

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ**  
**УНІВЕРСИТЕТ**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

*Кафедра фінансів, банківської справи та страхування*

**МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ФІНАНСІВ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

*до вивчення навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня  
спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та страхування”  
ОПП “Фінанси, банківська справа та страхування”*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

## МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ФІНАНСІВ

методичні вказівки до вивчення навчальної дисципліни  
для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня  
спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та страхування”  
ОПП “Фінанси, банківська справа та страхування”

Затверджено на засіданні  
кафедри фінансів, банківської  
справи та страхування  
протокол № 7 від 10 січня 2023 року

Менеджмент персоналу у сфері фінансів: методичні вказівки до вивчення навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та страхування” ОПП “Фінанси, банківська справа та страхування” / Укладач: Іщенко Н. А. Кропивницький: ЦНТУ, 2023. 46 с.

**Укладач:**

*Іщенко Ніна Андріївна*, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

**Рецензент:**

*Сибірцев Володимир Васильович*, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

## ЗМІСТ

Вступ.....	2
1. Структура навчальної дисципліни “Менеджмент персоналу у сфері фінансів” .....	4
2. Зміст програми навчальної дисципліни “Менеджмент персоналу у сфері фінансів” .....	5
3. Тематика і плани семінарських занять .....	7
4. Самостійна робота здобувачів.....	13
5. Методичні рекомендації до виконання контрольних робіт для здобувачів заочної форми навчання.....	35
6. Орієнтовні питання до підсумкового контролю з дисципліни “Менеджмент персоналу у сфері фінансів” .....	37
7. Критерії оцінювання знань здобувачів з дисципліни “Менеджмент персоналу у сфері фінансів.....	39
8. Список рекомендованої літератури до вивчення дисципліни “Менеджмент персоналу у сфері фінансів”.....	42

## ВСТУП

**Мета** вивчення навчальної дисципліни “Менеджмент персоналу у сфері фінансів”: сформувати системні знання теорії і практики управління персоналом, що дають змогу майбутнім фахівцям розробляти та здійснювати кадрову політику в фінансових установах, добирати та розміщувати персонал, ефективно здійснювати його оцінювання та навчання, забезпечувати цілеспрямоване використання персоналу фінансових установ.

**Завдання навчальної дисципліни:** надати основи теоретико-методологічних знань з менеджменту персоналу у сфері фінансів; сформувати вміння щодо планування та формування персоналу, його розвитку та оцінювання; знаходити шляхи запобігання трудовим конфліктам та кадровим ризикам; сформувати уявлення про соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.

**Результати навчання.** У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен:

**знати:** методологічні засади менеджменту персоналу; основи формування та аналізу кадрової політики організацій; методи планування потреб у персоналі; технології набору і відбору персоналу їх оцінки та атестації; технології управління розвитком персоналу; методи мотивування та стимулювання персоналу; основні засади управління конфліктами; шляхи попередження кадрових ризиків.

**вміти:** використовувати методи менеджменту персоналу при формуванні різних організаційних структур управління; проводити аналіз стану управління персоналом у фінансових установах; виявляти причини виникнення проблем з управління персоналом; визначати потребу в персоналі; володіти інструментарієм мотивування й стимулювання працівників, що передбачає необхідність врахування внутрішнього потенціалу працівника; оцінити результативність діяльності персоналу; управляти поведінкою персоналу у фінансових установах.

**Дисципліна “Менеджмент персоналу у сфері фінансів” забезпечує набуття здобувачами вищої освіти компетентностей:**

**інтегральна компетентність:** розуміти проблеми предметної галузі професії, різних напрямів діяльності у сфері фінансів, банківської справи та страхування, визначати цілі і завдання власної та колективної діяльності, презентувати власні і колективні результати професійної діяльності.

**загальні компетентності:**

- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу на основі логічних аргументів та перевірених фактів;

- здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісні взаємодії з метою ефективного вирішення поставлених завдань.

**спеціальні (фахові) компетентності:**

- розуміння та здатність до критичного осмислення концептуальних основ економічної теорії, які стосуються фінансів, банківської справи та страхування й узагальнюють засади й закономірності функціонування та розвитку фінансових систем;

- здатність до пошуку, використання та інтерпретації інформації для вирішення прикладних і теоретичних завдань у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

**програмні результати навчання:**

- використовувати навички ведення переговорів та розв’язання конфліктів у професійній діяльності та при проведенні досліджень. Вміти працювати в команді, мотивувати та управляти роботою інших для досягнення спільної мети;

- демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, оцінювати результати автономної роботи і нести відповідальність за особистий професійний розвиток.

## 1. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ “МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ФІНАНСІВ”

Назви тем	Кількість годин									
	денна форма					заочна форма				
	усього	у тому числі				усього	у тому числі			
		л	с	інд.	с. р.		л	с	інд.	с. р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Тема 1. Основи менеджменту персоналу у сфері фінансів.	12	2	2	-	8	14,5	0,5	-	-	14
Тема 2. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу.	14	4	2	-	8	15,5	0,5	-	-	15
Тема 3. Кадрова політика організації.	14	4	2	-	8	15	0,5	0,5	-	14
Тема 4. Планування та формування персоналу.	14	4	2	-	8	15	0,5	0,5	-	14
Тема 5. Розвиток персоналу.	14	4	2	-	8	15	-	-	-	15
Тема 6. Оцінювання та мотивування персоналу.	14	4	2	-	8	15	0,5	0,5	-	14
Тема 7. Управління конфліктами в колективах фінансових установ.	14	4	2	-	8	15,5	0,5	-	-	15
Тема 8. Процес вивільнення персоналу.	13	2	2	-	9	15	-	-	-	15
Тема 9. Кадрові ризики в системі менеджменту персоналу у фінансовій сфері.	13	4	1	-	8	15	0,5	0,5	-	14
Тема 10. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.	13	4	1	-	8	14,5	0,5	-	-	14
ІНДЗ	15	-	-	15	-	-	-	-	-	-
<b>Усього годин</b>	150	36	18	15	81	150	4	2	-	144

## **2. ЗМІСТ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ “МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ФІНАНСІВ”**

**Тема 1. Основи менеджменту персоналу у сфері фінансів.** Персонал організації як суб'єкт і об'єкт управління. Класифікація персоналу організації. Сутність менеджменту персоналу й напрями його розвитку. Система менеджменту персоналу. Принципи стратегії та політики менеджменту персоналу. Методи управління персоналом. Служба персоналу, завдання й напрями діяльності.

**Тема 2. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу.** Нормативно-правова база менеджменту персоналу. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу. Інформаційна база менеджменту персоналу. Кадрове забезпечення менеджменту персоналу. Матеріально-технічне забезпечення менеджменту персоналу. Фінансове забезпечення менеджменту персоналу.

**Тема 3. Кадрова політика організації.** Поняття кадрової політики організації. Цілі кадрової політики. Засоби і принципи кадрової політики. Типи кадрової політики. Етапи побудови кадрової політики. Принципи реалізації кадрової політики.

**Тема 4. Планування та формування персоналу.** Зміст та завдання кадрового планування. Принципи кадрового планування. Джерела залучення персоналу. Методи залучення персоналу. Критерії та етапи відбору і розстановки персоналу. Методи професійного відбору та підбору кадрів.

**Тема 5. Розвиток персоналу.** Сутність та необхідність розвитку персоналу. Професійна компетенція персоналу. Організація системи навчання персоналу. Форми навчання персоналу. Підвищення кваліфікації персоналу. Сутність, значення та організація планування кар'єри. Організація роботи з кадровим резервом.

**Тема 6. Оцінювання та мотивування персоналу.** Сутність та завдання оцінювання персоналу. Основні види оцінювання персоналу. Методи оцінювання персоналу: метод оцінювання ділових якостей та роботи персоналу,

атестація персоналу, ассесмент – центр технологія оцінювання персоналу. Оцінювання результатів праці персоналу. Мотивування та стимулювання персоналу.

