

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри
менеджменту, логістики
та інновацій
Протокол № 2 від 31.08.2023 р.



ДОГОДЖЕНО
Проректор з навчально-методичної роботи
Каріна НЕМАШКАЛО

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань **07 "Управління та адміністрування"**
Спеціальність **073 "Менеджмент"**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **"Менеджмент організацій і адміністрування"**

Статус дисципліни **обов'язкова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник:
к.е.н., доцент

Вікторія САМОЙЛЕНКО

Завідувач кафедри
менеджменту, логістики
та інновацій

Олена ЯСТРЕМСЬКА

Гарант програми

Марина ПАСЬКО

Харків
2023

ВСТУП

Успіх виробничо-господарської організації на ринку значною мірою залежить від ефективності використання людських ресурсів, які обумовлюють результативність організації, що виявляється у високопродуктивному використанні й розвитку матеріальних засобів виробництва, задоволенні потреб і очікувань клієнтів. Таких результатів досягає організація, укомплектована відповідною чисельністю працівників, які володіють необхідним потенціалом праці, мотивовані до узгодженої з цілями організації поведінки, для яких створено належні умови, тобто сформовано відповідну культуру організації. Можливість досягнення цього обумовлюється ґрунтовною фаховою підготовкою майбутніх фахівців-економістів та керівників підприємства, яка враховує всі аспекти сучасної практики господарювання.

Мета навчальної дисципліни: формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу, поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасними методологічними інструментами та практичними навичками для ефективного управління людськими ресурсами підприємств, установ і організацій з боку майбутніх фахівців в сучасному бізнес-середовищі.

Завданнями навчальної дисципліни є: отримання студентами знань щодо формування кадрової політики та системи управління персоналом організації; застосування сучасних підходів до визначення потреби в персоналі, організації набору і відбору працівників на посади та формування успішної команди; оцінювання та професійного розвитку працівників.

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

Об'єктом навчальної дисципліни є працівники підприємства, на яких спрямовано вплив функцій керування персоналом.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
PH3	СК 12
PH4	СК 10, СК12
PH5	СК1, СК11
PH6	СК10
PH7	СК4

PH12	ЗК 15
PH 20	ЗК11,СК12
PH 15	ЗК15

де, PH3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

PH4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

PH5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

PH6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

PH7. Виявляти навички організаційного проектування.

PH12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

PH15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

PH20 Проводити кадрове планування з метою визначення оптимальної чисельності та структури працівників суб'єкту господарювання на основі постійного моніторингу ринку людських ресурсів.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії у новій ситуації

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти та основні категорії управління людськими ресурсами .

Тема 1. Системи управління людськими ресурсами для досягнення цілей. Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як об'єкт управління персоналом. Ціннісні орієнтації персоналу та їх класифікація. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять:

“трудові ресурси”, “персонал”, “кадри”. Системний підхід до управління персоналом. Загальна модель управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Співвідношення та зміст концепцій “управління кадрами”, “управління персоналом”, “менеджмент персоналу”, “управління людськими ресурсами”. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду. Колектив як соціальна група. Принципи формування колективу. Етапи розвитку колективу.

Тема 2. Юридичні й етичні обов’язки організації перед працівниками і працівників перед організацією. Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Різновиди служб персоналу. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень. Взаємозв’язок кадрової служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи кадрової служби. Роль менеджера в роботі з персоналом. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та ролі менеджера в управлінні персоналом організації. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби. Інформаційне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Регламентація правового забезпечення. Організація обліку та звітності по персоналу. Робота з документами по особовому складу. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

Тема 3. Аналіз робочих операцій. Суть та стадії згуртованості колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз’єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом. Соціально-психологічні особливості колективу як об’єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях, вимоги до психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистостей керівника, вимоги до нього як до лідера.

Тема 4. Проектування робочого процесу. Професійний розвиток персоналу. Виявлення та аналіз потреб персоналу. Поняття про трудову кар’єру та просування по службі. Психологічний аналіз особи працівника. Планування та управління службовою кар’єрою працівників. Моделі кар’єри: горизонтальна та вертикальна. Гуманізація праці, залучення до управління. Навчання персоналу. Інвестування в людину та його ефективність. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна додаткова освіта. Стажування. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення. Управління мобільністю кадрів. Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу.

