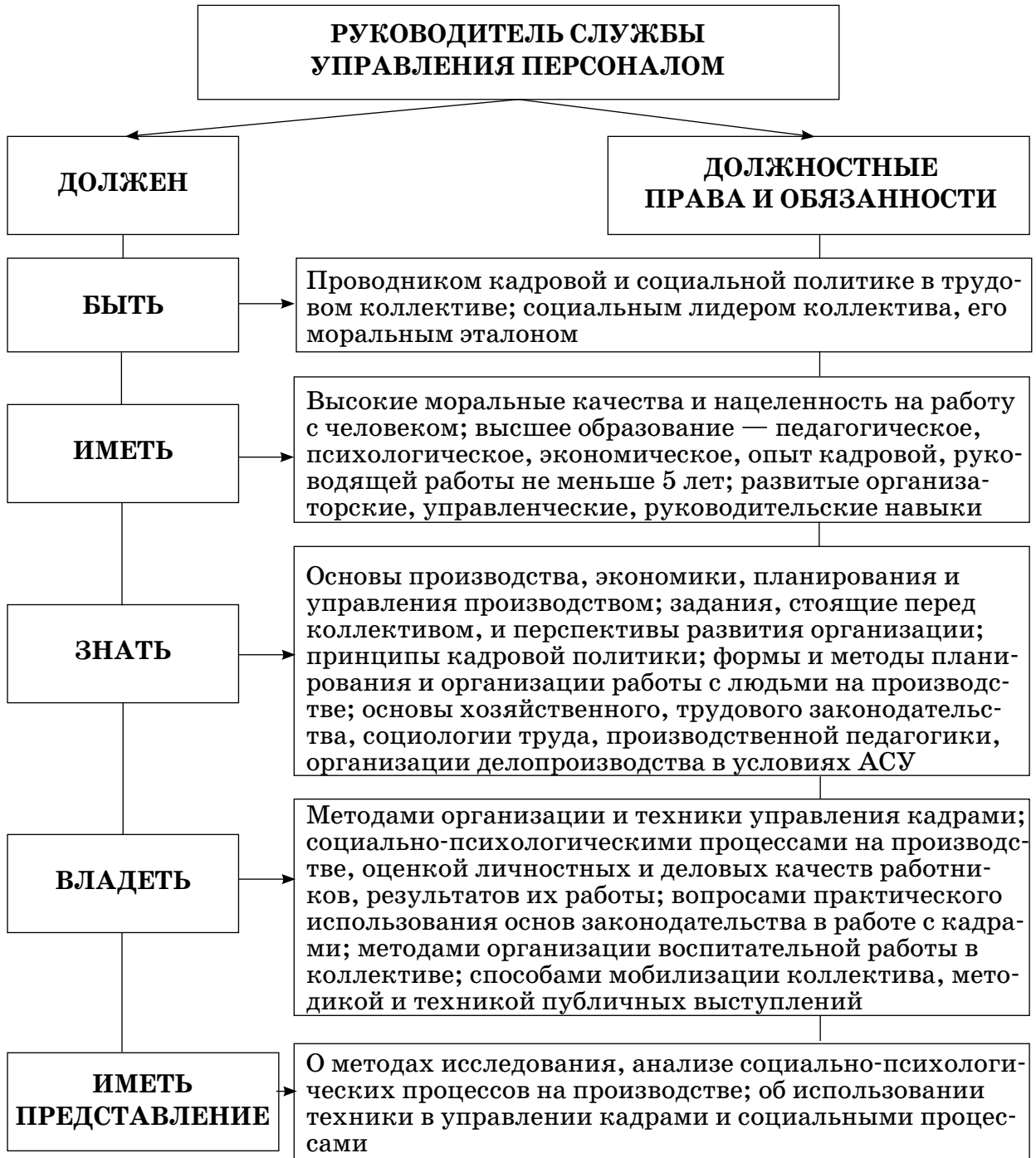
Науки, формирующие знания по управлению персоналом



Литература

Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 41–43.

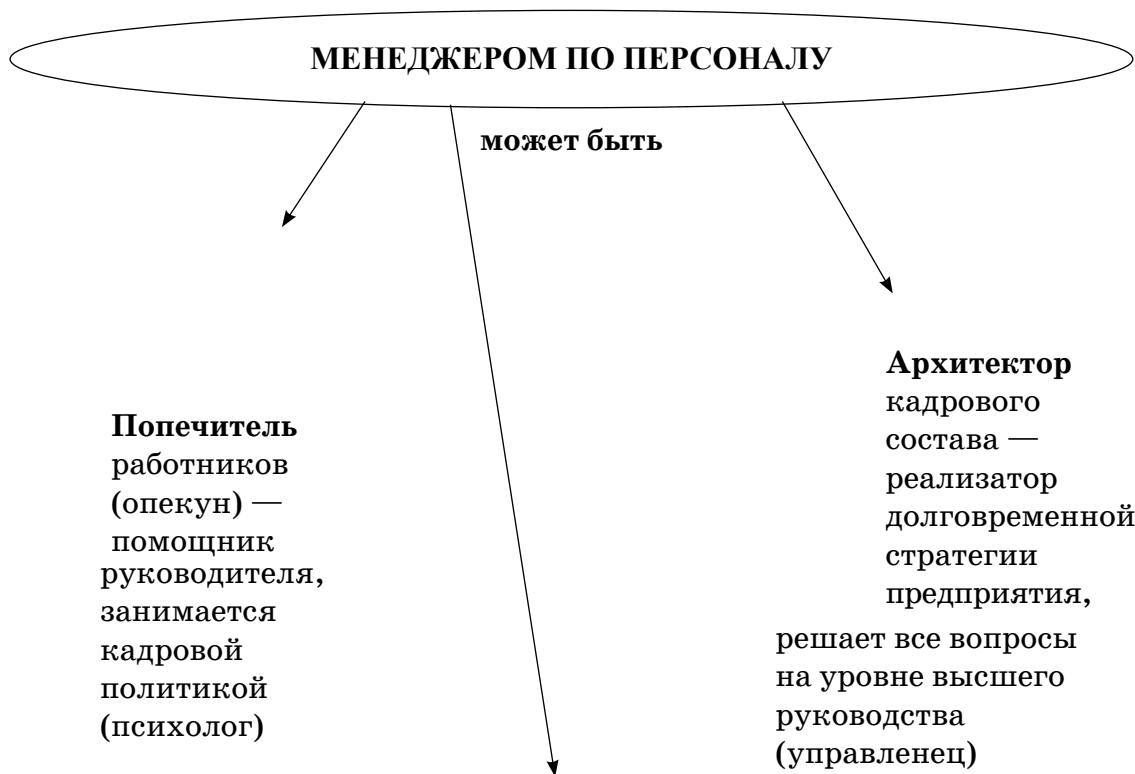
Модель руководителя службы управления персоналом



Литература

Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. — К.: Кондор, 2003. — С. 59.

Характеристика личности персонал-менеджера



Специалист по кадровому деловодству — занимается регулированием (документальное) трудовых взаимоотношений между персоналом и администрацией (юрист)



Какой личностью должен быть менеджер по кадрам?

Основные личностные качества:

- ❖ чувство долга;
- ❖ ответственность;
- ❖ дисциплинированность;
- ❖ контроль за своим поведением;
- ❖ умение работать с людьми;
- ❖ общительность;
- ❖ открытость;
- ❖ знание своей профессии;
- ❖ владение кадровыми технологиями.