***Тема 7. Управління конфліктами в колективах фінансових установ.***

Поняття конфлікту. Основні ознаки конфлікту. Причини виникнення та наслідки конфліктів в фінансових установах. Учасники конфлікту. Види та форми існування конфліктів. Інструменти, процедури та методи управління конфліктами. Профілактика та запобігання виникненню конфліктів.

***Тема 8. Процес вивільнення персоналу.*** Поняття плинності кадрів. Основна причина плинності кадрів. Обставини, які спричиняють плинність кадрів. Способи вивільнення персоналу. Організація процесу вивільнення персоналу. Етапи процесу вивільнення персоналу. Форми та методи вивільнення персоналу.

***Тема 9. Кадрові ризики в системі менеджменту персоналу у фінансовій сфері.*** Загальна характеристика кадрових ризиків. Класифікація кадрових ризиків у фінансових установах. Зовнішні кадрові ризики. Внутрішні кадрові ризики. Прогнозовані (систематичні) і непрогнозовані (несистематичні) кадрові ризики. Вимірювання кадрових ризиків. Шляхи попередження та мінімізації кадрових ризиків.

***Тема 10. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.*** Особистісні якості керівника як передумова ефективного управління персоналом. Соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу. Комунікації в управлінні персоналом. Соціально-психологічний клімат та його вплив на ефективність діяльності організації. Психологічні механізми регуляції соціально-психологічного клімату: адаптація, комунікація, ідентифікація, інтеграція.

### **3. ТЕМАТИКА І ПЛАНИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ**

#### ***Семінарське заняття № 1***

##### **Тема 1: Основи менеджменту персоналу у сфері фінансів.**

1. Персонал організації як суб'єкт і об'єкт управління.
2. Сутність менеджменту персоналу й напрями його розвитку.
3. Система менеджменту персоналу.
4. Методи управління персоналом.
5. Служба персоналу, завдання й напрями діяльності.

#### ***Контрольні питання:***

1. В чому полягають особливості праці персоналу фінансових установ в сучасних умовах?
2. Розкрийте сутність, мету та основні завдання менеджменту персоналу в фінансових установах.
3. Охарактеризуйте основні елементи системи менеджменту персоналу в фінансових установах.
4. Надайте характеристику методів управління персоналом фінансових установ.
5. Охарактеризуйте основні функціональні завдання служби персоналу в фінансових установах.

#### ***Семінарське заняття № 2***

##### **Тема 2: Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу.**

1. Нормативно-правова база менеджменту персоналу.
2. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу.
3. Інформаційна база менеджменту персоналу.
4. Кадрове забезпечення менеджменту персоналу.
5. Матеріально-технічне забезпечення менеджменту персоналу.
6. Фінансове забезпечення менеджменту персоналу.

***Контрольні питання:***

1. Охарактеризуйте нормативно-правову базу менеджменту персоналу.
2. Які групи документів включає науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу?
3. Що відноситься до інформаційного забезпечення менеджменту персоналу?
4. Надайте характеристику кадрового забезпечення менеджменту персоналу.
5. Охарактеризуйте фінансове забезпечення менеджменту персоналу.

***Семінарське заняття № 3*****Тема 3: Кадрова політика організації.**

1. Поняття кадрової політики організації.
2. Типи кадрової політики.
3. Чинники, які впливають на кадрову політику організації.
4. Етапи побудови кадрової політики.
5. Механізм реалізації кадрової політики.
6. Кадрова стратегія організації.

***Контрольні питання:***

1. Що таке кадрова політика організації?
2. Охарактеризуйте типи кадрової політики.
3. Як здійснюється розробка кадрової політики організації?
4. В чому полягає основне завдання кадрової стратегії організації?
5. Які чинники впливають на кадрову політику організації?

### ***Семінарське заняття № 4***

#### **Тема 4: Планування та формування персоналу.**

1. Зміст, завдання та принципи кадрового планування.
2. Джерела та методи залучення персоналу.
3. Критерії та етапи відбору і розстановки персоналу.
4. Методи професійного відбору та підбору кадрів.

#### ***Контрольні питання:***

1. Розкрийте зміст, завдання та принципи кадрового планування.
2. Охарактеризуйте переваги та недоліки існуючих джерел залучення персоналу в організаціях.
3. Назвіть основні критерії відбору персоналу фінансових установ.
4. У чому переваги та недоліки тестування як методу відбору персоналу?
5. Охарактеризуйте методи професійного відбору та підбору кадрів.

### ***Семінарське заняття № 5***

#### **Тема 5: Розвиток персоналу.**

1. Сутність та необхідність розвитку персоналу.
2. Організація системи навчання персоналу.
3. Підвищення кваліфікації персоналу.
4. Планування кар'єри в організації.
5. Організація роботи з кадровим резервом.

#### ***Контрольні питання:***

1. Що розуміють під професійною компетенцією персоналу?
2. Назвіть основні форми навчання персоналу.
3. Охарактеризуйте форми підвищення кваліфікації працівників фінансових установ.

4. Охарактеризуйте особливості планування кар'єри в фінансових установах.
5. Охарактеризуйте специфіку організації роботи з резервом кадрів фінансових установ.

### ***Семінарське заняття № 6***

#### **Тема 6: Оцінювання та мотивування персоналу.**

1. Сутність та завдання оцінювання персоналу.
2. Основні види оцінювання персоналу.
3. Методи оцінювання персоналу.
4. Оцінювання результатів праці персоналу.
5. Мотивування та стимулювання персоналу.

#### ***Контрольні питання:***

1. Назвіть основну мету та завдання системи оцінювання персоналу в фінансових установах.
2. Охарактеризуйте основні види оцінювання персоналу фінансових установ.
3. Охарактеризуйте методи оцінювання персоналу фінансових установ.
4. Назвіть основні показники оцінки результатів праці персоналу фінансових установ.
5. В чому полягає суть та специфіка стимулювання праці персоналу в фінансових установах.

### ***Семінарське заняття № 7***

#### **Тема 7: Управління конфліктами в колективах фінансових установ.**

1. Поняття конфлікту та причини його виникнення.
2. Види та форми існування конфліктів.
3. Методи управління конфліктами в фінансових установах.
4. Профілактика та запобігання виникненню конфліктів.

***Контрольні питання:***

1. Назвіть основні причини виникнення конфліктів в фінансових установах.
2. Які види конфліктів Ви знаєте?
3. Охарактеризуйте основні форми конфліктів між працівниками фінансових установ.
4. Назвіть основні методи управління конфліктами в фінансових установах.
5. В чому суть методу компромісу при управлінні конфліктами?

***Семінарське заняття № 8*****Тема 8: Процес вивільнення персоналу.**

1. Поняття плинності кадрів.
2. Способи вивільнення персоналу.
3. Організація процесу вивільнення персоналу.
4. Форми та методи вивільнення персоналу.

***Контрольні питання:***

1. Назвіть основні причини плинності кадрів.
2. Охарактеризуйте етапи процесу вивільнення персоналу.
3. Які заходи включає порядок звільнення персоналу?
4. Які форми вивільнення персоналу Ви знаєте?
5. Охарактеризуйте методи вивільнення персоналу.

***Семінарське заняття № 9*****Тема 9: Кадрові ризики в системі менеджменту персоналу у фінансовій сфері.**

1. Загальна характеристика кадрових ризиків.
2. Класифікація кадрових ризиків у фінансових установах.

3. Вимірювання кадрових ризиків.
4. Шляхи попередження та мінімізації кадрових ризиків.

