

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна  
Кафедра економіки та менеджменту

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

Проректор з науково-педагогічної роботи  
канд. хімічних наук, доц.  
Пантелеймонов А.В.

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2018 р.

**Робоча програма навчальної дисципліни**  
**HR-менеджмент**  
(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

галузь знань 0306 - Менеджмент і адміністрування  
(шифр і назва)

напрямок підготовки 6.030601 «Менеджмент»  
(шифр і назва)

освітня програма \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)

спеціалізація Менеджмент організацій та адміністрування  
(шифр і назва)

вид дисципліни Обов'язкова  
(обов'язкова / за вибором)

факультет Економічний

2018 / 2019 навчальний рік

Програму рекомендовано до затвердження вченою радою економічного факультету “22” червня 2018 року, протокол № 8

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ: (вказати авторів, їхні наукові ступені, вчені звання та посади)

**Реун Ганна Петрівна** кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та менеджменту

Програму схвалено на засіданні кафедри  
Економіки та менеджменту

Протокол від “20” червня 2018 року № 13

Завідувач кафедри економіки та менеджменту

\_\_\_\_\_ Дорошенко Г. О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Програму погоджено методичною комісією  
Економічного факультету

назва факультету, для здобувачів вищої освіти якого викладається навчальна дисципліна

Протокол від “21” червня 2018 року № 9

Голова методичної комісії економічного факультету

\_\_\_\_\_ Євтушенко В.А.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## ВСТУП

Програма навчальної дисципліни « HR-менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки

першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
(назва рівня вищої освіти)

напряму 6.030601 «Менеджмент»

спеціалізації Менеджмент організацій та адміністрування

### 1. Опис навчальної дисципліни

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни є отримання здобувачами системних знань з об'єктивних закономірностей, умов, розробки кадрової політики, технологій і специфічних особливостей управління людськими ресурсами, а також набуття навичок їх практичного використання.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни є: формування загальних та фахових компетентностей, навичок та умінь у сфері управління людськими ресурсами в організації.

Загальні та фахові компетентності:

- здатність використовувати сучасні системні знання основних теорій, методів і технологій управління людськими ресурсами спрямованих на прийняття ефективних управлінських рішень;

- здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань;

- здатність діагностувати організаційну систему, інтерпретувати ринкову ситуацію та робити правильні висновки щодо управління людськими ресурсами з точки зору економічних принципів, законів, сучасних методів та функцій менеджменту;

- здатність оперативно приймати та реалізовувати нестандартні управлінські рішення у сфері управління людськими ресурсами, розв'язувати широке коло проблем на основі системного проектування.

1.3. Кількість кредитів – 4 денна форма навчання / 5 заочна (дистанційна) форма навчання

1.4. Загальна кількість годин – 120 денна форма навчання / 150 заочна (дистанційна) форма навчання

<b>1.5. Характеристика навчальної дисципліни</b>	
Нормативна	
Денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
4-й	4-й
Семестр	
7-й	7-й
Лекції	
32 год.	8 год.
Практичні, семінарські заняття	
32 год.	4 год.
Лабораторні заняття	
год.	год.
Самостійна робота	
18 год.	104 год.
Індивідуальні заняття	
38 год.	34 год.

#### 1.6. Заплановані результати навчання

- вміти застосовувати сучасні системні знання основних теорій, методів і технологій управління людськими ресурсами спрямованих на прийняття ефективних управлінських рішень;
- демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;
- вміти аналізувати, проводити оцінку та робити обґрунтовані висновки щодо стану системи управління людськими ресурсами; показувати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації;
- вміти приймати та реалізовувати нестандартні управлінські рішення, застосовувати технології управління людськими ресурсами для підвищення ефективності роботи підприємства, забезпечувати найповніше використання трудового, освітнього та професійного потенціалів працівника для впровадження в практику нововведень, високих технологій і в такий спосіб підвищувати гнучкість підприємства, його конкурентоспроможність на ринку, успішно протидіяти дестабілізуючим факторам зовнішнього та внутрішнього середовища.