Змістовий модуль 2. Основні напрямки управління людськими ресурсами

Тема 5. Планування, набір персоналу та відбір кандидатів. Поняття про кадрове планування. Мета та завдання планування персоналу. Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Планування чисельності персоналу за категоріями: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть та завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Професійний відбір персоналу. Етапи відбору кадрів. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організацією. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів. Їх співставлення. Випробування. Рішення про найм.

Тема 6. Вплив підвищення кваліфікації на ефективність працівників і організацій. Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та види оцінки персоналу. Критерії та методи оцінки персоналу. Інформаційні джерела. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Оцінка індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо. Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників. Атестація персоналу. Види атестації. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Запобігання суб'єктивності, застосування комплексного підходу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 7. Вплив управління продуктивністю на ефективність і результативність організації. Поняття «ефективності». Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. Головне економічне завдання виробничого підприємства, будь-якої комерційної організації. Принцип економічної доцільності в управлінні персоналом. Сутність понять «ефект», «ефективність управління персоналом». Чинники, які визначають ефективність управління персоналом. Витрати на персонал. Групи витрат роботодавців на персонал. Сутність та показники організаційної ефективності управління персоналом. Сутність та показники економічної ефективності управління персоналом. Сутність методу порівняння в аналізі економічної ефективності управління персоналом. Сутність та показники соціальної ефективності управління персоналом.

Тема 8. Підходи повної винагороди до оплати праці. Підхід «повної винагороди» до оплати праці. Основні фактори при призначенні базової заробітної плати працівникам. Премії як чинник визнання індивідуальних, колективних або спільних досягнень. Значення комунікації для управління процесами оплати праці. Значення комунікації для управління процесами оплати праці.

Тема 9. Пільги і послуги як складники оплати праці. Типи пільг і додаткових послуг, які роботодавці пропонують працівникам. Пільги, що їх роботодавці зобов'язані надавати згідно з законодавством. Факультативні пільги, які можуть пропонувати роботодавці. Важливість результативного інформування працівників щодо природи і вартості пільг. Переваги створення позитивної робочої атмосфери в організації. Питання, що виникають у зв'язку з оплатою праці керівників.

Тема 10. Роль і ефективність управління людськими ресурсами для високоефективної організації. Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи. Методика оцінки ефективності. Методики оцінки за якістю та результатами праці. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від роботи персоналу. Критерії ефективності. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу. Бальна методика оцінки ефективності роботи персоналу: теорія, зміст та застосування. Комплексна оцінка управлінської праці: суть, принципи застосування. Оцінка за коефіцієнтом трудової участі, сутність, розрахунок, переваги та недоліки у застосуванні. Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності роботи персоналу.

Перелік практичних (семінарських) завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Перелік практичних (лабораторних) занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Системи управління людськими ресурсами для досягнення цілей	Завдання 1. Комплексне практичне завдання «Система управління людськими ресурсами»
Тема 2. Юридичні й етичні обов'язки організації перед працівниками і працівників перед організацією	Завдання 2. Комплексне практичне завдання «Розв'язання ситуаційних завдань»
Тема 3. Аналіз робочих операцій	Завдання 3. Комплексне практичне завдання «Визначення виробничої ролі робітників у колективі»

Тема 4. Проектування робочого процесу.	Завдання 4. Ситуаційне завдання «Політика управління трудовими ресурсами»
Тема 5. Планування, набір персоналу та відбір кандидатів	Завдання 5. Ситуаційне завдання «Планування, набір персоналу та відбір кандидатів»
Тема 6. Вплив підвищення кваліфікації на ефективність працівників і організацій	Завдання 6. Ситуаційне завдання «Процедура проведення атестації», комплексне практичне завдання "Визначення коефіцієнта бездефектності праці"
Тема 7. Вплив управління продуктивністю на ефективність і результативність організації	Завдання 7. Комплексне практичне завдання «Розробка програми з управління мобільністю кадрів у підприємстві.
Тема 8. Підходи повної винагороди до оплати праці	Завдання 8. Ситуаційне завдання «Підходи повної винагороди до оплати праці»
Тема 9. Пільги і послуги як складники оплати праці	Завдання 9. Ситуаційне завдання «Пільги і послуги як складники оплати праці»
Тема 10. Роль і ефективність управління людськими ресурсами для високоефективної організації	Завдання 10. Комплексне практичне завдання «Існуючі методики оцінки ефективності управління персоналом підприємства та здійсніть їх порівняльну характеристику»