### **Тема 10: Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.**

1. Особистісні якості керівника як передумова ефективного управління персоналом.
2. Соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу.
3. Комунікації в управлінні персоналом.
4. Соціально-психологічний клімат та його вплив на ефективність діяльності організації.

#### ***Контрольні питання:***

1. Дайте загальну характеристику кадрових ризиків у фінансових установах.
2. Наведіть класифікацію кадрових ризиків у фінансових установах.
3. Які ризики виникають у результаті недосконалої мотиваційної політики фінансової установи?
4. Якими здібностями повинен володіти керівник для досягнення успіхів в управлінні персоналом?
5. Охарактеризуйте вплив соціально-психологічного клімату на ефективність діяльності організації.

#### 4. САМОСТІЙНА РОБОТА ЗДОБУВАЧІВ

Самостійна робота над навчальною дисципліною “Менеджмент персоналу у сфері фінансів” для здобувачів вищої освіти включає різні форми, зокрема:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу;
- вивчення окремих тем або питань, що передбачені для самостійного опрацювання;
- підготовка до семінарських занять;
- підготовка до тестування;
- підготовка до різних форм поточного контролю;
- систематизація вивченого матеріалу дисципліни перед написанням рубіжного контролю;
- написання реферату за заданою проблематикою;
- підготовка міні-лекції з проблемних питань;
- підготовка доповідей на наукові студентські конференції;
- публікація наукової статті;
- виконання індивідуальних науково-дослідних завдань.

Індивідуальні завдання є однією з форм самостійної роботи здобувачів вищої освіти, яка передбачає створення умов для якнайповнішої реалізації творчих можливостей здобувачів і має на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які здобувачі одержують в процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці.

Індивідуальні завдання виконуються здобувачами вищої освіти самостійно під керівництвом викладача кафедри фінансів, банківської справи та страхування. Як правило, індивідуальні завдання виконуються окремо кожним студентом. У тих випадках, коли завдання мають комплексний характер, до їх виконання можуть залучатися кілька студентів.

Завдання для самостійної роботи мають пошуковий характер і розвивають у здобувачів вищої освіти здатність до самостійного аналітичного мислення.

#### 4.1. Підготовка та презентація реферату

Написання реферату ставить за мету отримання навичок науково-дослідницької роботи, в процесі якої здобувач вищої освіти має навчитись самостійно працювати з економічною літературою, науковими публікаціями вітчизняних та зарубіжних вчених, узагальнювати отриману інформацію та логічно викладати свої думки з приводу того чи іншого питання.

Структура реферату має включати: вступ, у якому автор має розкрити актуальність обраної теми та основні завдання дослідження; основну частину, яка складається з двох-трьох розділів; висновки, що містять стисле викладення основних результатів роботи; список використаної літератури (перелік джерел надається в алфавітному порядку у відповідності з правилами бібліографічного оформлення).

Загальний обсяг реферату 8-10 сторінок друкованого тексту з міжрядковим інтервалом 1,5; шрифт Times New Roman (Times New Roman Cyr ) № 14 на аркушах паперу формату А-4 (210×297 мм) з одного боку аркуша. На сторінках залишаються поля таких розмірів: ліве – 30 мм, праве – 15 мм, верхнє та нижнє – 20 мм. Номери сторінок проставляються у верхньому правому кутку. Титульний аркуш вважається першою сторінкою і номер на ньому не ставиться.

Виступаючи з рефератом на семінарському занятті, здобувач має стисло обґрунтувати актуальність обраної теми, викласти суть питання, зосередити увагу на дискусійних та проблемних аспектах, висловити власне бачення можливостей розв'язання тих чи інших проблем. При цьому необхідно вільно володіти матеріалом, бути готовим надати повну та ґрунтовну відповідь на запитання викладача та здобувачів групи. Доповідь з реферату не повинна перевищувати 7-10хв.

## Тематика рефератів

1. Еволюція теорій менеджменту персоналу.
2. Стратегія та політика менеджменту персоналу організації.
3. Персонал організації як об'єкт менеджменту.
4. Принципи та засоби менеджменту персоналу.
5. Менталітет та принципи менеджменту персоналу в організаціях США та Японії.
6. Особливості системного підходу до управління персоналом.
7. Методологія менеджменту персоналу.
8. Кадрова служба та кадрове діловодство.
9. Законодавчі акти як засоби регулювання трудової діяльності персоналу організації.
10. Зарубіжний досвід кадрового забезпечення менеджменту персоналу.
11. Особливості фінансового забезпечення менеджменту персоналу.
12. Напрями та оцінка вибору кадрової політики у фінансових установах.
13. Кадрова політика управління персоналом у європейських країнах.
14. Кадрова політика управління персоналом у США.
15. Кадрова політика управління персоналом у Японії.
16. Стратегічне планування людських ресурсів.
17. Досвід планування потреб у персоналі у європейських фірмах.
18. Досвід планування потреб у персоналі у фірмах США.
19. Ефективні моделі та методи відбору працівників.
20. Регулювання трудової діяльності персоналу.
21. Управління робочим часом працівників.
22. Створення сприятливих умов праці.
23. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота в Україні: проблеми та перспективи.
24. Сучасні форми і методи перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу фінансових установ.

25. Атестація персоналу як метод його оцінювання та розвитку.
26. Зарубіжний досвід проведення атестації.
27. Матеріальна мотивація трудової діяльності.
28. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.
29. Мотивація та стимулювання персоналу.
30. Конфліктний менеджмент.
31. Керування стресовою ситуацією.
32. Управління конфліктами та стресами.
33. Порядок звільнення персоналу з ініціативи працівника фінансової установи.
34. Порядок звільнення персоналу з ініціативи адміністрації фінансової установи.
35. Порядок укладання та зміст трудового контракту з керівниками організації.
36. Види кадрових ризиків фінансових установ.
37. Соціальне партнерство в організації.
38. Ефективність менеджменту персоналу.
39. Формування лідерських якостей керівника в управлінні персоналом.
40. Соціально-психологічні особливості колективу фінансових установ.

#### **4.2. Підготовка міні-лекції з проблемних питань**

Вибір теми міні-лекції, а також термінів її представлення узгоджується з викладачем, який проводить семінари. Міні-лекція – це доповідь протягом 8-10 хвилин. Вона складається з наступних структурних частин:

- Постановка проблеми на основі опрацювання підручників, монографій, періодичних публікацій і законодавства.

- Аналіз фінансової проблеми, явища, процесу чи дискусійного питання.

Аналіз проблеми включає:

- 1) розкриття та оцінку поточної ситуації, виявлення суперечливих моментів, протиріч;
- 2) визначення причин, наслідків;

3) аргументація власної позиції.

Аналіз проблеми займає до 5 хвилин міні-лекції.

• Висновки містять пропозиції доповідача щодо вирішення проблеми, які ґрунтуються як на власних аргументах, так і на думках фахівців.

У міні-лекції не наводиться учбовий матеріал (визначення термінів, переліки функцій, класифікацій чи принципів), за виключенням випадків, коли він є предметом дискусії.

Обов'язково: представлення міні-лекції є основою для проведення дискусії.

*Критеріями оцінки* міні-лекції є змістовність її структурних частин, зрозумілість і лаконічність.

### **Питання для міні-лекцій**

1. Історія розвитку кадрових служб.
2. Персонал організації та його структура.
3. Міжнародні норми праці.
4. Організація кадрового діловодства.
5. Збалансування стратегії організації з її кадровою політикою та кадровою стратегією.
6. Обмеження та можливості формування ефективної кадрової політики.
7. Проблеми та можливості використання внутрішніх і зовнішніх джерел залучення персоналу.
8. Шляхи покриття потреб у персоналі.
9. Плинність кадрів та шляхи її скорочення.
10. Роль кадрового планування в системі управління персоналом фінансових установ.
11. Зарубіжний досвід управління професійною орієнтацією працівників.
12. Зміст і значення конкурсного відбору персоналу.
13. Шляхи підвищення ефективності інтерв'ю при прийманні на роботу в фінансові установи.

