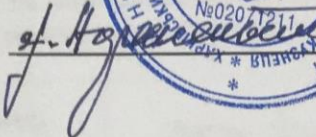



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

З А Т В Е Р Д Ж У Ю"
Заступник керівника
(проректор з науково-педагогічної роботи)

М.В. Афанасьєв



HR менеджмент

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань **05 Соціальні та поведінкові науки**
Спеціальність **051 Економіка**
Освітній рівень **другий (магістерський) рівень**
Освітня програма **Управління персоналом та економіка праці**

Вид дисципліни
Мова викладання, навчання та оцінювання

базова
українська

Завідувач кафедри
економіки та соціальних наук



Назарова Галина Валентинівна

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2020

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри економіки та соціальних наук
Протокол № 1 від 27.08.2019 р.

Розробники:

Степанова Ека Рамінівна, к.е.н., доц. кафедри економіки та соціальних наук
Назаров Нікіта Костянтинович, к.е.н., доц. кафедри менеджменту та бізнесу

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни: Для того, щоб залишатися конкурентоздатним в сучасних трансформаційних умовах, підприємствам та організаціям слід вирішити одну із найбільш пріоритетних та стратегічно орієнтованих проблем, а саме – слабкий HR менеджмент. Основними передумовами для змін виступають старіння та недостатнє оновлення трудового потенціалу, зменшення рівня найму і набору персоналу та завищення вимог до кандидатів на вакантні посади. Для мінімізації негативних впливів зовнішнього економічного середовища та більш ефективного функціонування підприємства слід приділяти значну увагу всім аспектами HR менеджменту, які і представлені в основі даної дисципліни..

Мета навчальної дисципліни: формування професійних компетентностей з управління людськими ресурсами на мікро-, мезо- та макрорівнях; оволодіння сучасними техніками управління людьми; отримання цілісного уявлення про HR менеджмент; оволодіння навичками рекрутингу, кар'єрного планування; набуття навичок проведення бізнес-тренінгів та опанування особливостей їх оцінювання.

Курс	1М	
Семестр	1	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	20
	семінарські, практичні	20
Самостійна робота		110
Форма підсумкового контролю	іспит	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Міжнародна економіка	Креативна економіка та менеджмент
Політекономія	Облік і аналіз персоналу
Мікроекономіка	Глобальна економіка
Макроекономіка	Стратегічне управління
Економіка праці	
Соціальна економіка та політика	
Управління персоналом	

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Здатність управляти та корегувати станом своєї психіки, управляти емоціями, стресостійкість;	Впроваджувати в подальшу роботу сучасні тенденції найму та набору працівників;
Вміння розв'язувати проблеми і працювати в нестандартних ситуаціях;	Вміння планувати власну кар'єру;
Винахідливість та здатність до інновацій;	Вміння аналізувати та планувати роботу;
Здатність управляти власною мотивацією та заохочувати працівників до кар'єрних	Аналізувати відносини в колективі та їх подальший розвиток;

звершень;	
Орієнтуватися на синтез якості та швидкості виконуваних дій;	Навички проводити бізнес-тренінги та використовувати основи гейміфікації в управлінні людьми;
Формування високого ступеня відповідальності;	Вміння встановлювати пріоритетні особистісні та стратегічні цілі підприємства за рахунок використання методики Performance Management;
Схильність до логічно обґрунтованого ризику;	Вміння синтезувати знання з однієї області в іншу та створювати нові знання;
Здатність виділяти необхідну та важливу інформацію;	Переконувати людей, організовувати їх, вести за собою, втілювати довіру;
Вміння обирати оптимальний шлях розвитку персоналу;	Впроваджувати та використовувати компенсаційні, стимулюючі та заохочувальні системи оплати праці.
Здатність будувати активну кадрову політику організації;	
Вміння комплектувати штат та проводити заходи з адаптації працівників на підприємстві;	
Використовувати сучасні методики набору та відбору кадрів на вакантні посади в організації	

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Управління внутрішнім та зовнішнім середовищем

Тема 1. HR менеджмент: основні поняття та головні функції

1.1. *Сутність поняття «людські ресурси (HR)».* Походження терміну «HR», історичний огляд аспектів його формування. Визначення понять «працівники» та «персонал». Сфери використання HR менеджменту.

1.2. *Основні HR-функції.* Визначені основні HR-функції, представлена їх детальна характеристика.

1.3. *Роль HR-департаменту на підприємстві.* Роль та місія HR-департаменту. Стандартний склад HR-служби на підприємстві.

Тема 2. Аналіз та проектування роботи з персоналом

2.1. *Аналіз роботи з персоналом.* Сутність аналізу. Мета та базові аспекти праці. Головні підходи до аналізу роботи з персоналом. Види HR-аналізу.

2.2. *Проектування роботи з персоналом.* Сутність проектування. Основні методи проектування роботи з персоналом. Переваги та мотивуючі аспекти проектування.