Подходы к управлению персоналом

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ

ГУМАНИСТИЧЕСКИЙ

ОРГАНИЧЕСКИЙ

Условия эффективности:

- ❖ четко поставленные задачи для исполнения
- ❖ стабильность среды
- ❖ технократический подход к поведению человека

Акцентирование внимания на человеке:

- ❖ организация — социотехническая система
- ❖ улучшение управления за счет внимания к потребностям человека

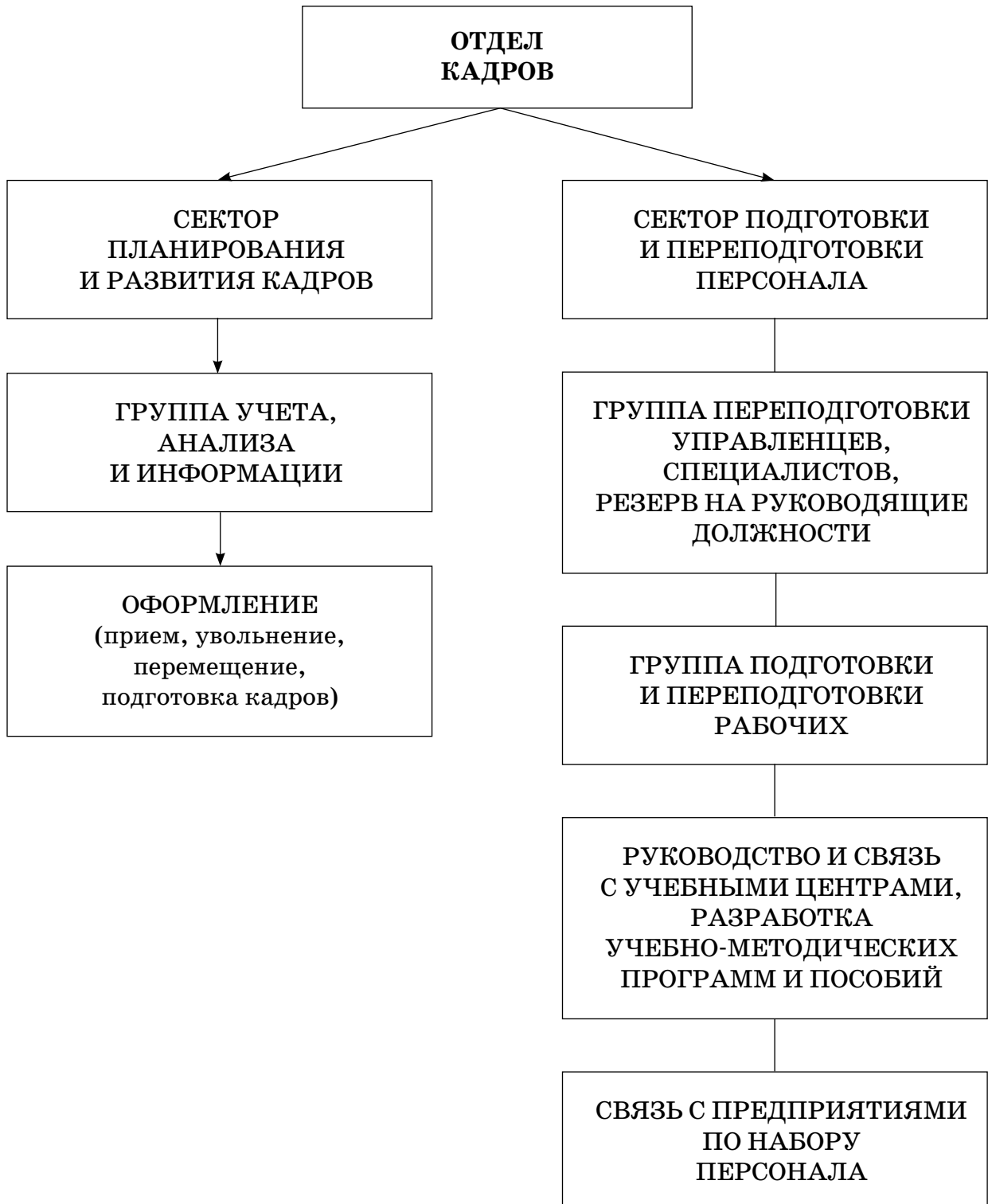
Учет нравственных ценностей:

организация
совместимости
людей

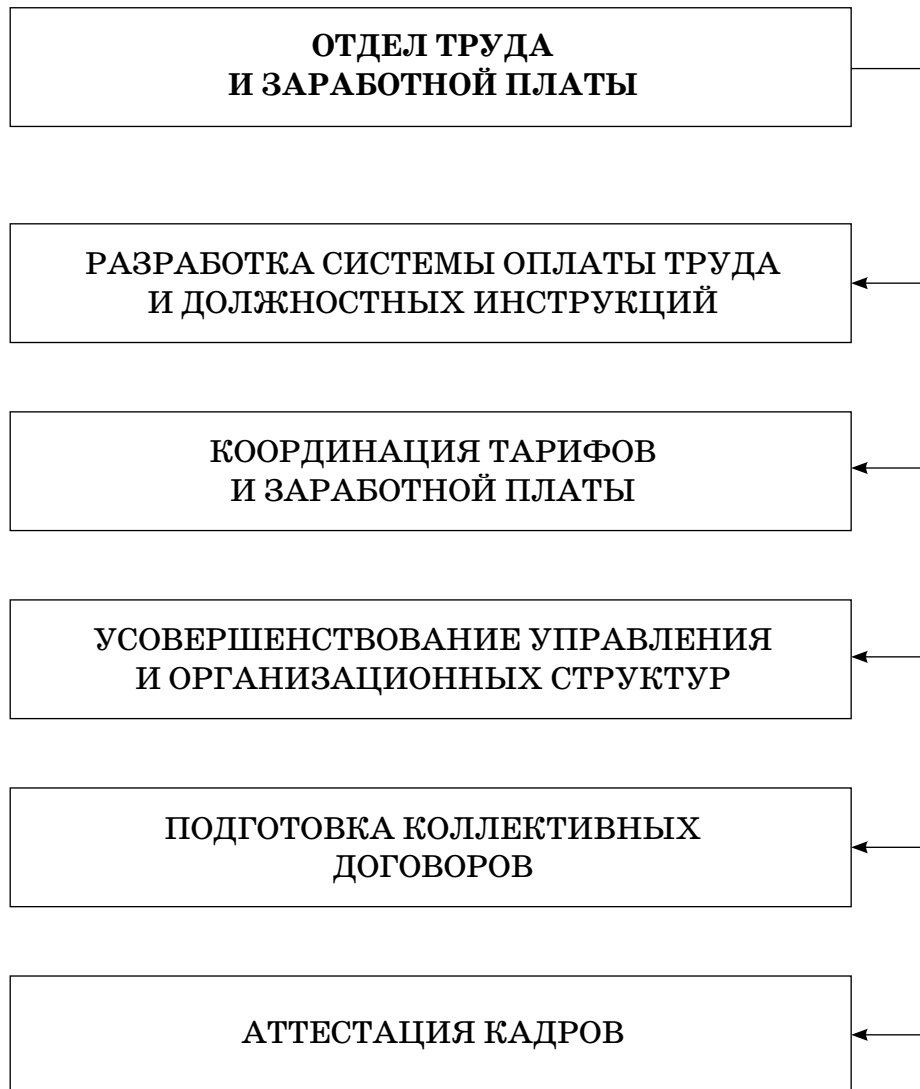
Литература

Управление персоналом / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремии. — М.: ЮНИТИ, 1998. — С. 84–97.

Организационная структура и основные функции отдела кадров



**Организационная структура
и основные функции отдела труда
и заработной платы**



**Организационная структура
и основные функции отдела (сектора)
социального развития**



Контрольные вопросы

1. Сферы деятельности специалистов по управлению персоналом.
2. Знания, необходимые менеджеру по персоналу на предприятии.
3. Содержание подходов к управлению персоналом.
4. Функции персонал-менеджера на предприятии.
5. Личностные качества менеджера.