14. Робота з резервом персоналу в фінансових установах.
15. Теорії мотивації персоналу.
16. Оцінка кандидата на посаду директора фінансової установи.
17. Ефективні методи оцінки роботи персоналу.
18. Причини виникнення конфліктів, методи їх розв'язання.
19. Роль профспілкових організацій у забезпеченні соціального захисту працівників фінансових установ.
20. Причини виникнення кадрових ризиків.
21. Роль лідера у формуванні згуртованого колективу.
22. Колективний та одноосібний стилі керівництва в організації.
23. Сучасні проблеми та можливості формування плану соціального розвитку колективів фінансових установ.
24. Закономірності формування соціально-психологічного клімату в колективі.
25. Соціальна ефективність менеджменту персоналу.

### **4.3. Виконання індивідуальних науково-дослідних завдань**

Індивідуальне завдання має на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які здобувачі отримують в процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці. Це форма розвитку творчих здібностей, актуалізації мотивів як навчально-пізнавальної так і наукової та інноваційної діяльності здобувачів.

Різноманітністю індивідуальних завдань є індивідуальна науково-дослідна робота здобувача вищої освіти. Це самостійне наукове дослідження на тему проблемно-пошукового характеру.

Структура дослідження: зміст, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел.

Вступ науково-дослідної роботи визначає загальну концепцію дослідження і має чітку структуру, що включає актуальність дослідження, мету та завдання.

У розділах основної частини науково-дослідної роботи подають: огляд літератури за темою і вибір напрямів дослідження; відомості про проведені теоретичні дослідження; виклад загальної методики й основних методів дослідження; аналіз і узагальнення результатів досліджень.

У висновках викладають найважливіші наукові і практичні результати, одержані у науково-дослідній роботі, які повинні містити формулювання розв'язаної наукової проблеми, а також рекомендації щодо наукового та практичного використання здобутих результатів.

Зміст науково-дослідної роботи треба викладати стисло, лаконічно, не припускаючи повторень та непотрібних відступів від теми. Текст роботи має бути набраний на комп'ютері. Загальний обсяг роботи 10-15 сторінок друкованого тексту з міжрядковим інтервалом 1,5; шрифт Times New Roman (Times New Roman Cyr) № 14 на аркушах паперу формату А-4 (210×297 мм) з одного боку аркуша. На сторінках залишаються поля таких розмірів: ліве – 30 мм, праве – 15 мм, верхнє та нижнє – 20 мм. Номери сторінок проставляються у верхньому правому кутку. Титульний аркуш вважається першою сторінкою і номер на ньому не ставиться.

Виступаючи з науково-дослідною роботою на семінарському занятті, здобувач має стисло обґрунтувати актуальність обраної теми, викласти суть питання, зосередити увагу на дискусійних та проблемних аспектах, висловити власне бачення можливостей розв'язання тих чи інших проблем.

Індивідуальне науково-дослідне завдання оцінюють за такими критеріями: самостійність виконання; логічність і послідовність викладення матеріалу; повнота розкриття теми; використання й аналіз додаткових літературних джерел; наявність конкретних пропозицій; якість оформлення.

### **Індивідуальні завдання**

1. Методологічні аспекти менеджменту персоналу.
2. Стратегія та політика менеджменту персоналу організації.
3. Концепція управління персоналом.

4. Служба персоналу й кадрове діловодство.
5. Мотивація у фірмах і організаціях.
6. Стилї керівництва і типи керівника.
7. Управління конфліктами і стресами.
8. Персональний менеджмент.
9. Соціально-економічні основи кадрового менеджменту в сучасних умовах.
10. Маркетинг персоналу.
11. Прогнозування і планування роботи з персоналом.
12. Набір персоналу та аналіз його трудової діяльності.
13. Профорієнтація та адаптація персоналу.
14. Управління поведінкою персоналу.
15. Основні напрямки роботи кадрових служб в сучасних умовах.
16. Менеджмент персоналу в межах проектного менеджменту.
17. Регулювання трудової діяльності персоналу.
18. Ефективність менеджменту персоналу.
19. Управління процесами руху персоналу.
20. Професійний підбір персоналу.

#### **4.4. Тести для самоконтролю знань здобувачів**

##### **Тема 1: Основи менеджменту персоналу у сфері фінансів**

###### ***Тест 1. Менеджмент персоналу в фінансових установах – це:***

а) сукупність видів діяльності з управління персоналом (пошук і відбір претендентів на вакантні посади, професійна орієнтація та адаптація, визначення й регламентація службових обов'язків працівників фінансових установ).

б) сукупність видів діяльності з управління персоналом (пошук і відбір претендентів на вакантні посади, професійна орієнтація та адаптація, визначення й регламентація службових обов'язків працівників фінансових

установ, облік персоналу, оцінка персоналу, розвиток персоналу, застосування прогресивних систем і форм оплати праці, управління кар'єрами працівників).

в) сукупність видів діяльності з управління персоналом (облік персоналу, оцінка персоналу, розвиток персоналу, застосування прогресивних систем і форм оплати праці, управління кар'єрами працівників).

**Тест 2. Основною метою менеджменту персоналу в фінансових установах є:**

а) формування висококваліфікованого, відповідального за доручену справу персоналу з гнучким економічним мисленням.

б) формування висококваліфікованого, відповідального за доручену справу персоналу з гнучким економічним мисленням і розвитком почуття професійної гордості.

в) формування висококваліфікованого, відповідального за доручену справу персоналу з гнучким економічним мисленням і розвитком почуття професійної гордості, а також забезпечення соціальної ефективності колективу.

**Тест 3. Основним завданням менеджменту персоналу є:**

а) створення рівних можливостей для ефективності праці та раціональної зайнятості працівників.

б) навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу.

в) правовий захист працівників в органах державної влади та в суді.

**Тест 4. Основними складовими політики менеджменту персоналу є:**

а) політика набору, відбору й розстановки кадрів.

б) політика профорієнтації, адаптації й підвищення кваліфікації кадрів.

в) політика соціального захисту персоналу.

г) всі відповіді вірні.

**Тест 5. До основних функціональних завдань служб персоналу відносять:**

а) забезпечення фінансових установ робочою силою високої якості шляхом планування, відбору і найму, організації вивільнення, аналізу плинності.

б) забезпечення професійного розвитку персоналу та організація їх

службового просування.

в) удосконалення організації стимулювання праці, забезпечення соціальних виплат.

г) всі відповіді вірні.

## **Тема 2: Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу**

### ***Тест 1. Трудове законодавство України включає такі основні закони:***

а) Кодекс законів про працю України, Закон України “Про зайнятість населення”, Закон України “Про колективні договори і угоди”, Закон України “Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)”, Закон України “Про оплату праці”, Закон України “Про охорону праці”, Закон України “Про пенсійне забезпечення”.

б) Кодекс законів про працю України, Закон України “Про зайнятість населення”, Закон України “Про колективні договори і угоди”, Закон України “Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)”.

в) Кодекс законів про працю України, Закон України “Про оплату праці”, Закон України “Про охорону праці”, Закон України “Про пенсійне забезпечення”.

### ***Тест 2. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу - це:***

а) сукупність документів організаційно-методичного характеру, які визначають норми, правила, вимоги, характеристики та інші дані, що використовуються для вирішення завдань організації праці та управління персоналом.

б) сукупність документів організаційно-методичного, нормативно-технічного та техніко-економічного характеру, які визначають норми, правила, вимоги, характеристики та інші дані, що використовуються для вирішення завдань організації праці та управління персоналом.

в) сукупність документів нормативно-технічного характеру, які визначають норми, правила, вимоги, характеристики та інші дані, що використовуються для вирішення завдань організації праці та управління персоналом.