Тема 3. Планування потреби та набір персоналу

3.1. *Процес HR-планування.* Сутність планування. Взаємозв'язок основних категорій персоналу із їх стратегічними потребами, що мають враховуватися при плануванні. Структура процесу HR-планування. Основні етапи планування.

3.2. *Фактори, що впливають на вибір роботи.* Визначено фактори для кожного рівня процесу пошуку роботи. Індивідуальні характеристики шукачів роботи.

3.3. *Сутність та роль рекрутингу.* Мета рекрутингу. Види рекрутингу, їх переваги та недоліки. Засоби найму персоналу. Джерела рекрутингу. Найбільш поширені проблеми найму працівників.

Тема 4. Відбір та розстановка кадрів

4.1. *Відбір персоналу.* Сутність відбору персоналу. Його мета та процедура проведення. Важливість та нагальність ефективного та результативного процесу відбору персоналу.

4.2. *Методи відбору персоналу.* Типи інтерв'ю, особистісні тести, біографічні дані, тести когнітивних здібностей, ділові кейси, психологічні тести, самооцінка, асесмент центри.

4.3. *Розстановка кадрів.* Сутність розстановки кадрів. Основна інформація, що надається під час проведення розстановки кадрів. Принципи розстановки кадрів. Найбільш поширені проблеми, що виникають в процесі розстановки персоналу.

Тема 5. Розвиток та навчання персоналу

5.1. *Види тренінгових програм.* Сутність та потреби у навчанні. Види тренінгових програм. Основні елементи навчання. Результати навчання.

5.2. *Методи розвитку та навчання персоналу.* Порівняння методів розвитку та навчання персоналу із зазначенням ролі тренера.

5.3. *Оцінювання результатів навчання.* Сутність оцінювання. Суб'єкти процесу оцінювання. Критерії оцінювання результатів навчання. Види оцінювання.

5.4. *Заходи з розвитку персоналу.* Фактори, що впливають на швидкість та ефективність реалізації заходів з розвитку персоналу. Перелік заходів, їх сутність.

Тема 6. Управління результативністю персоналу

6.1. *Сутність та цілі управління результативністю.* Трактуювання терміну «Performance management» або «PM». Основні цілі управління результативністю персоналу.

6.2. *Критерії вимірювання результативності персоналу.* Перелік критеріїв вимірювання результативності та визначення їх сутності.

6.3. *Підходи до виміру результативності.* Різноманітні підходи до виміру результативності. Порівняльна характеристика деяких з них.

6.4. *Зворотній зв'язок управління результативністю.* Способи підвищення результативності з точки зору персоналу.

Змістовий модуль 2.

Залучення, розвиток та компенсації персоналу

Тема 7. Сприятливі умови праці

7.1. *Сутність трудових відносин.* Основна термінологія, що використовується при трактуванні сутності поняття «трудові відносини».

7.2. *Охорона праці та здоров'я працівників.* Основні програми охорони праці персоналу. Права, гарантовані працівникам в рамках охорони праці. Захист від нещасних випадків на виробництві. Програми захисту здоров'я персоналу. Медичне страхування.

7.3. *Умови праці персоналу.* Дисципліна та вивільнення працівників. Гнучкий графік роботи. Неповний робочий день. Соціальні пакети та стандарти.

Тема 8. Вивільнення та утримання працівників

8.1. *Вивільнення працівників.* Принципи справедливості вивільнення. Регулювання дисципліни. Розвиток лояльності персоналу. Програми підтримки працівників. Основи аутплейсменту.

8.2. *Управління плинністю кадрів.* Управління добровільною та примусовою плинністю кадрів.

8.3. *Система штрафів.* Процес нарахування штрафів. Поведінковий аспект. Психологічний аспект.

8.4. *Система заохочень.* Процес нарахування заохочень. Моніторинг нарахування заохочень.

Тема 9. Лідерство

9.1. *Сутність лідерства.* Моделі лідерства. Якості справжнього лідера. Стили лідерства. Лідерство та менеджмент.

9.2. *Бачення, цілі та стратегії лідерства.* Місія компанії, менеджера, окремого працівника. Стратегічні цілі. Стратегії. Критерії успіху. Оцінка результатів. Отримання зворотного зв'язку.

9.3. *Тайм-менеджмент як функція лідерства.* Сутність тайм-менеджменту. Принципи управління власним часом.

9.4. *Креативне мислення.* Основні креативні техніки. Поради для менеджерів, як мислити креативно.

9.5. *Делегування повноважень.* Особливості делегування. Напрямки делегування.

Тема 10. Управління кар'єрою

10.1. *Концепція кар'єри.* Сутність кар'єри. Модель розвитку кар'єри. Стадії кар'єри.

10.2. *Системи планування кар'єри.* Компоненти системи. Роль працівників, менеджерів та компанії у процесі планування кар'єри.

10.3. *Основні аспекти розвитку кар'єри.* Соціалізація та орієнтація. Дуальна кар'єра. Поєднання роботи та сім'ї. Втрата роботи. Вихід на пенсію.