Тестовые задания

Определите правильные варианты:

1. Руководитель кадровой службы большого предприятия должен быть:

- а) одним из лидеров-организаторов коллектива, его моральным эталоном;
- б) педантичным, суровым;
- в) доброжелательным и чутким;
- г) психологом или социологом.

2. Укажите методы управления персоналом:

- а) административные;
- б) экономические;
- в) социально-психологические;
- г) все вышеперечисленное.

3. Человека можно воспринимать как систему:

- а) биологическую;
- б) социальную;
- в) духовную;
- г) все вышеперечисленное.

4. Мы не боремся с нашими недостатками потому, что:

- а) не понимаем их природу;
- б) ленимся;
- в) так устроена жизнь;
- г) все вышеперечисленное.

5. При выдвижении на должность учитывают:

- а) общественно-политическую зрелость;
- б) отношение к работе;
- в) уровень знаний;
- г) организационные способности;
- д) все вышеуказанное.

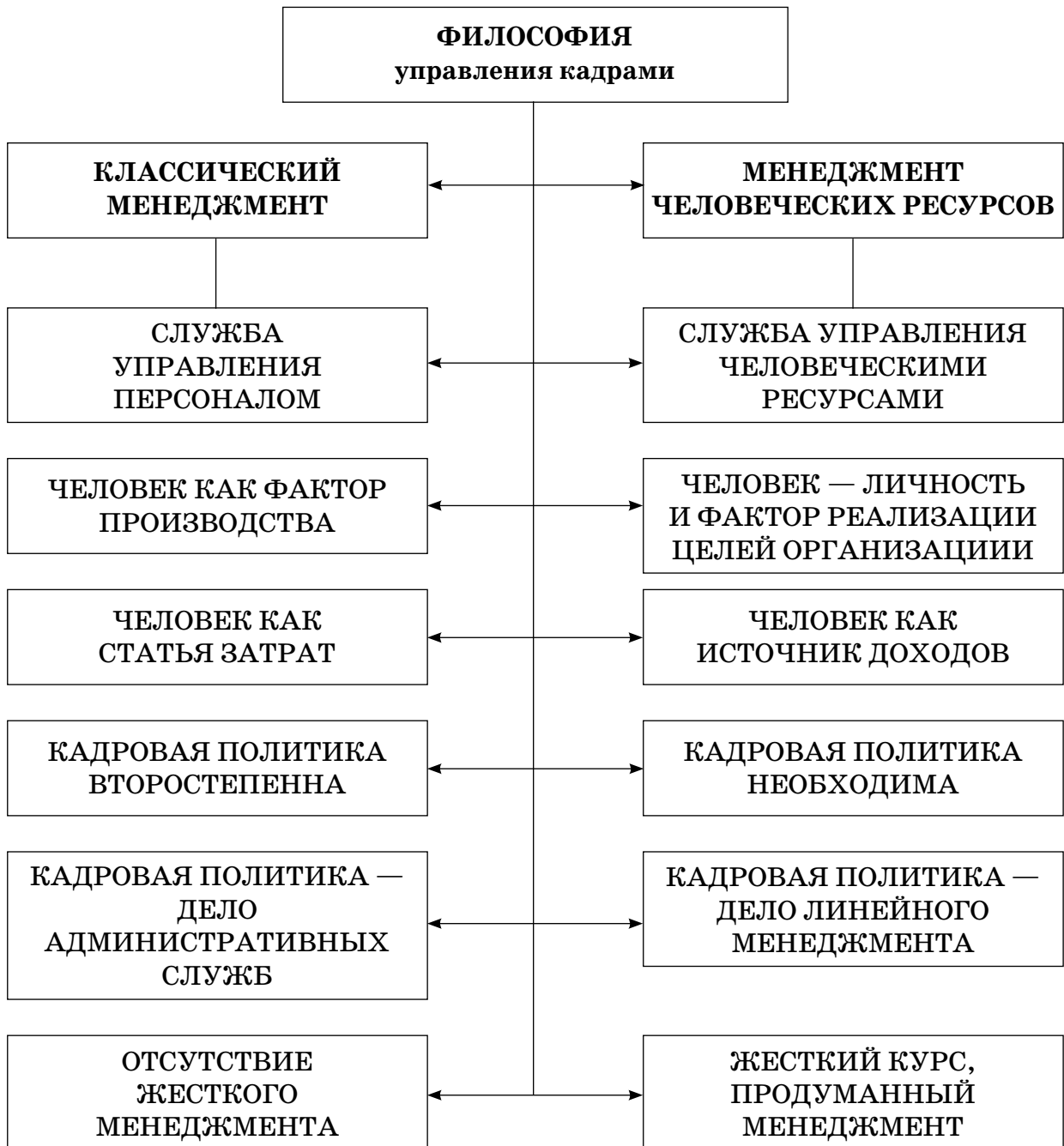
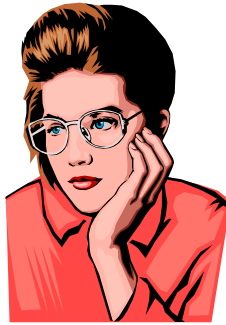
Литература

1. *Щёкин Г. В.* Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — 278 с.
2. *Чижов И. А.* Кадровые технологии. — М.: Экзамен, 2000. — 350 с.
3. *Управление персоналом: Учеб.* / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремии. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. — 421 с.
4. *Крушельницька О. В., Мельничук Д. П.* Управління персоналом. — К.: Кондор, 2003. — 293 с.
5. *Данюк В.* Модель фахівця з управління персоналом й економіки праці // Україна: аспекти праці. — 2003. — № 6. — С. 8–12.

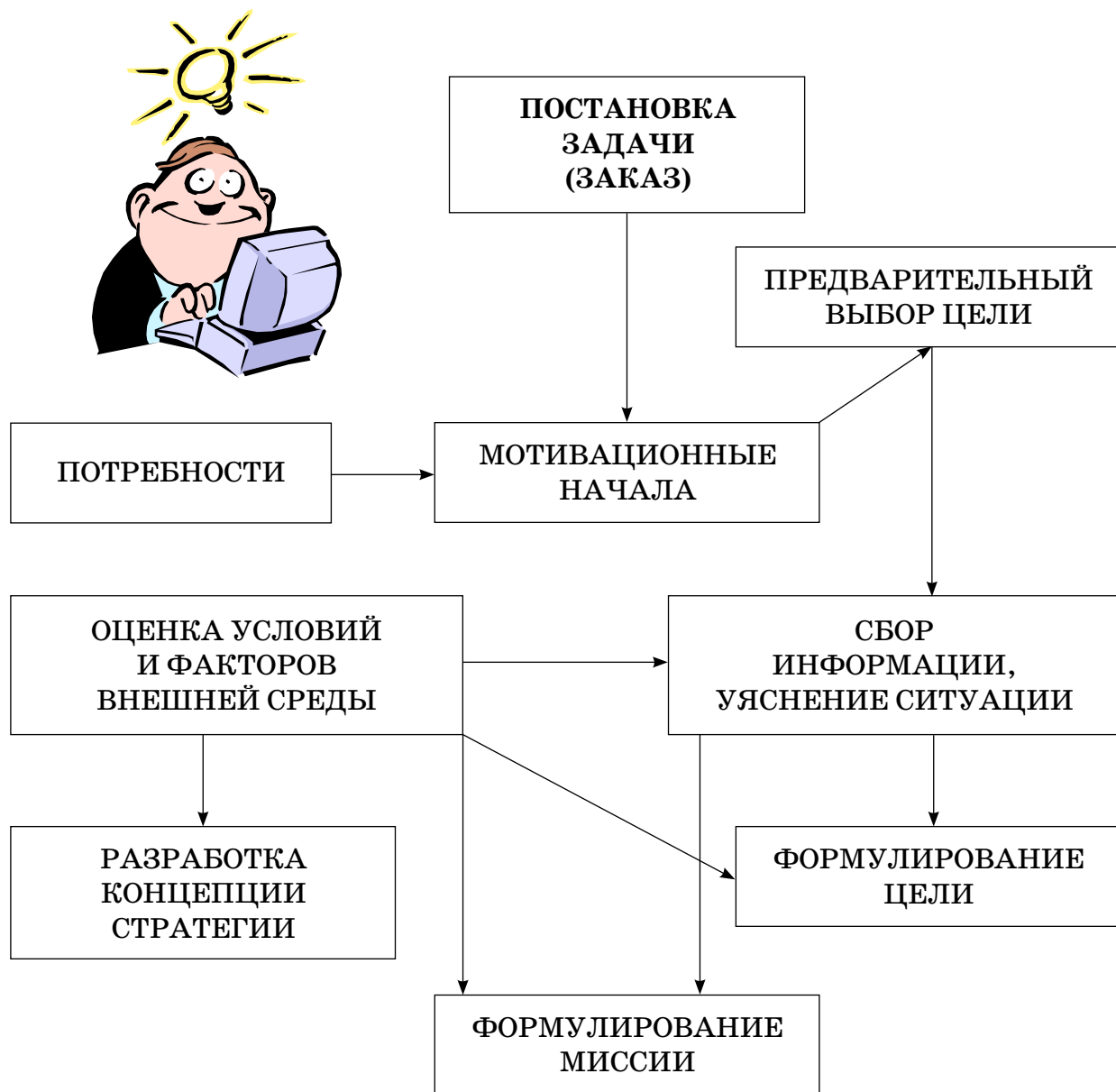
3. Предмет деятельности менеджера по персоналу