## 2. Тематичний план навчальної дисципліни

*Розділ 1. Теоретичні та методологічні підходи до управління людськими ресурсами в організації*

*Тема 1. Методологія управління людськими ресурсами в організації*

Роль та значення управління персоналом як науки. Зміст понять «трудова ресурси», «персонал», «трудова потенціал» «кадри». Системний

підхід до управління персоналом організації та основні підсистеми управління персоналом. Філософія і концепція управління персоналом. Методи, принципи та стилі управління персоналом.

*Тема 2. Управління людськими ресурсами в організації як соціальна система*

Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітники) та управлінський персонал (службовці), зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

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

*Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами в організації*

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

Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу.

Моделі управління людськими ресурсами в організації.

Сутність HR- стратегії. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, HR- стратегії та кадрової політики.

*Тема 4. Організування діяльності та функції HR-служб в організації*

Призначення та роль сучасних HR-служб персоналу в організації. Колесо HR-практик.

Ролі та функції HR-менеджера. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу.

Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом.

*Тема 5. Планування, організація, мотивація та контроль управління людськими ресурсами в організації*

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

Постановка завдань підлеглим. Делегування повноважень.

Матеріальна та нематеріальна мотивація: способи оцінки. Мотиватори підтримки інтересу до праці. Soft skills. Значення EQ.

Види контролю. Моделі зворотного зв'язку.

## *Розділ 2. Система та технології управління людськими ресурсами в організації*

### *Тема 6. Організація підбору та відбору персоналу*

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Характеристика джерел залучення кандидатів.

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

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Види співбесід.

Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво.

### *Тема 7. Управління розвитком і рухом персоналу організації*

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

Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна.

Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Суміщення професій.

Управління робочим часом.

### *Тема 8. Управління процесом вивільнення персоналу*

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму.

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

Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації. Профілактичні та протиепідемічні заходи в

управлінні персоналом на підприємстві.

*Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в організації*

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації.

Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу.

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колектив і команда: спільне та від'ємне.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості.

Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції.

*Тема 10. Оцінювання персоналу в організації*

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу.

Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності.

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

Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо.

Атестування персоналу: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної комісії. Організація та порядок проведення атестації персоналу. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

*Тема 11. Ефективність управління людськими ресурсами в організації*

Методики управління ефективністю. Процеси управління ефективністю персоналу. Система управління ефективністю персоналу. Управління компетентністю як основа управління ефективністю.

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

Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів

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

### 3. Структура навчальної дисципліни

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
л		п	лаб.	інд.	с.р.	л		п	лаб.	інд.	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Розділ 1</b> Теоретичні та методологічні підходи до управління людськими ресурсами в організації												
Тема 1. Методологія управління людськими ресурсами в організації	8	2	2		3	1	13	1			3	9
Тема 2. Управління людськими ресурсами в організації як соціальна система	11	2	4		4	1	13,5	0,5	1		3	9
Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами в організації	9	2	2		4	1	13,5	0,5	1		3	9
Тема 4. Організування діяльності та функції HR-служб в організації	8	2	2		3	1	12,5	0,5			3	9
Тема 5. Планування, організація, мотивація та контроль управління людськими ресурсами в організації	14	4	4		4	2	13	1			3	9
<b>Разом за розділом 1</b>	<b>50</b>	<b>12</b>	<b>14</b>		<b>18</b>	<b>6</b>	<b>65,5</b>	<b>3,5</b>	<b>2</b>		<b>15</b>	<b>45</b>
<b>Розділ 2.</b> Система та технології управління людськими ресурсами в організації												
Тема 6. Організація підбору та відбору персоналу	13	4	4		3	2	15	1	1		3	10
Тема 7. Управління розвитком і рухом персоналу організації	12	4	2		4	2	15	1			4	10
Тема 8. Управління процесом вивільнення персоналу	11	2	4		3	2	13,5	0,5			3	10
Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в організації	13	4	4		3	2	13,5	0,5			3	10
Тема 10. Оцінювання персоналу в організації	9	2	2		3	2	12,5	0,5			3	9
Тема 11. Ефективність управління людськими ресурсами в організації	12	4	2		4	2	15	1	1		3	10
<b>Разом за розділом 2</b>	<b>70</b>	<b>20</b>	<b>18</b>		<b>20</b>	<b>12</b>	<b>84,5</b>	<b>4,5</b>	<b>2</b>		<b>19</b>	<b>59</b>
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>32</b>	<b>32</b>		<b>38</b>	<b>18</b>	<b>150</b>	<b>8</b>	<b>4</b>		<b>34</b>	<b>104</b>