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми	Зміст
Тема 1-10	Пошук, підбір та огляд літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою.
Тема 2-10	Виконання практичного завдання та формулювання висновків.
Тема 1-10	Індивідуальна робота

Кількість годин лекційних, практичних, лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція (Тема 1-10), лекція-діалог (Тема 2, 4,7-10).

Наочні (демонстрація (презентації Тема 1-10), відео Тема 1, 3-8).

Практичні (практична робота (Тема 1-10), лабораторні (3,5,8,9), індивідуальна робота (Тема 1-10), кейс-метод (Тема 6,8,9), ділові ігри (Теми 3, 4), робота в малих групах (Тема 8, 10))

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

формою семестрового контролю є залік: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі диференційованого заліку.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: компетентнісно-орієнтовані завдання (35 балів), письмова контрольна робота (10 балів), індивідуальна робота (15 балів), колоквіум (40 балів).

Семестровий контроль: Залік

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Балабанова, Л. В. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Київ : ЦНЛ, 2019. – 467 с.

2. Балановська Т. І. Сучасні технології управління персоналом: навч. посібник. / Т. І. Балановська, М. В. Михайліченко, А. В. Троян. – Київ: ФОП

Ямчинський О.В., 2020. – 466с.

3. Дяків О. П. Управління персоналом : навчально-методичний посібник / О. П. Дяків, В. М. Острроверхов. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.

4. Селютін В.М., Яцун Л.М. Управління персоналом: Практикум. – Харків : ХДУХТ, 2018. – 54 с.

5. Назарова Г. В. Моніторинг конфліктних ситуацій / Г.В. Назарова // Менеджмент персоналу: підручник. / за заг. ред. д. е. н., проф. В. Брича. – Тернопіль : ЗУНУ, 2023. – Розділ 18. – С. 519 – 548.
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30461>

6. Назаров Н. К. Управління конфліктами в організації / Н. К. Назаров // Менеджмент персоналу: підручник. / за заг. ред. д. е. н., проф. В. Брича. – Тернопіль : ЗУНУ, 2023. – Розділ 17. – С. 489 – 518.
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30462>

7. Шевченко Л.С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. – Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого 2019. – 155 с.

Додаткова

8. Технології управління людськими ресурсами [Електронний ресурс] : навчальний посібник для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г. А. Мохонько. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. – 511 с.

9. Гавриш О. А. Технології управління персоналом [Електронний ресурс]: монографія / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, І. М. Крейдич, Н. В. Семенченко. – Київ: НТУУ КПІ імені Ігоря Сікорського, 2017. – 528 с.

10. Назарова Г. В. Система компенсацій у стимулюванні діяльності менеджерів середньої та вищої ланки / Г. В. Назарова // Економіка та суспільство. – 2023. – № 47.
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29211>

11. Пасько М. І. Формування та розвиток системи управління персоналом на сучасному підприємстві / М.І. Пасько, В.В. Самойленко // Економічні студії: Науково-практ. журнал. - 2020. - №1 (27). - С. 139-146.
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22956>

12. Самойленко В. В. Економічне стимулювання топ-менеджерів підприємства в умовах інноваційних змін в економіці [Електронне видання] / В. В. Самойленко // Ефективна економіка. - 2023. - № 2.
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29408>

13. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Сербогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. – Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 200 с.

Інформаційні ресурси

14. Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=5181>

15. Наукові конференції. – Режим доступу :
<http://conferences.neasmo.org.ua>
16. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua
17. Кодекс законів про працю в Україні. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
18. Міністерство праці та соціальної політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mlsp.gov.ua>.