Развитие философии управления кадрами



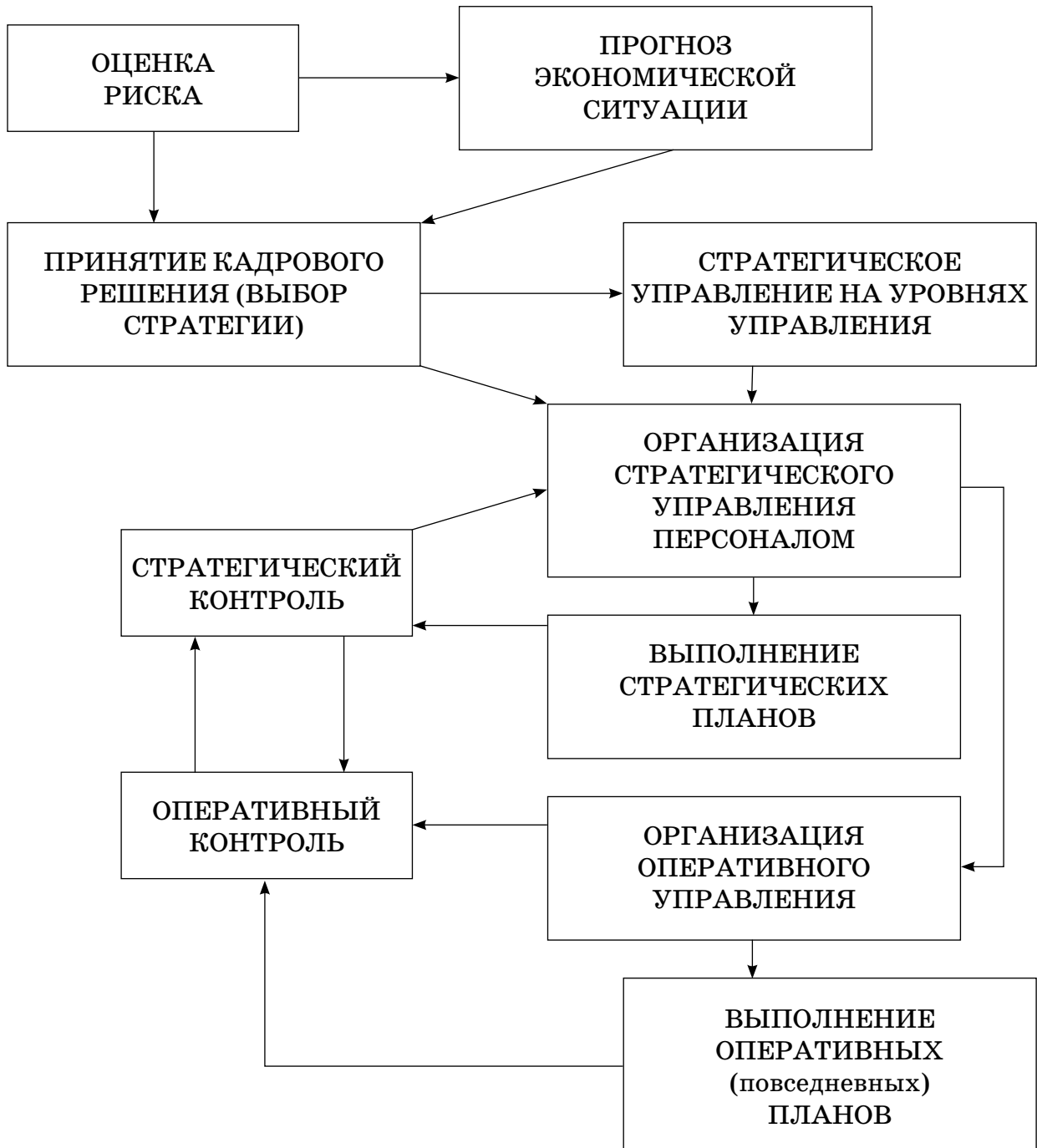
Процесс разработки стратегического кадрового решения



Литература

Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент. — К.: МАУП, 1998. — С. 35–38.

Процесс осуществления стратегического кадрового решения



Литература

Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент. — К.: МАУП, 1998. — С. 35–38.



Литература

Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 241.

Свойства кадровой политики



Литература

Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 56, 57.