***Тест 3. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу включає наступні групи документів:***

а) документи, які визначають норми, правила, вимоги, характеристики та інші дані, розробляються і затверджуються відповідними компетентними органами (міністерствами, відомствами, іншими державними органами й міжнародними організаціями);

б) документи, які розробляються для внутрішнього використання й затверджуються керівництвом організації.

в) всі відповіді вірні.

***Тест 4. Інформаційне забезпечення менеджменту персоналу - це:***

а) сукупність даних, які використовують суб'єкти управління персоналом для вирішення таких завдань, як планування чисельності персоналу, професійний підбір персоналу, виробнича і соціальна адаптація новоприйнятих працівників, регламентація посадових обов'язків, розвиток персоналу, охорона праці, нормування праці, забезпечення ефективного використання робочого часу, застосування ефективних систем матеріального і морального стимулювання праці, розвиток соціального партнерства в організації.

б) сукупність даних, які використовують суб'єкти управління персоналом для вирішення таких завдань, як планування чисельності персоналу, професійний підбір персоналу, виробнича і соціальна адаптація новоприйнятих працівників, регламентація посадових обов'язків.

в) сукупність даних, які використовують суб'єкти управління персоналом для вирішення таких завдань, як розвиток персоналу, охорона праці, нормування праці, забезпечення ефективного використання робочого часу, застосування ефективних систем матеріального і морального стимулювання праці, розвиток соціального партнерства в організації.

***Тест 5. Кадрове забезпечення менеджменту персоналу представлене наступними суб'єктами управління персоналом:***

а) лінійними й функціональними керівниками всіх рівнів управління та службою персоналу.

б) лінійними й функціональними керівниками всіх рівнів управління, службою персоналу та працівниками інших виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідною для управління персоналом інформацією або виконують обслуговуючі функції.

в) лінійними й функціональними керівниками всіх рівнів управління та працівниками інших виробничих і функціональних підрозділів.

### **Тема 3: Кадрова політика організації**

***Тест 1. Кадрова політика організації – це:***

а) система управлінських рішень, за допомогою яких формується, розподіляється роль засобів та способів системи управління персоналом організації та забезпечується реалізація інтересів, цілей та завдань організації в конкретних умовах функціонування механізму кадрового менеджменту.

б) система управлінських рішень, за допомогою яких формується, розподіляється роль засобів та способів системи управління персоналом організації.

в) система управлінських рішень, за допомогою яких забезпечується реалізація інтересів, цілей та завдань організації в конкретних умовах функціонування механізму кадрового менеджменту.

***Тест 2. Основними різновидностями кадрової політики є :***

а) політика підбору кадрів, політика навчання, політика оплати праці.

б) політика формування кадрових процедур, політика соціальних відносин.

в) всі відповіді вірні.

***Тест 3. Виділяють наступні типи кадрової політики:***

а) пасивну та реактивну.

б) активну та превентивну.

в) всі відповіді вірні.

**Тест 4. Розробка кадрової політики організації здійснюється шляхом реалізації наступних етапів:**

а) нормування, програмування та моніторинг.

б) нормування та програмування.

в) нормування та моніторинг.

**Тест 5. Механізм реалізації кадрової політики- це:**

а) система планів, норм та нормативів, організаційних заходів, націлених на вирішення кадрових проблем і задоволення потреб організації в персоналі.

б) система планів, норм та нормативів, організаційних, адміністративних, соціальних, економічних та інших заходів, націлених на вирішення кадрових проблем і задоволення потреб організації в персоналі.

в) система планів, норм та нормативів, соціальних заходів, націлених на вирішення кадрових проблем і задоволення потреб організації в персоналі.

#### **Тема 4: Планування та формування персоналу**

**Тест 1. Кадрове планування - це система комплексних рішень і заходів з реалізації цілей організації і кожного працівника, яка дозволяє:**

а) забезпечити організацію персоналом відповідно до кількості і вимог робочих місць.

б) забезпечити високий рівень кваліфікації працівників.

в) забезпечити активну участь працівників в управлінні організацією.

г) всі відповіді вірні.

**Тест 2. Завданнями кадрового планування є:**

а) забезпечити людей робочими місцями в потрібний момент часу відповідно до їх здібностей і вимог організації.

б) забезпечити реалізацію планів організації з точки зору людського фактора - персоналу, його кількості, кваліфікації, продуктивності та витрат на

найм працівників.

в) всі відповіді вірні.

**Тест 3. Основними зовнішніми методами залучення персоналу є:**

а) реклама в засобах масової інформації.

б) профільні навчальні заклади.

в) персональні запрошення фахівців із сторонніх установ та бізнесових структур.

г) всі відповіді вірні.

**Тест 4. Основними внутрішніми методами залучення персоналу є:**

а) використання власного кадрового резерву.

б) реклама в засобах внутрішньої інформації в організації.

в) службово-посадові переміщення.

г) всі відповіді вірні.

**Тест 5. Процес відбору персоналу включає наступні етапи:**

а) пошук і оброблення інформації про можливих претендентів на посади, заочне та очне знайомство, тестування.

б) перевірка рекомендацій і послужного списку претендента, медичний огляд та ухвалення рішення про прийняття.

в) всі відповіді вірні.

## **Тема 5: Розвиток персоналу**

**Тест 1. Розвиток персоналу - це:**

а) заходи, які сприяють повному розкриттю особистого потенціалу працівників і збільшенню можливостей вносити свій вклад у діяльність організації.

б) заходи, які сприяють повному розкриттю особистого потенціалу працівників.

в) заходи, які сприяють збільшенню можливостей вносити свій вклад у діяльність організації.

***Тест 2. Навчання персоналу - це:***

а) сукупність цілеспрямованих дій, спрямованих на поглиблення і розширення певних елементів професійних компетенцій персоналу, впровадження нових елементів відповідно до актуальних і майбутніх потреб організації.

б) сукупність систематичних дій, спрямованих на поглиблення і розширення певних елементів професійних компетенцій персоналу, впровадження нових елементів відповідно до актуальних і майбутніх потреб організації.

в) сукупність цілеспрямованих систематичних дій, спрямованих на поглиблення і розширення певних елементів професійних компетенцій персоналу, впровадження нових елементів відповідно до актуальних і майбутніх потреб організації.

***Тест 3. Підвищення кваліфікації – це:***

а) навчання після одержання працівниками певної освіти, спрямоване на послідовне підтримання й удосконалення їхніх професійних знань та навичок.

б) навчання після одержання працівниками певної освіти, спрямоване на послідовне підтримання їхніх професійних знань та навичок.

в) навчання після одержання працівниками певної освіти, спрямоване на послідовне удосконалення їхніх професійних знань та навичок.

***Тест 4. Підвищення кваліфікації працівників фінансових установ має такі організаційні форми:***

а) короткострокові курси підвищення кваліфікації за фаховими програмами для працівників фінансових установ.

б) тематичні семінари та навчальні тренінги.

в) стажування в структурних підрозділах фінансових установ, інших фінансових установах, а також за кордоном.

г) всі відповіді вірні.

***Тест 5. Управління кадровим резервом включає:***

а) планування та створення резерву кадрів для висунання на керівні та інші посади.

б) відбір з резерву кадрів найпридатніших кандидатур для заміщення вакантної посади.

в) адаптація висунутого з резерву кадрів працівника на новому робочому місці.

г) всі відповіді вірні.

## **Тема 6: Оцінювання та мотивування персоналу**

### ***Тест 1. Оцінювання персоналу – це:***

а) процедура, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам.

б) процедура, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника певним вимогам.

в) процедура, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника та результатів діяльності певним вимогам.

### ***Тест 2. До основних видів оцінювання персоналу відносяться наступні:***

а) комплексне, локальне та пролонговане.