#### 4. Теми семінарських (практичних) занять

№ теми	Назва теми	Кількість годин (денна форма)	Кількість годин (заочна форма)
1	Методологія управління людськими ресурсами в організації	2	
2	Управління людськими ресурсами в організації як соціальна система	4	1
3	Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами в організації	2	1
4	Організування діяльності та функції HR-служб в організації	2	
5	Планування, організація, мотивація та контроль управління людськими ресурсами в організації	4	
6	Організація підбору та відбору персоналу	2	1
7	Управління розвитком і рухом персоналу організації	4	
8	Управління процесом вивільнення персоналу	4	
9	Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в організації	4	
10	Оцінювання персоналу в організації	2	
11	Ефективність управління людськими ресурсами в організації	2	1
	Разом	32	4

#### 5. Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Види, зміст самостійної роботи	Кількість годин (денна форма)	Кількість годин (заочна форма)
1	Проробка конспекту лекції, вивчення рекомендованої літератури по темах, які викладаються на лекціях	8	94
2	Підготовка до практичних занять	5	10
3	Підготовка до аудиторних контрольних робіт	8	4
4	Написання курсової роботи	30	30
5	Підготовка презентації доповіді, виконаної за допомогою інструментів Microsoft PowerPoint, LaTeX та ін.	5	
	Разом	56	138

## 6. Індивідуальні завдання

Навчальним планом передбачено написання курсової роботи з дисципліни «HR-менеджмент» (для денної та заочної форм навчання) та виконання двох контрольних робіт на денній формі навчання та однієї на заочній формі навчання протягом семестру.

*Метою написання курсової роботи є* реалізація у письмовій формі знань студентів з дисципліни, що вивчається в аспекті розробки та здійснення кадрової політики на сучасних підприємствах, добору персоналу, його оцінки та навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу підприємства та інш.

При оцінюванні курсової роботи враховуються строки та якість виконання, повнота розкритих питань згідно до теми, оформлення пояснювальної записки та ілюстративної частини, наявність плагіату, а також захист роботи.

## 7. Методи контролю

При вивченні дисципліни «HR-менеджмент» застосовуються наступні методи контролю: письмовий та тестовий. Контроль з дисципліни складається з поточного контролю, який проводиться у формі виконання практичних (семінарських) завдань, виконання контрольних робіт передбачених навчальним планом. Результати поточного контролю (поточна успішність) є основною інформацією для визначення загальної поточної оцінки і враховуються при визначенні підсумкової оцінки з дисципліни.

Засвоєння тем контролюється на лекційних та практичних (семінарських) заняттях відповідно до конкретних цілей.

Застосовуються такі засоби діагностики рівня підготовки здобувачів:

- тестові завдання;
- розв'язування задач;
- виконання творчих завдань, вирішення кейсів;
- презентація дослідних робіт.