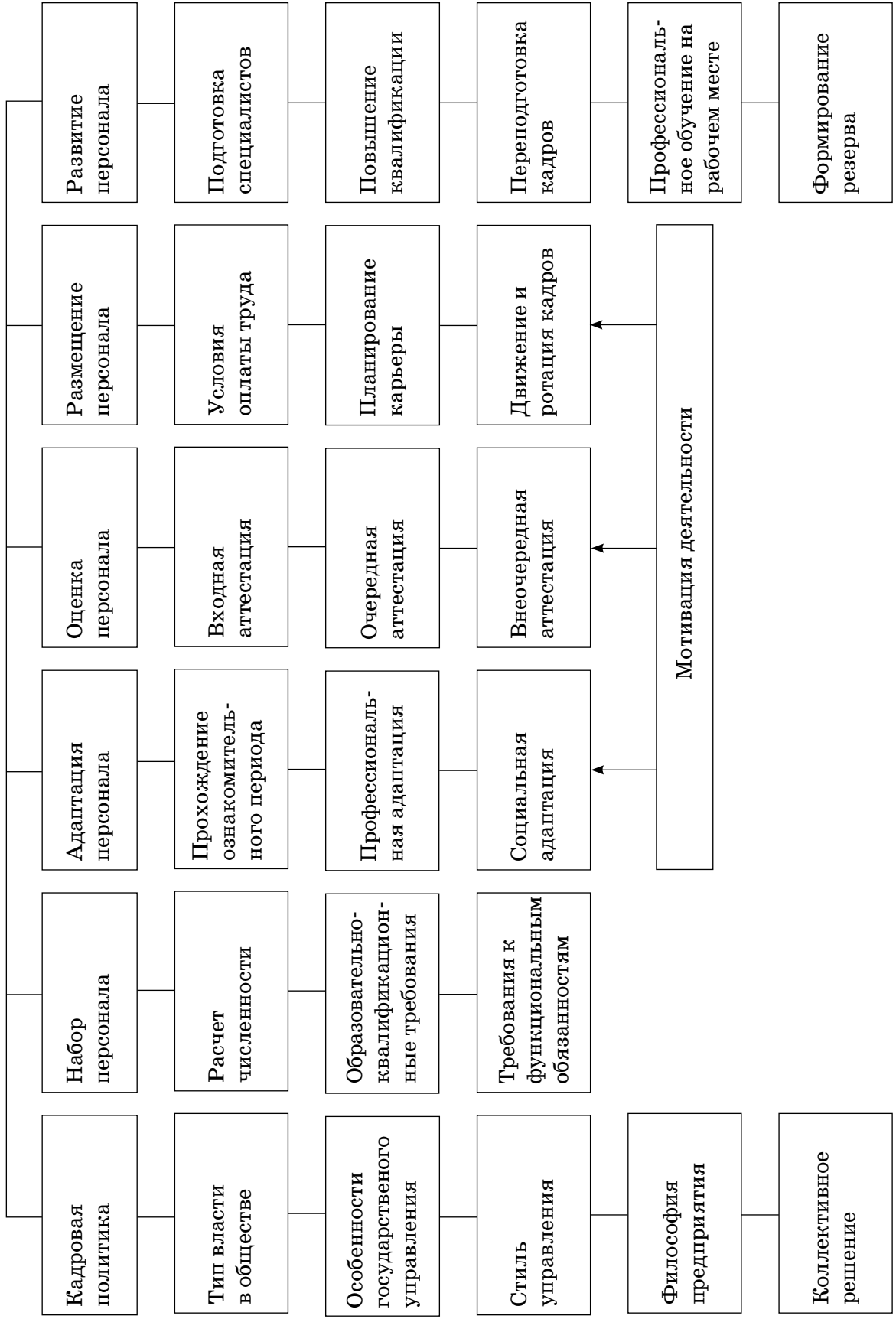
КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

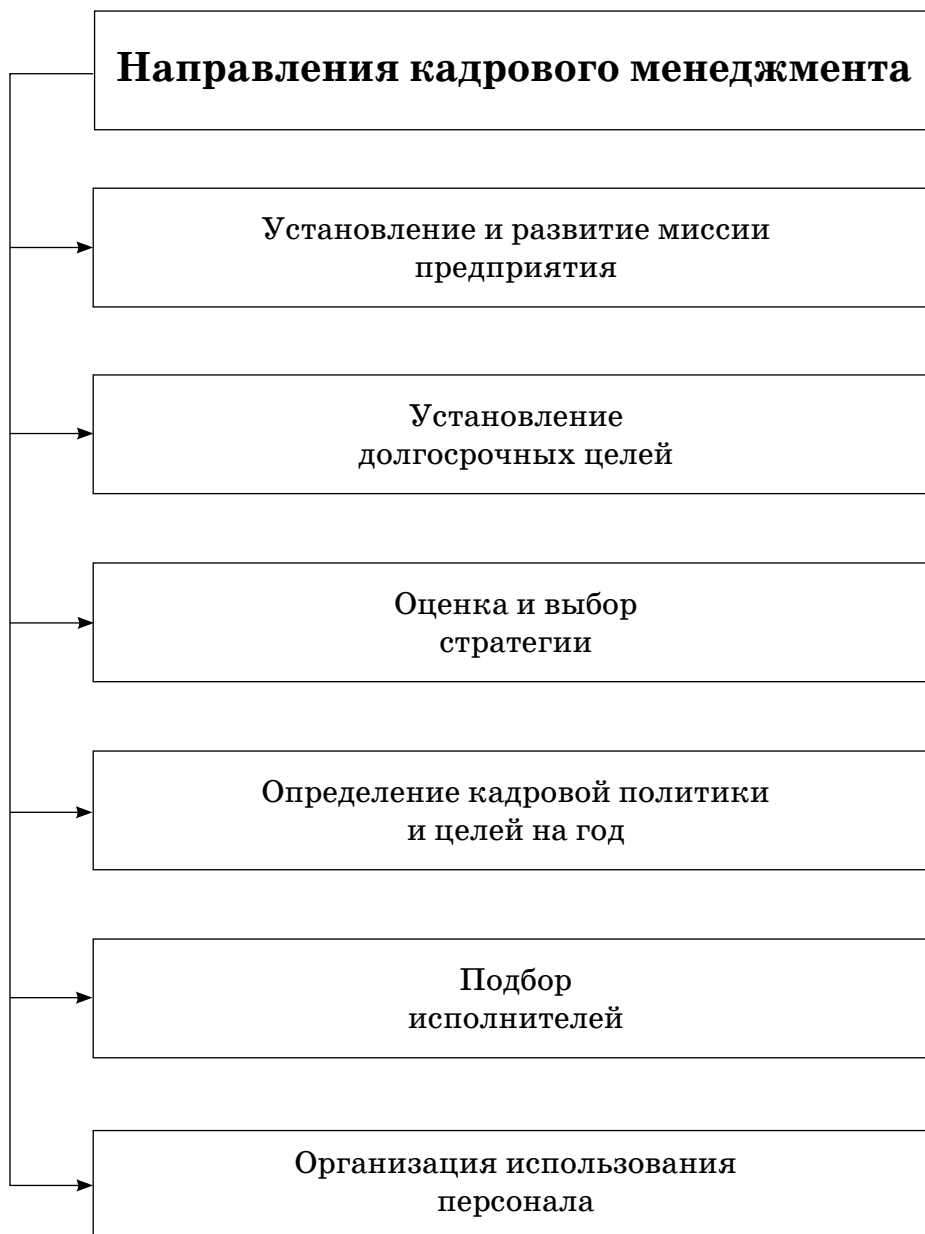
Цель кадрового менеджмента — удовлетворить потребность организации в квалифицированных кадрах и обеспечить эффективное их использование.

На предприятиях существуют отделы кадров, где работают менеджеры по кадрам. Кроме них вопросами персонала занимаются отделы:

- ❖ организации труда и заработной платы;
- ❖ подготовки кадров;
- ❖ социального развития;
- ❖ другие (юрист).

Система работы с персоналом





Контрольные вопросы

1. Отличие между классическим подходом к управлению и подходом к управлению кадрового менеджмента.
2. Кадровая политика и кадровая работа.
3. Свойства кадровой политики.
4. Содержание и виды организационных структур управления (структуры персонала).
5. Стратегические кадровые решения. Процесс разработки и реализации.

Тестовые задания

Определите правильные варианты:

1. Универсальные принципы управления организацией сформулировал представитель:

- а) школы научного управления;
- б) классической школы;
- в) школы поведенческого направления;
- г) количественной школы.

2. Менеджмент человеческих отношений — это:

- а) организация уместной трудовой деятельности, мотивация и стимулирование активного труда;
- б) создание позитивного психологического климата в коллективе;
- в) высокопродуктивный труд;
- г) контроль и оценка персонала.

3. Обозначьте виды кадровой политики:

- а) отраслевая, территориальная;
- б) политическая, экономическая, социальная;
- в) общегосударственная, региональная, на уровне конкретных предприятий.

4. Организация — это:

- а) социальная система;
- б) система, которая обеспечивает людей работой;
- в) совокупность людей, которые взаимодействуют и имеют общую цель.

5. Стратегическое кадровое решение:

- а) охватывает период в 5 лет;
- б) принимается на основе знания стратегии развития бизнеса;
- в) это результат личной стратегии начальника отдела кадров.