б) комплексне, локальне, пролонговане, експресивне.

в) комплексне, локальне та експресивне.

### ***Тест 3. До основних методів оцінювання персоналу належать:***

а) метод оцінювання ділових якостей та роботи персоналу.

б) атестація персоналу.

в) ассесмент – центр технологія оцінювання персоналу.

г) всі відповіді вірні.

### ***Тест 4. У процесі вибору мотиваційної стратегії у фінансових установах застосовують такі підходи:***

а) стимул і покарання, згідно з якими люди працюють за конкретну винагороду.

б) мотивування через саму роботу - надання людині такої роботи, що приносить їй задоволення.

в) систематичний зв'язок з керівником - спільне визначення цілей та завдань роботи, забезпечення прямих та зворотних зв'язків між керівником та його підлеглим.

г) всі відповіді вірні.

**Тест 5. Основою мотивації трудової активності персоналу в фінансових установах є стимулювання праці, що побудоване на таких основних принципах:**

а) комплексність, диференційованість та гнучкість.

б) диференційованість, гнучкість та оперативність.

в) комплексність, диференційованість, гнучкість та оперативність.

### **Тема 7: Управління конфліктами в колективах фінансових установ**

**Тест 1. Основними ознаками конфлікту є:**

а) наявність ситуації, що сприймається учасниками як конфліктна.

б) предмет конфлікту, що не може бути поділений справедливо між учасниками конфліктної ситуації.

в) бажання учасників продовжити конфлікт для досягнення своїх цілей.

г) всі відповіді вірні.

**Тест 2. Основними видами конфліктів є:**

а) внутрішньоособові та міжособові конфлікти.

б) конфлікти між особою і групою.

в) міжгрупові та трудові конфлікти.

г) всі відповіді вірні.

**Тест 3. До основних моделей поведінки учасників конфлікту належать:**

а) деструктивна та компромісна.

б) деструктивна, компромісна та конструктивна.

в) компромісна та конструктивна.

**Тест 4. До основних методів управління конфліктами належать:**

- а) внутрішньоособові та структурні методи.
- б) метод ухилення, примушування та згладжування.
- в) метод співробітництва та компромісу.
- г) всі відповіді вірні.

***Тест 5. До структурних методів управління конфліктами належать:***

- а) роз'яснення вимог до роботи та використання системи винагород.
- б) використання координаційних інтеграційних механізмів.
- в) встановлення загальноорганізаційних комплексних цілей.
- г) всі відповіді вірні.

## **Тема 8: Процес вивільнення персоналу**

***Тест 1. Основними причинами плинності кадрів є:***

- а) незадоволення працівників заробітною платою, умовами і організацією праці.
- б) зневажливе ставленням зі сторони керівництва.
- в) неможливість реалізувати кар'єрний ріст.
- г) всі відповіді вірні.

***Тест 2. Обставини, які спричиняють плинність кадрів, можуть бути:***

- а) повністю керовані (умови праці і побуту).
- б) частково керовані (задоволеність колективом, взаємовідношеннями, формами мотивації).
- в) некеровані (природно-кліматичні фактори).
- г) всі відповіді вірні.

***Тест 3. До основних заходів за допомогою яких можна суттєво скоротити плинність кадрів відносять:***

- а) вдосконалення техніки і технології, покращення умов праці.
- б) надання додаткових пільг і гарантій, покращення внутрішнього клімату.
- в) підвищення корпоративної культури.
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 4. Процес вивільнення персоналу охоплює такі етапи:**

- а) оцінювання ситуації з персоналом організації та ідентифікація можливих дій.
- б) вибір і реалізація програми вивільнення персоналу.
- в) оновлення персоналу.
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 5. Порядок звільнення персоналу організації за власним бажанням включає наступні заходи:**

- а) первинна інформація про звільнення; співбесіда з працівником і аналіз причин звільнення на кадровій комісії; рішення про звільнення.
- б) здача робочого місця і внутрішніх документів.
- в) фінансові розрахунки із працівником, який звільняється; завершальне оформлення паперових документів.
- г) всі відповіді вірні.

**Тема 9: Кадрові ризики в системі менеджменту персоналу у фінансовій сфері****Тест 1. Кадровий ризик - це:**

- а) ризик, що виникає в фінансовій установі в процесі його взаємодії з власним персоналом.
- б) втрати підприємцем частини своїх ресурсів.
- в) неотримання доходів або поява додаткових і незапланованих витрат у результаті діяльності працівників фінансової установи.

**Тест 2. Залежно від сфери виникнення кадрові ризики поділяються на:**

- а) зовнішні (системні) ризики, не пов'язані з діяльністю фінансової установи, клієнтів чи контрагентів.
- б) внутрішні кадрові ризики в основній і допоміжній сфері діяльності фінансової установи.
- в) всі відповіді вірні.

***Тест 3. До прогнозованих кадрових ризиків належать:***

- а) знищення чи псування документації та інформації.
- б) невиконання обов'язків працівниками фінансових установ.
- в) припинення чи зниження ділової активності працівників фінансових установ.
- г) всі відповіді вірні.

***Тест 4. До непрогнозованих кадрових ризиків належать:***

- а) ризик неправильного вибору проекту чи прийняття рішення.
- б) помилки персоналу фінансових установ.
- в) непередбачувані політичні події.
- г) всі відповіді вірні.

***Тест 5. До основних заходів з оптимізації кадрових ризиків у фінансових установах належать:***

- а) періодичний моніторинг організаційної структури фінансової установи.
- б) розроблення програм просування по службі та підвищення кваліфікації й розвитку персоналу.
- в) оцінювання факторів зовнішнього та внутрішнього впливу на ризикогенну ситуацію в фінансовій установі.
- г) всі відповіді вірні.

**Тема 10: Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу*****Тест 1. Характерними рисами діяльності ефективного керівника є:***

- а) формулювання принципів діяльності для своїх підлеглих і для всієї організації.
- б) надання підлеглим можливості для самовираження.
- в) заохочення підлеглих до постановки перед собою високих цілей.
- г) раціональне використання робочого часу.
- д) всі відповіді вірні.

**Тест 2. Перерахуйте якості, якими повинен володіти керівник для ефективного управління персоналом:**

а) морально-етичні (особиста відповідальність за доручену справу; чесність і добросовісність; уважне ставлення до людей; вміння сприймати критику і бути самокритичним).

б) дисципліна і ставлення до праці, а також рівень знань (працелюбність, дисциплінованість, компетентність, ерудиція).

в) організаційні здібності (діловитість, ініціативність, вміння працювати з підлеглими, чітко і ясно висловлювати думки, створювати команду; цілеспрямованість).

г) забезпечення ефективної системи управління (уміння своєчасно приймати рішення, забезпечити контроль за їх виконанням; уміння швидко орієнтуватися в ситуації та владнати конфліктні ситуації).

д) всі відповіді вірні.

**Тест 3. На інтегральному рівні спілкування забезпечує функціонування організації, виконуючи такі функції:**

а) регулювання, соціального контролю та соціалізації.

б) регулювання, соціалізації та соціально-педагогічну.

в) регулювання, соціального контролю, соціалізації та соціально-педагогічну.

г) соціалізації, соціально-педагогічну та соціального контролю.

д) соціального контролю та соціально-педагогічну.

**Тест 4. Процес спілкування в управлінні персоналом складається з наступних етапів:**

а) встановлення контакту та попереднє інформування.

б) основний етап (обговорення предмета спілкування, обмін думками, досягнення мети).

в) формулювання висновків щодо результатів спілкування.

г) заключний етап.

д) всі відповіді вірні.