## 8. Схема нарахування балів для підсумкового семестрового контролю у формі екзамену денна форма навчання

Поточний контроль, самостійна робота, індивідуальні завдання													Екзамен	Сума	
Розділ 1					Розділ 2						Контрольні роботи, передбачені навчальним планом	Разом			
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11			KP1	KP2	
1	5	1	1	2	1	2	2	2	1	2	20	20	60	40	100

## заочна форма навчання

Поточний контроль, самостійна робота, індивідуальні завдання											Контрольна робота, передбачена навчальним планом	Разом	Екзамен	Сума
Розділ 1					Розділ 2									
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	30	60	40	100
	15	5			5				5					

## Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка за чотирирівневою шкалою оцінювання
90 – 100	відмінно
70-89	добре
50-69	задовільно
1-49	незадовільно

## Схема нарахування балів для за виконання курсової роботи:

Об'єкт оцінювання	Максимальна кількість балів, яку може одержати здобувач -100 балів
Розкриття змісту курсової роботи	50
Оформлення курсової роботи	10
Перевірка на антиплагіат	При наявності запозичень < 15% здобувач отримує 20 балів При наявності запозичень >50% робота до розгляду не приймається
Захист курсової роботи	10
Термін здачі курсової роботи	10

## 9. Рекомендоване методичне забезпечення

## Основна література

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. -К. : ВД «ЦУЛ», 2011- 468с.
2. Виноградський М.Д. Управління персоналом : навчальний посібник для вузів : / М.Д. Виноградський, А.М.Виноградська, О.М. Шканова. - 2-ге вид.. - К. : ЦУЛ, 2009 . - 500 с.
3. Жуковська В.М. Управління персоналом. Практикум : навч. посіб. / В.М. Жуковська, І.П. Миколайчук. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. - 293 с.

### Допоміжна література

4. Архангельский Г. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать 14-е изд./ Архангельский Глеб // Манн, Иванов и Фербер, 2008. - 260 стр.
5. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: Навчальний посібник/ Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – К.: Знання, 2011. – 236с.
6. Дафт Р.Л. Уроки лидерства / Р.Л. Дафт; при участии П. Лейн; [пер. с англ. А.В. Козлова; под ред. проф. И.В. Андреевой]. — Эксмо, 2006. — 480 с.
7. Ицхак А. Идеальный руководитель. почему им нельзя стать и что из этого следует/ Адизес Ицхак // Альпина Паблишер, 2016. - 264 с.
8. Кови Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови. // Альпина Паблишер, 2012. — 374 с.
9. Михайлова, Л.І. Управління персоналом : навчальний посібник для вузів: / Л.І. Михайлова. - К. : ЦУЛ, 2007 . - 247 с.
10. Морнель П. Технологии эффективного найма. Новая система оценки и отбора персонала/ Пьер Морнель // Хорошая книга, 2005. - 264 стр.
11. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / Ю. І. Палеха. – К.: Ліра-К. –2015. – 346 с.
12. Пинк Д. Драйв: что на самом деле нас мотивирует / Дэниел Пинк // Альпина Паблишер, Русский, 2013. - 274 с.
13. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. — К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. — 666с.
14. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник / Ф.І. Хміль. - К. : Академвидав, 2006. -606с.
15. Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навч. посіб. / С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2009. – 399 с.
16. Якокка Ли. Карьера менеджера/ Ли Якокка // Попурри, 2014. - 548 с.

### 10. Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. Кодекс законів про працю України. [Електронний ресурс]. — Режим доступа: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/кодекс%20законів%20про%20працю>
2. Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом // Режим доступа: [www.hrliga.com](http://www.hrliga.com)
3. Национальный союз кадровиков // Режим доступа: [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)
4. Сообщество HR- менеджеров // Режим доступа: [www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru).
5. Управление персоналом - Украина/ Журнал // Режим доступа: <http://www.hrd.com.ua>.
6. Управление персоналом/ Журнал // Режим доступа: [www.hr-ua.com](http://www.hr-ua.com).
7. Работа с персоналом/ Журнал // Режим доступа: [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru).
8. Кадровое дело / Журнал // Режим доступа: [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru).
9. Человеческие ресурсы (HR) и управление персоналом/ Видеолекции // Режим доступа: <http://edumarket.ru/library/hr/12950/>