Литература

1. *Щёкин Г. В.* Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 5, 241.
2. *Дмитренко Г. А.* Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций: Учеб. пособие.— К.: МАУП, 1998. — С. 35–38.
3. *Егоршин А. П.* Управление персоналом. — Н. Новгород, 1999. — С. 180, 181.

4. Кадровые технологии



ТЕХНОЛОГИЯ ПОДБОРА КАДРОВ

1. Основу документального обеспечения составляют **профессиограммы**, которые содержат информацию об условиях будущей деятельности и медико-биологические требования к ее исполнению. Они находятся на предприятиях и в центрах занятости населения.

2. В школах и в центрах занятости проводится **профориентация** (определение наиболее подходящей работы для каждого).

3. Предприятия рассчитывают **численность** необходимого персонала, определяют нужные профессии и требуемое количество работников.

СПОСОБЫ ПОДБОРА КАДРОВ

Кадры подбирают:

- ❖ при помощи посредников;
- ❖ бюро по трудоустройству;
- ❖ рекрутинговых фирм;
- ❖ консультантов.

Прием на работу осуществляется путем объявления в газете, по радио.

Подбор специалистов внутри фирмы осуществляют менеджеры по кадрам по формированию резерва кадров.

Формы привлечения персонала в организацию



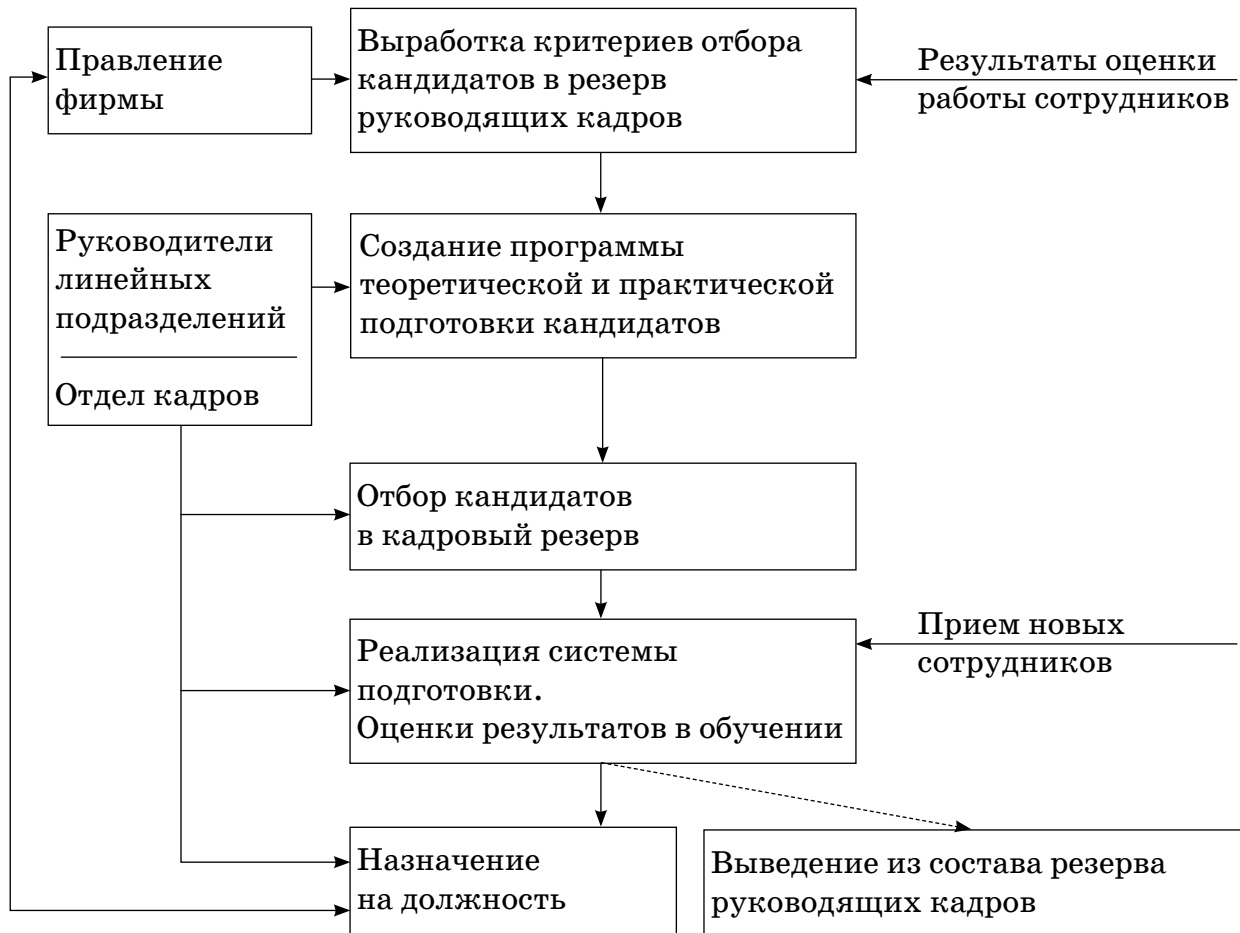
Условные обозначения:

- > Использование соответствующей формы очевидно.
- - - - -> Использование соответствующей формы возможно при определенных условиях.

Литература

Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 142–149.

Схема решения вопросов планирования и развития карьеры сотрудников



Литература

- Чижов И. А. Кадровые технологии. — М.: Экзамен, 2000. — С. 143–145.
Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 141, 142.

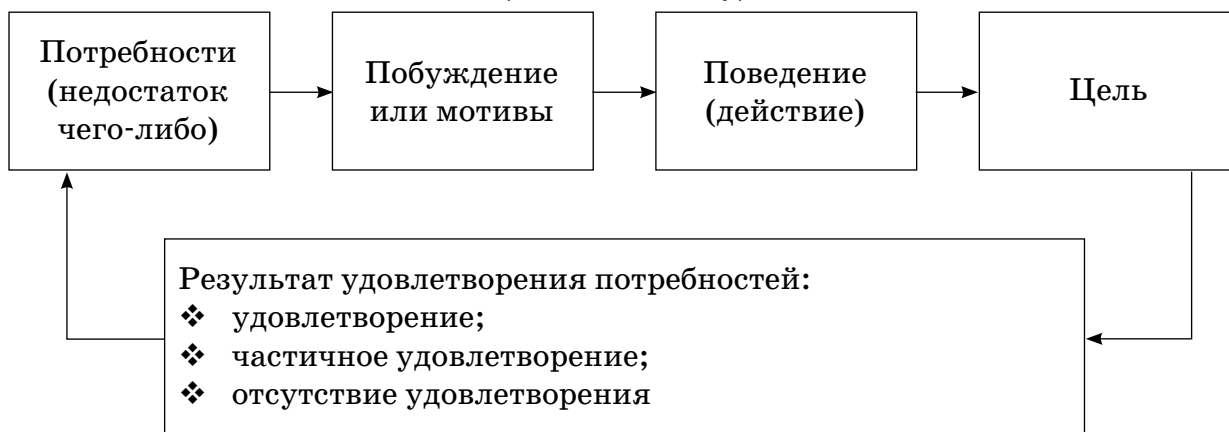
Основные мотивы работы персонала:

- ❖ материальное положение;
- ❖ возможности карьерного роста;
- ❖ признание заслуг;
- ❖ творческий интерес;
- ❖ престиж организации;
- ❖ отношения в коллективе;
- ❖ самореализация;
- ❖ хорошие условия работы.

Для улучшения работы сотрудников необходимо стимулировать те базовые мотивы, которые являются для них наиболее значимыми и расхождения по которым между тем, что имеется и желаемым, наиболее значительны. Если сотрудники в целом не удовлетворены состоянием дел в организации (на предприятии), могут возникнуть негативные, защитные и агрессивные мотивы.