***Тест 5. Сприятливий соціально-психологічний клімат в організації характеризується наступними ознаками:***

- а) ціннісно-орієнтаційною єдністю і згуртованістю.
- б) наявністю умов для самореалізації і самоутвердження особистості, задоволенням професійною діяльністю.
- в) відсутністю негативних лідерів і негативних психологічних груп.
- г) взаємною відповідальністю і вимогливістю.
- д) всі відповіді вірні.

## **5. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ**

Навчальним планом підготовки фахівців передбачається виконання по даному курсу контрольної роботи, що є однією з форм перевірки засвоєння здобувачами знань. Контрольна робота виконується самостійно, у міжсесійний період і здається на перевірку викладачу за два тижні до початку сесії. Здобувач повинен показати знання теорії, тобто розкрити сутність, зміст, значення розглядуваних категорій.

Контрольна робота виконується у відповідності з варіантом, який закріплюється за здобувачем індивідуально. Номер варіанту відповідає останній цифрі номеру залікової книжки здобувача (наприклад, номер залікової книжки 23652 – варіант 2).

Контрольна робота повинна бути виконана в друкованій формі і складатися із змісту, основної частини, переліку використаної літератури. Обсяг контрольної роботи 15-20 сторінок друкованого тексту з міжрядковим інтервалом 1,5; шрифт Times New Roman (Times New Roman Cyr ) № 14 на аркушах паперу формату А-4 (210×297 мм) з одного боку аркуша. На сторінках залишаються поля таких розмірів: ліве – 30 мм, праве – 15 мм, верхнє та нижнє – 20 мм. Номери сторінок проставляються у верхньому правому кутку. Титульний аркуш вважається першою сторінкою і номер на ньому не ставиться.

Контрольна робота повинна відповідати таким вимогам:

- повнота відповідей на поставлені питання;
- логічність, чіткість викладання матеріалу;
- вміння узагальнювати інформацію, отриману з літературних джерел;
- аргументованість висновків.

Якщо контрольна робота відповідає установленим вимогам, викладач після співбесіди зі здобувачем зараховує контрольну роботу. Якщо в роботі є певні недоліки, вона повертається на доопрацювання. Після захисту контрольної роботи здобувач допускається до заліку.

### **Варіанти контрольних робіт**

1. Сутність менеджменту персоналу й напрями його розвитку.
2. Принципи та засоби менеджменту персоналу.
3. Методологія менеджменту персоналу.
4. Кадрова служба та кадрове діловодство.
5. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу.
6. Кадрова політика фінансових установ.
7. Кадрова стратегія організації.
8. Роль кадрового планування в системі управління персоналом фінансових установ.
9. Методи професійного відбору та підбору кадрів.
10. Прогнозування і планування роботи з персоналом фінансових установ.
11. Оцінювання персоналу фінансових установ.
12. Мотивація та стимулювання персоналу фінансових установ.
13. Методи управління конфліктами в фінансових установах.
14. Профілактика та запобігання виникненню конфліктів.
15. Порядок звільнення персоналу з ініціативи працівника фінансової установи.
16. Порядок звільнення персоналу з ініціативи адміністрації фінансової установи.
17. Причини виникнення кадрових ризиків.
18. Шляхи попередження та мінімізації кадрових ризиків.
19. Формування лідерських якостей керівника в управлінні персоналом.
20. Ефективність менеджменту персоналу.

## **6. ОРІЄНТОВНІ ПИТАННЯ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ З ДИСЦИПЛІНИ “МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ФІНАНСІВ”**

1. Персонал організації як суб'єкт і об'єкт управління.
2. Сутність менеджменту персоналу.
3. Напрями розвитку менеджменту персоналу.
4. Система менеджменту персоналу.
5. Принципи менеджменту персоналу.
6. Методи управління персоналом.
7. Служба персоналу, завдання й напрями діяльності.
8. Нормативно-правова база менеджменту персоналу.
9. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу.
10. Інформаційна база менеджменту персоналу.
11. Кадрове забезпечення менеджменту персоналу.
12. Матеріально-технічне забезпечення менеджменту персоналу.
13. Фінансове забезпечення менеджменту персоналу.
14. Поняття кадрової політики організації.
15. Типи кадрової політики.
16. Чинники, які впливають на кадрову політику організації.
17. Етапи побудови кадрової політики.
18. Механізм реалізації кадрової політики.
19. Кадрова стратегія організації.
20. Зміст, завдання та принципи кадрового планування.
21. Джерела та методи залучення персоналу.
22. Критерії та етапи відбору і розстановки персоналу.
23. Методи професійного відбору та підбору кадрів.
24. Сутність та необхідність розвитку персоналу.
25. Організація системи навчання персоналу.
26. Підвищення кваліфікації персоналу.
27. Планування кар'єри в організації.

28. Організація роботи з кадровим резервом.
29. Сутність та завдання оцінювання персоналу.
30. Основні види оцінювання персоналу.
31. Методи оцінювання персоналу.
32. Оцінювання результатів праці персоналу.
33. Мотивування та стимулювання персоналу.
34. Поняття конфлікту та причини його виникнення.
35. Види конфліктів.
36. Форми існування конфліктів.
37. Методи управління конфліктами в фінансових установах.
38. Профілактика та запобігання виникненню конфліктів.
39. Поняття плинності кадрів.
40. Способи вивільнення персоналу.
41. Організація процесу вивільнення персоналу.
42. Форми та методи вивільнення персоналу.
43. Загальна характеристика кадрових ризиків.
44. Класифікація кадрових ризиків у фінансових установах.
45. Вимірювання кадрових ризиків.
46. Шляхи попередження та мінімізації кадрових ризиків.
47. Особистісні якості керівника як передумова ефективного управління персоналом.
48. Соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу.
49. Комунікації в управлінні персоналом.
50. Соціально-психологічний клімат та його вплив на ефективність діяльності організації.

## 7. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ З ДИСЦИПЛІНИ “МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ФІНАНСІВ”

Одним із важливих засобів підвищення ефективності навчального процесу є створення регулярної, активної, стимулюючої системи навчальної роботи здобувачів вищої освіти. Ця стимулююча система проявляється у застосуванні різних видів контролю. Контроль за виконанням здобувачами вищої освіти навчального плану з дисципліни “Менеджмент персоналу у сфері фінансів”, за рівнем отриманих ними знань, набутих навичок й умінь здійснюється за допомогою форм поточного, рубіжного і підсумкового контролю. Контроль знань і умінь здобувачів (поточний і підсумковий) здійснюється згідно з кредитною трансферно-накопичувальною системою організації освітнього процесу в ЦНТУ. Рейтинг здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни визначається за 100 бальною шкалою. Він складається з рейтингу за підсумками двох рубіжних контролів (по 50 балів за кожний рубіжний контроль).

1. *Поточний контроль* здійснюється у ході повсякденної роботи здобувачів вищої освіти під час проведення семінарських занять та інших форм контролю і має на меті перевірку рівня знань здобувача. Такий вид контролю стимулює у здобувачів прагнення до систематичної самостійної роботи, виконання практичних завдань, підвищення інтересу до навчальної дисципліни, формування почуття відповідальності за результати навчання.

Поточний контроль знань здобувачів вищої освіти проводиться за такими формами:

а) *під час семінарських занять:*

- опитування знань здобувачів з теоретичного матеріалу – 0; 1; 2; 3 бали;
- оперативний письмовий контроль (тестування) – 0; 1 бал;
- змістовні доповнення при обговоренні питань семінарів – 1 бал;
- письмова рубіжна контрольна робота – 8 балів;

б) *за результатами виконання завдань самостійного опрацювання:*

- підготовка та презентація реферату – 5 балів;
- підготовка міні-лекції з проблемних питань – 5 балів;
- виконання індивідуальних науково-дослідних завдань – 10 балів.