Тема 11. Структура оплати праці та індивідуальні компенсації

11.1. *Правові основи оплати праці.* Рівні можливості працевлаштування. Дитяча праці. Дискримінація. Мінімальна заробітна плата. Понаднормова оплата праці.

11.2. *Економічний вплив на оплату праці.* Ринок товарів та послуг. Ринок праці. Ринкова ціна на робочу силу.

11.3. *Структура оплати праці.* Ставки заробітної плати. Грейди. Ранги.

11.4. *Програми індивідуальних компенсацій.* Порівняння найбільш популярних систем індивідуальних компенсацій.

Тема 12. Стимулювання працівників

12.1. *Роль стимулювання працівників.* Сутність стимулювання.

12.2. *Програми стимулювання.* Соціальне страхування. Медичне страхування. Групове страхування. Пенсійне страхування. Страхування по безробіттю. Матеріальні компенсації.

12.3. *Управління стимулюванням.* Дослідження. Оцінка вартості. Природа робочої сили. Комунікаційні зв'язки з працівниками. Плани стимулювання.

12.4. *Основні аспекти стимулювання працівників.* Ключові проблеми, що виникають під час проведення стимулюючих заходів.

Тема 13. Стратегічний HR-менеджмент

13.1. *Сутність стратегічного менеджменту.* Сутність та основні етапи стратегічного менеджменту.

13.2. *Формування стратегії.* Розробка місій, бачень, цілей та перспектив розвитку персоналу або компанії.

13.3. *Впровадження стратегії*. Алгоритм впровадження стратегії.

13.4. *Ієрархія стратегій*. Побудова стратегічного забезпечення на усіх організаційних рівнях підприємства.

13.5. *Моделі стратегічного HR-менеджменту*. Моделі HR-менеджменту та засоби контролю за їх виконанням.

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Кожен екзаменаційний білет складається із 20 тестів та 3 практичних задач (ситуаційної, діагностичної та евристичної).

Практичні завдання передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень підготовки і компетентності студента з навчальної дисципліни.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведеною в табл.

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		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

Розподіл балів за тижнями згідно технологічної карти подано в табл.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекційні заняття	Практичні заняття	Семінарські заняття	Перевірка домашніх завдань	Письмова контрольна робота	Колоквиум	Усього
Змістовий модуль 1. Управління внутрішнім та зовнішнім середовищем	Тема 1. HR менеджмент: основні поняття та головні функції Тема 2. Аналіз та проектування роботи з персоналом	1 тиждень	1,5	1	0,5			3
	Тема 3. Планування потреби та набір персоналу Тема 4. Відбір та розстановка кадрів	3 тиждень	1,5	1	2	0,5		5
	Тема 5. Розвиток та навчання персоналу	5 тиждень	1,5	1	2	0,5	5	10
	Тема 6. Управління результативністю персоналу	7 тиждень	1,5	1		0,5	7	10
	Тема 7. Сприятливі умови праці Тема 8. Вивільнення та утримання працівників	9 тиждень	1,5	1		0,5		3
Змістовий модуль 2. Залучення, розвиток та компенсації персоналу	Тема 9 Лідерство	11 тиждень	1,5	1	2	0,5		5
	Тема 10. Управління кар'єрою	13 тиждень	1,5	1	2	0,5		5
	Тема 11. Структура оплати праці та індивідуальні компенсації	15 тиждень	1	0,5		0,5		3
	Тема 12. Стимулювання працівників	16 тиждень	0,5	0,5	2	0,5	4	7,5
	Тема 13. Стратегічний HR-менеджмент	17 тиждень	0,5	0,5		0,5	7	8,5
	Іспит							40
Усього		12,5	8,5	10	5	9	14	100

5. Рекомендована література

Основна

1. Аширов Д.А. Управление персоналом. / Д.А. Аширов. – М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 135 с.
2. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене / В.Г. Никифоренко. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.
3. Танаев В. М. Практическая психология управления / В.М. Танаев, И.И. Карнаух. –М.: АСТ-ПРЕСС КНИГА, 2004. – 304 с.
4. Щёкин В.Г. Теория и практика управления персоналом: учебно-методич. пособие / В.Г. Щёкин. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2003. – 280 с.

Додаткова

5. Концепция Business Performance Management: начало пути / Е.Ю. Духонин, Д.В. Исаев, Е.Л. Мостовой и др.; Под ред. Г.В. Генса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 269 с.
6. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник / З.П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 304 с.
7. Senyucel Z. Managing the Human Recourse in the 21st century / Z. Senyucel. – Ventus Publishing ApS, 2009. – P.77
8. Timms P. HR2025 – Human Recourse management in the Future / P. Timms // 1st book. 1st edition. – The eBook company, 2013. – P. 49
9. Wittenkamp C. Building Bridges across Cultural Differences: Why don't I follow your norms / C. Wittenkamp // 1st edition. – The eBook company, 2014. – P. 101.