Модель мотивации поведения через потребности

(по М. Мескону)



Мотивы — внутренние силы, которые связаны с потребностями личности и побуждают ее к определенной деятельности.

Мотивы — осознанные потребности. Обычно мотивы подразделяют на *низшие* (биологические) и *высшие* (социальные).

Схема проведения аттестации (оценка работы сотрудников)



Литература

Чижов И. А. Кадровые технологии. — М.: Экзамен, 2000. — С. 143–145.

Программа мероприятий по формированию мотивации персонала

1. Определить миссию и стратегию предприятия.
2. Провести конкретные социологические исследования (анкетирование) степени удовлетворенности работников трудом и трудовыми отношениями.
3. Создать систему мотивации персонала на достижение конечных результатов деятельности предприятия.
4. Создать систему контроля и информационного обеспечения системы материальной и нематериальной мотивации.

Литература

Дмитренко Г. А., Шаропатова Е. А., Максименко Т. М. Мотивация и оценка персонала. — К.: МАУП, 2002. — С. 80–85.

Обучение и переподготовка кадров



Литература

Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — С. 156–161.

Контрольные вопросы

1. Методы подбора кадров.
2. Планирование численности кадров.
3. Автоматизированная экспертная система отбора кадров.
4. Этапы планирования деловой карьеры.
5. Формирование резерва кадров на предприятии.
6. Организация непрерывного образования.

Тестовые задания

Определите правильные варианты:

1. Обозначьте те основные факторы, которые влияют на мотивацию поведения персонала в организации:

- а) иерархическая структура и цели организации;
- б) культура, общие ценности, социальные нормы поведения;
- в) стиль управления руководителя;
- г) все перечисленное.

2. Определите методы оценки работников:

- а) собеседование (ежегодно);
- б) аттестация персонала (ежегодно);
- в) оценка результатов работы;
- г) все перечисленное.

3. Определите методы отбора и оценки кадров с помощью тестирования:

- а) психомоторные (анализ рефлексов и скорость реакции);
- б) интеллектуальные (способность абстрактно мыслить, определение сути проблемы и т. д.);
- в) личностные, которые определяют главные черты характера.

4. Ротация кадров — это:

- а) частое увольнение работников руководителем предприятия;
- б) слишком большая текучесть кадров на предприятии;
- в) перемещение работников по горизонтали, замена одного другим на одной должности с целью приобретения соответствующего опыта.

5. Текучесть кадров — явление:

- а) позитивное, потому что позволяет отобрать необходимых сотрудников;
- б) негативное, потому что лишает предприятие квалифицированных кадров;
- в) при котором детально рассматривается каждый отдельный случай.

6. Основной функцией подбора кадров в условиях рынка есть:

- а) оформление документов;
- б) собеседование;
- в) тестирование.

7. Определите, в каких случаях приемлема “горизонтальная” карьера специалиста:

- а) чтобы начать “вертикальную” карьеру;
- б) чтобы использовать перспективных работников;
- в) все перечисленное.

8. Менеджеру для управления карьерой работника необходимы знания о:

- а) результативности и его компетентности;
- б) способности к определенному виду деятельности;
- в) личностных качествах (моральных, физических и др.);
- г) все вышеперечисленное.

9. Перевод служебных лиц с высшей должности на низшую осуществляется:

- а) в случае сокращения штатов;
- б) по собственному желанию;
- в) в случае болезни сотрудника;
- г) в случае непрохождения аттестации;
- д) в случае служебной необходимости.

10. Структура персонала — это:

- а) демографический состав (структура соответственно полу и возрасту);
- б) количество по видам.

Литература

1. *Дмитренко Г. А., Шаропатова Е. А., Максименко Т. М.* Мотивация и оценка персонала. — К.: МАУП, 2002. — 245 с.
2. *Егоршин А. П.* Управление персоналом. — Н. Новгород, 1999.
3. *Чижов И. А.* Кадровые технологии. — М.: Экзамен, 2000. — 350 с.
4. *Карташов С. А., Одегов Ю. Г., Кокорев И. А.* Рекрутинг, найм персонала. — М.: Экзамен, 2002. — 319 с.
5. *Щёкин. Г. В.* Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — 278 с.

5. Предмет деятельности “экономика труда”



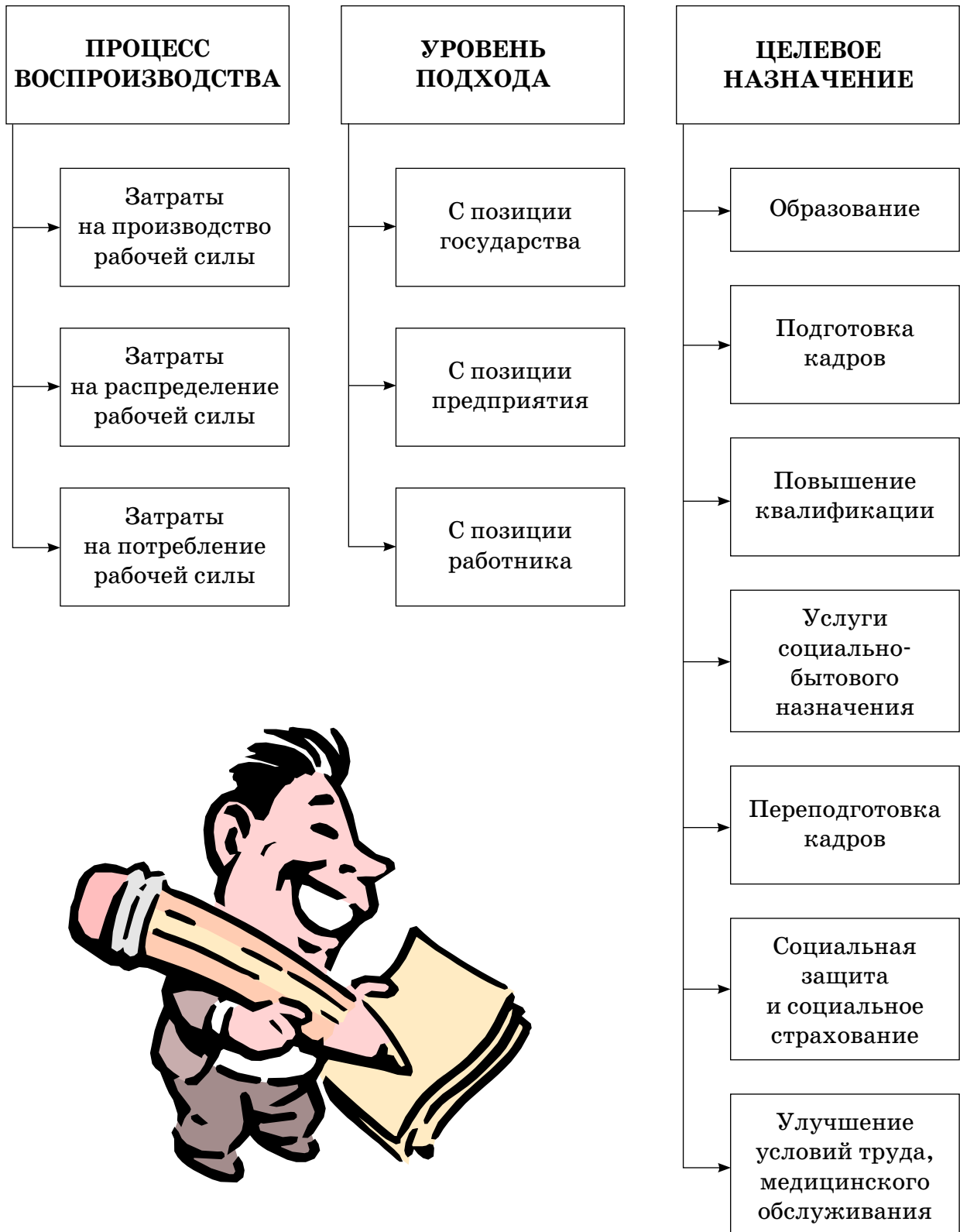
Основные компоненты оценки производительности



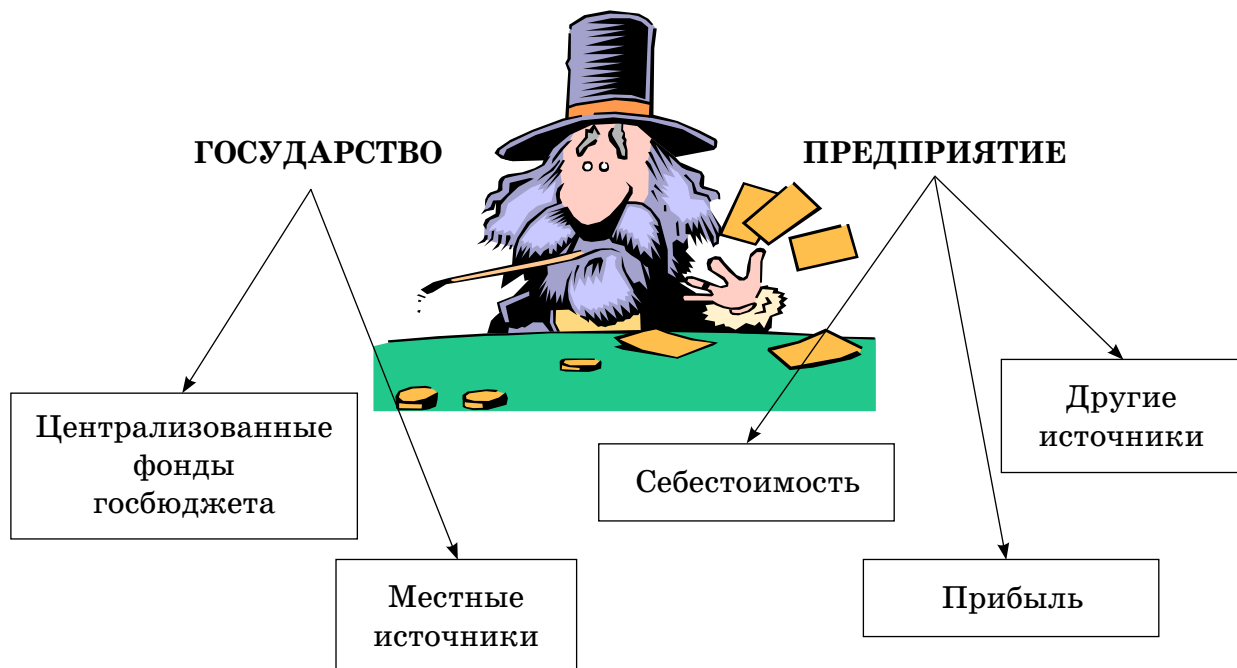
Литература

Управление персоналом / Под ред. Т. Ю. Базарова и др. — М.: ЮНИТИ, 2000. — С. 252, 253.

Затраты на персонал



Источники финансирования



Повышение производительности и нормирование труда

Задачи:

- ❖ снижение издержек производства;
- ❖ повышение трудоспособности персонала;
- ❖ совершенствование технологических процессов.

Основные понятия:

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ — средняя часовая выработка.

ТРУДОЗАТРАТЫ — среднее число отработанных человеко-часов.

НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА — мероприятия по оценке количества труда (в часах или минутах).

ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА — профессиональная деятельность менеджеров, направленная на повышение производительности труда работников.

Основные задачи организации труда:

- ❖ экономическая;
- ❖ технико-технологическая;
- ❖ психофизиологическая.

В центре внимания организации труда всегда **ЧЕЛОВЕК** — работник.



Социальная и экономическая эффективность мероприятий, направленных на совершенствование организации труда

Цель оценки эффективности — анализ соотношения затрат и результатов.

Результаты характеризуются (Р):

- ❖ объемом выпуска продукции или оказания услуг (Q);
- ❖ прибылью (П);
- ❖ конкурентоспособностью (К);
- ❖ улучшением условий труда (Ут).



Социальная эффективность выражается в повышении заинтересованности в результатах труда, улучшении настроения, снижении текучести кадров.

Социальная эффективность — это результат внедрения мероприятий по:

- ❖ эстетизации внешней среды;
- ❖ оснащению качественной удобной мебелью;
- ❖ улучшению освещенности рабочих мест;
- ❖ улучшению планировки;
- ❖ нормализации психологического климата, взаимоотношений в коллективе;
- ❖ безопасности труда;
- ❖ профотбору и профориентации поступающего на работу персонала.

Контрольные вопросы

1. Задачи кадровой работы по повышению производительности труда.
2. В чем измеряются трудозатраты?
3. Что входит в состав затрат на персонал?
4. Из каких источников финансируются затраты на персонал?
5. Как классифицируются затраты на персонал:
 - по характеру затрат;
 - по времени возмещения;
 - по обязательности.
6. Задачи организации труда.
7. В чем измеряется эффективность затрат на персонал?

Тестовые задания

Определите правильные варианты:

1. Зарботная плата служащего лица состоит:

- а) из должностного оклада;
- б) надбавок за персональное звание;
- в) надбавок за личные достижения служащего;
- г) надбавок за выслугу лет;
- д) надбавок за знание законодательства;
- е) надбавок за знание иностранных языков;
- ж) надбавок на удешевление питания.

2. Показателями эффективности деятельности кадровых служб является:

- а) соотношение затрат на персонал с полученными результатами;

- б) минимизация затрат на персонал;
- в) рациональное использование рабочей силы;
- г) трудовая дисциплина.

3. Для взаимосвязи интересов личности с интересами фирмы на предприятии необходимы:

- а) подбор высококвалифицированного персонала и его эффективное использование;
- б) управление, ориентированное на формирование мотивации достижения конечных результатов;
- в) ориентация персонала на внедрение в производство инновационных процессов.

4. Производительность труда — это оценка:

- а) загруженности персонала работой;
- б) средней часовой выработки;
- в) среднего числа отработанных человеко-часов.

5. Оценка эффективности организации труда ведется с учетом таких факторов:

- а) объема выпуска продукции;
- б) объема оказания услуг;
- в) соотношения затрат и результатов.

Литература

1. *Щёкин. Г.В.* Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 2002. — 278 с.
2. *Чижов И. А.* Кадровые технологии. — М.: Экзамен, 2000. — 350 с.
3. *Управление персоналом: Учеб.* / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремии. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. — 421 с.
4. *Крушельницька О. В., Мельничук Д. П.* Управління персоналом. — К.: Кондор, 2003. — 293 с.

Пропонований навчальний посібник містить оригінальний підхід у викладенні матеріалу в схемах і таблицях, що демонструють взаємозв'язки між основними поняттями дисципліни. Забезпечує формування комплексу навичок і вмінь, необхідних для орієнтації на активізацію самостійної творчої діяльності.
Для іноземних студентів I курсу.

Навчальне видання
Швець Нелля Григорівна
ВСТУП ДО СПЕЦІАЛЬНОСТІ
“Управління персоналом та економіка праці”
(в схемах і таблицях)
Методичні вказівки
(Рос. мовою)

Відповідальний редактор *Т. М. Коліна*
Коректор *І. С. Сандул*
Комп'ютерне верстання *С. В. Фадєєв*
Оформлення обкладинки *Т. М. Бойко*

Підп. до друку 14.05.07. Формат 60×84¹/₈. Папір офсетний. Друк ротатійний трафаретний.
Ум. друк. арк. 7,44. Обл.-вид. арк. 2,0. Тираж 300 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 8 від 23.02.2000*