2. *Рубіжний контроль* є підсумком певного етапу вивчення дисципліни. Його мета – виявлення проміжних результатів засвоєння здобувачами змісту навчальної дисципліни. Рубіжний контроль проводиться у вигляді письмової контрольної роботи, яка оцінюється за 8-бальною шкалою і містить такі завдання: теоретичні питання – 2 бали; тестові завдання – 1 бал.

Результати рубіжного контролю додаються до суми балів, набраних здобувачами вищої освіти під час відвіданих занять і виконаної самостійної роботи.

3. *Підсумковий контроль* застосовується для перевірки успішності знань здобувачів вищої освіти після завершення вивчення навчальної дисципліни і здійснюється у формі семестрового контролю, який проводиться у вигляді заліку з дисципліни в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою. Семестровий залік полягає в оцінці рівня засвоєння здобувачем вищої освіти навчального матеріалу на лекційних, семінарських заняттях і виконання індивідуальних завдань за стобальною та дворівневою («зараховано», «не зараховано») та шкалою ЄКТС результатів навчання. Семестровий залік проводиться на останньому занятті, до початку екзаменаційної сесії. Робоча програма передбачає при вивченні навчальної дисципліни виконання певних видів робіт на лекційних, семінарських заняттях, виконання індивідуальних завдань, тому оцінка здобувачу вищої освіти вище 60 балів може виставлятися без виконання ним підсумкової залікової роботи. У разі, якщо сума рейтингових балів менша ніж 60, але виконані умови допуску до семестрового контролю, здобувач вищої освіти виконує на останньому за розкладом занятті залікову контрольну роботу. За бажанням, здобувач вищої освіти має право на виконання залікової контрольної роботи з метою підвищення кількості балів, які були набрані ним протягом семестру.

Критерії оцінки заліку:

- “зараховано” – здобувач має стійкі знання про основні поняття дисципліни, може сформулювати взаємозв’язки між поняттями.

- “незараховано” – здобувач має значні пропуски в знаннях, не може сформулювати взаємозв’язки між поняттями, що вивчаються в курсі, не має уявлення про більшість основних понять дисципліни, що вивчається.

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

## 8. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ДО ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ “МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ФІНАНСІВ”

1. Конституція України від 28.06.1996р. № 254 К/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
3. Класифікатор професій ДК 003:2010 від 28.07.2010р. № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>
4. Закон України “Про зайнятість населення” від 05.07.2012р. № 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>
5. Закон України “Про колективні договори і угоди” від 01.07. 1993р. № 3356-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>
6. Закон України "Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)" від 03.03.1998р. № 137/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр#Text>
7. Закон України “Про оплату праці” від 24.03.1995р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр#Text>
8. Закон України "Про охорону праці" від 14.10. 1992р. № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
9. Закон України "Про пенсійне забезпечення" від 05.11. 1991р. № 1788-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1788-12#Text>
10. Болотова О. О. Сутність організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. *Управління розвитком*. 2018. № 2. С. 119–125. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2018\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2018_2_20).
11. Бочарова Н. О. Відбір персоналу як базис ділового адміністрування та елемент мотиваційного менеджменту. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2018. № 3. С. 12-17. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2018\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2018_3_4).

12. Водянка Л. Д., Тодорюк С. І., Карп А. Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 119-123. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2020\\_7\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2020_7_20)

13. Зачосова Н. В. Проблематика запобігання конфліктам і дотримання професійної етики засобами HR-менеджменту в системі забезпечення надійності персоналу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 25. С. 75-79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_25\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_25_18).

14. Іщенко Н. А. Особливості оцінювання персоналу фінансових установ. *Наукові записки*. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. Вип. 30. С. 44-52. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zbirnyki/zapiski/30\\_2022.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zbirnyki/zapiski/30_2022.pdf)

15. Іщенко Н. А. Основи менеджменту персоналу у сфері фінансів. Збірник тез доповідей здобувачів вищої освіти LVI науково-технічної конференції, LIII науково-технічної конференції викладачів, аспірантів та співробітників «Наука в ЦНТУ: основні досягнення та перспективи розвитку» за підсумками проведення «Дня науки – 2022» 12 травня 2022 року. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. С. 161-163. URL: <http://www.kntu.kr.ua/doc/zbirnyki/2022/nau-vir.pdf#page=161>

16. Куделя В. І., Мирошниченко Ю. В., Моцна І. В. Організація праці як фактор удосконалення менеджменту персоналу. *Держава та регіони*. Серія : Економіка та підприємництво. 2020. № 3(1). С. 107-111. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2020\\_3\(1\)\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_3(1)_21).

17. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянюк, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигриниць [За. заг. ред. О. І. Драган]. Київ : МПП «ЛІНО», 2022. 612 с.

18. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / уклад. Н. О. Пачева. Умань : Візаві, 2018. 267 с.

19. Менеджмент персоналу : навч. посіб. для самост. вивч. дисципліни студ. вищ. навч. закл. ден. та заоч. форм навчання всіх екон. спец. / [Л. М.

Алексеєнко та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, поф. В. Я. Брича ; Терноп. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2012. 519 с.

20. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / За заг. ред. д. е. н., проф. В. Я. Брича. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 520 с.

21. Менеджмент персоналу : практикум / [В. М. Петюх та ін.] ; за наук. ред. канд. екон. наук, доц. О. О. Герасименко ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана", Ін-т бізнес-освіти. Київ : КНЕУ, 2014. 380 с.

22. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / З. О. Коваль ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2014. 451 с.

23. Маркова С. В., Олійник О. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр». Запоріжжя: ЗНУ, 2013. 80 с.

24. Мамонтенко Н. С., Назаренко Д. А. Системи відбору персоналу у світовій практиці менеджменту та реаліях української економіки. *Економіка. Фінанси. Право.* 2017. № 2. С. 37-39. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr\\_2017\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2017_2_11).

25. Нечипорук Л. В. Ризик-менеджмент персоналу бізнес-організацій. *Бізнес-навігатор.* 2019. Вип. 4. С. 105-110. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2019\\_4\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_4_19).

26. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Київ: Видавництво "Ліра – К", 2016. 338 с.

27. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Кондор, 2021. 310 с.

28. Сушко Н. М. Менеджмент персоналу в банках: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 146 с.

29. Семикіна М. В., Коваль Л. А., Іщенко Н. А. Вдосконалення технологій мотиваційного менеджменту на основі оцінки професійного розвитку та конкурентоспроможності персоналу. *Науковий вісник Льотної академії. Серія:*

Економіка, менеджмент та право. 2021. Вип. 5. С. 121-131. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sbfaseml\\_2021\\_5\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sbfaseml_2021_5_16).

30. Терещенко Л. В. Формування терміносистеми дослідження ефективності менеджменту персоналу. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3, № 3. С. 68-73. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2018\\_3\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2018_3_3_10).

31. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.

32. Фроленкова Н. А. Освіта і професійний розвиток персоналу як елемент кадрового менеджменту організацій. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2020. Вип. 1. С. 210-218. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgp\\_ekon\\_2020\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgp_ekon_2020_1_19)

33. Червінська Л. П. Управління інноваційною діяльністю персоналу: монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 200 с.

34. Шаульська Л. В., Гринкевич Р. І. Забезпечення справедливої винагороди персоналу на рівні інституційного регулювання та нг-менеджменту. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 4. С. 123-128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna\\_ekon\\_2019\\_4\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2019_4_25).

35. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Твердохліб Ю. В., Турова К. С. Корпоративна культура в системі менеджменту персоналу: значення, характер та взаємозв'язки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 11. С. 79-87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2020\\_11\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2020_11_12).

Навчально-методичне видання

## МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ФІНАНСІВ

методичні вказівки до вивчення навчальної дисципліни  
для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня  
спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та страхування”  
ОПП “Фінанси, банківська справа та страхування”

**Укладач:** *Ищенко Ніна Андріївна*, кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування