



Міністерство освіти і науки України

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
імені ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Навчально-науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

HR-МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки

до самостійного вивчення дисципліни

**студентам другого (магістерського) рівня вищої освіти
денної та заочної форм навчання, спеціальності 101 «Екологія»**

**Харків
2020**

Міністерство освіти і науки України

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
імені ПЕТРА ВАСИЛЕНКА

Навчально-науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

HR-МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки

до самостійного вивчення дисципліни

студентам другого (магістерського) рівня вищої освіти
денної та заочної форм навчання, спеціальності 101 «Екологія»

Затверджено :
рішенням Науково-методичної ради
ННІ БМ ХНТУСГ ім. Петра Василенка
(протокол № 6 від 05.03. 2020 р.)

Харків
2020

УДК 005.95/.96

Н 16

Схвалено
на засіданні кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту
Протокол № 9 від 24.02.2020 р.

Рецензенти:

Н. В. Статівка, завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, д-р держ. упр., професор;

І. О. Сєвідова, професор кафедри маркетингу та медіа комунікацій Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, д-р екон. наук, доцент.

Н 16 HR-менеджмент : метод. вказівки до самостійного вивчення дисципліни студентам другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 101 «Екологія» / Харк. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка ; Уклад. В.М. Нагаєв. – Харків : [б. в.], 2020. – 24 с.

Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни розроблені у відповідності з програмою дисципліни «HR-менеджмент». Видання містить інформацію для поглиблення теоретичних знань студентів, закріплення їх практичних навичок. За темами курсу запропоновано індивідуальні навчально-дослідні завдання для формування дослідницьких навичок та творчих здібностей, контрольні питання, короткий перелік базових понять.

Видання призначене для здобувачів другого (магістерського) рівня освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 101 «Екологія».

УДК 005.95/.96

Відповідальний за випуск: Красноручький О. О., завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту ХНТУСГ ім. Петра Василенка, д-р екон. наук, проф.

© В. М. Нагаєв, 2020

© ХНТУСГ, 2020

ВСТУП

Навчальна дисципліна «HR-менеджмент» охоплює теоретико-методичні основи системного формування знань, умінь та навичок щодо ефективного управління персоналом організацій за науковими закономірностями, принципами та методами. У сучасних умовах господарювання управління персоналом визнається однією з найважливіших сфер життя організації, здатною багатократно підвищити ефективність її функціонування. HR дослівно перекладається як «human resources» - людські ресурси. Відповідно «HR-менеджмент» являє собою систему управління людськими ресурсами (у практиці частіше визначається як «Управління персоналом»). Поняття «HR-менеджмент» розглядається в широкому діапазоні: від економіко-статистичного до філософсько-психологічного, його можна визначити як діяльність, спрямовану на найбільш ефективне використання працівників організації (людських ресурсів) для досягнення цілей підприємства. «HR-менеджмент» набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху в реалізації його стратегії розвитку.

У методичних вказівках для ефективного самостійного засвоєння змісту дисципліни автором пропонується дидактична система модульної підготовки кадрів, яка максимально сприяє формуванню міцних, системних знань; підвищує рівень індивідуалізації навчального процесу, створює об'єктивні умови розвитку творчих компонентів діяльності майбутніх фахівців.

Зміст навчального курсу поділено на 2 навчальні модулі: «Теоретичні основи HR-менеджменту» та «Практичні засади HR-менеджменту». У першому модулі розглядаються основні поняття HR-менеджменту як науки, описується історія її розвитку, наводиться понятійний апарат та визначається природа її виникнення. Другий навчальний модуль містить питання ефективної організації персоналу в умовах різноманітності форм власності та господарювання; розкриває методи та засоби впливу на виробничі колективи, описує стратегію і тактику кадрової політики. Зміст модулів узагальнює теоретичні та практичні аспекти ефективного управління персоналом в умовах сучасного розвитку соціально-економічних систем на прикладі аграрних формувань.

Кожний навчальний модуль складено у відповідності з авторською навчальною програмою, в якій сформовано теоретичний і практичний курси, визначені дидактичні форми проведення аудиторних занять, наведено перелік тем рефератів та науково-дослідних робіт, контрольні запитання, визначені критерії оцінки знань студентів. Для закріплення лекційного матеріалу автором пропонується практичну частину занять проводити в активній формі (ділові і дидактичні гри, тренінги, ситуаційні вправи, рольове моделювання виробничих ситуацій та ін.).

Запропоновані методичні рекомендації призначені для самостійного вивчення курсу і дозволять майбутнім керівникам і спеціалістам аграрної галузі засвоїти найбільш ефективні підходи щодо управління кадровою політикою та оволодіти методикою здійснення кадрової роботи в системі функціонального забезпечення управління персоналом.

Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів - 3	Галузь знань : 10 «Природничі науки» Спеціальність: 101 «Екологія» Освітня (освітньо-професійна) програма : «Екологія»	Вибіркова	
Модулів – 2			
Змістових модулів – 2			
Загальна кількість годин – 90			
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента - 4	Освітній рівень – <i>Другий (магістерський)</i>	Рік підготовки:	
		1	1
		Семестр	
		1	1
		Лекції:	
		16 год.	6 год.
		Практичні, семінарські заняття:	
14 год.	4 год.		
Самостійна робота:			
60 год.	80 год.		
Вид контролю: ПМК			

РОЛЬ, МЕТА ТА ЗАВДАННЯ КУРСУ В СИСТЕМІ НАУКОВИХ ЗНАНЬ

«HR-менеджмент» визнається однією з найважливіших сфер життя організації, здатною багатократно підвищити ефективність її функціонування. Навчальний курс «HR-менеджмент» є складником навчальних дисциплін управлінського циклу, який призначено для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 101 «Екологія».

HR-менеджмент набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху в реалізації його стратегії розвитку. Здійснювані в Україні економічні реформи суттєво змінили статус підприємства. Ринок виводить підприємство в нові відносини з закор-

донними партнерами і державними організаціями, з виробничими та іншими суб'єктами бізнесу. При цьому будуються нові соціальні імперативи, економічні та правові регулятори. У зв'язку із цим змінюються управлінські зовнішні та внутрішні відносини в організації (між керівниками підприємств, керівниками та підлеглими, між спеціалістами структурних підрозділів підприємства). Змінюється роль персоналу підприємств, тому що соціальна спрямованість економічних реформ повертає їх обличчям до працівника. Новий підхід до управління персоналом все більше базується на визнанні пріоритету особистості перед виробництвом (прибутком, інтересами підприємства). Саме така постановка питання сьогодні складає сучасну культуру HR-менеджменту. Відповідно до неї, всі системи управління людськими ресурсами спрямовані на більш ефективне використання здібностей працівників у процесі виробництва, що є основою ефективної діяльності підприємства (організації, фірми).

Метою навчальної дисципліни «HR-менеджмент» є формування цілісної і логічно-послідовної системи теоретичних знань і умінь про розробку та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, управління людськими ресурсами підприємств і організацій, основи теорії, методології та практики управління персоналом в умовах функціонування нових організаційно-правових форм господарювання.

У результаті вивчення дисципліни студенти мають знати: специфіку діяльності в сфері управління людськими ресурсами у сучасних організаціях; закономірності, функції та методи управління персоналом; принципи побудови ефективної системи управління персоналом; методи управління персоналом; стилі керівництва та їх адаптивне застосування; основи кадрової політики організації; основи кадрового діловодства та документообігу в організації; теоретичні та практичні основи наукової організації управлінської праці; прийоми визначення ефективності системи управління персоналом в організації; практику роботи з управління людськими ресурсами кадрових підрозділів сучасних вітчизняних та зарубіжних підприємств.

По закінченні вивчення навчального курсу студенти повинні уміти: організувати практичну роботу з управління людськими ресурсами на підприємстві; використовувати сучасні комунікаційні технології в управлінні персоналом; здійснювати аналіз якісного складу організації; застосовувати різні методи планування потреби підприємства у кадрах; використовувати за ситуаційним підходом методи підбору персоналу на вакантні посади; проводити збори, засідання, наради в організації; вести кадрове діловодство, складати документи-регламенти персоналу; формувати індивідуальний стиль управління в залежності від управлінської ситуації; визначати ефективність управлінської праці.

Програмними результатами вивчення навчальної дисципліни мають стати: усвідомлення здобувачами теоретичних та методичних основ управління персоналом, змісту кадрової політики в організації, комплексу фундаментальних і професійних знань, особливостей організації процесу управління персоналом в системі підготовки кадрів різних рівнів; сутності процесу планування, набору та підбору персоналу щодо підготовки кадрів в системі ділових, організаційних та особистих якостей.

ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Основна форма оволодіння змістом дисципліни – самостійна поза-аудиторна робота студентів за окремими темами модульних блоків навчальної програми. Ведучий курсу на вступній лекції ознайомлює студентів з програмою курсу і методичними вказівками з її засвоєння. Перш ніж приступити до вивчення тематичних питань дисципліни, необхідно ознайомитися з методичними порадами щодо їх розгляду. Далі слід підібрати відповідну літературу за нижченаведеним списком. Огляд літературних джерел корисно супроводжувати коротким конспектуванням з відповідями на контрольні питання теми. Для більш змістовного засвоєння матеріалу доцільно використовувати тести для самоперевірки знань. Незрозумілі положення, ідеї, думки, які виникають при вивченні теми, студенту необхідно занотувати окремо, щоб вияснити їх з інших джерел (на лекціях, практичних заняттях, консультаціях під час екзаменаційної сесії). Крім рекомендованої нижче літератури доцільно користуватися й іншими джерелами, включаючи консультації у спеціалістів на місцях (в господарствах, НДІ, споріднених кафедрах ЗВО, управліннях сільського господарства тощо).

Дисципліна «HR-менеджмент» є частиною завершального комплексу формування магістрів зі спеціальності 101 «Екологія», яка вивчається на першому курсі. За своїм змістом вона виступає як інструмент організації управління персоналом в сучасних умовах господарювання. Працюючи над її засвоєнням і одночасно освіжаючи в пам'яті знання по суміжним і попереднім дисциплінам, студенти мають змогу сформуванати комплекс знань, вмінь та навичок у відповідності з моделлю спеціаліста сільськогосподарського виробництва. Для закріплення матеріалу бажано ознайомитися з практичними засадами HR-менеджменту сільськогосподарського підприємства, де студент проходить практику або передових господарств.

Виконавши зазначену роботу, слід приступити до виконання індивідуального навчально-дослідного завдання за відповідним варіантом. Самостійне виконання такого дослідницького завдання у реферативному вигляді дозволить заглибитися у зміст дисципліни, що вивчається, відпрацювати навички самостійної роботи з літературними джерелами, підвищити рівень теоретичних знань з проблем сучасного HR-менеджменту. Під час цієї роботи студент може самостійно проконтролювати себе з приводу якості засвоєння теоретичного курсу, виявити незрозумілі поняття, які потребують уточнення та рівень готовності до підсумкового контролю. Закінчується вивчення дисципліни складанням заліку.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Представлення навчального матеріалу з дисципліни «HR-менеджмент» сукупністю модулів обумовлено необхідністю розкладання будь-якої складної інформації на модулі (порції), усередині яких матеріал має завершений логічний зв'язок. Ця вимога пов'язана з особливостями механізму

функціонування короткочасної пам'яті людини. При цьому засвоєння навчального матеріалу здійснюється в процесі поетапної переробки інформації з наступним її закріпленням у довгостроковій пам'яті у випадку його кількаразового повторення. Процес засвоєння логічно пов'язаного матеріалу повинен здійснюватися без тривалої перерви. Тому наша перша порада з організації самостійної роботи полягає в тому, що для осмисленого запам'ятовування пред'явленої порції інформації її доцільно розділити на самостійні закінчені частини, відокремити в них головне від несуттєвого, оцінити значимість кожної частини й організувати засвоєння інформації відповідно до вимог поетапної і кількаразової обробки навчального матеріалу.

При роботі над конспектом лекцій і підручником необхідно старанно розібратися з основними формулюваннями, термінами і поняттями. Після вивчення частини матеріалу спробувати самостійно зробити висновки і дати визначення та звіряти їх із рекомендаціями підручника (конспекту). Для кожного визначення і поняття важливо засвоїти їх роль і практичний зміст.

Оволодіння уміннями і навичками самостійної роботи є необхідною передумовою для якісного засвоєння навчальної програми й успішної професійної діяльності. Навчити методиці розумової праці можна двома засобами. Перший засіб базується на методі «помилки» і призводить до бажаного результату зі значними витратами. Другий засіб припускає свідомий шлях із використанням науковообґрунтованих рекомендацій, вироблених сучасною дидактикою. Встановлено, що логічні і специфічні прийоми розумової діяльності формуються у визначеному порядку. Перед тим, як стати розумовими, тобто максимально узагальненими, скороченими й засвоєними, дії проходять декілька етапів.

Перший етап – попереднє ознайомлення з прийомом, при якому студенти отримують необхідні пояснення про мету діяльності. Другий етап має назву матеріальної дії, що виконуються у розгорнутій формі (тобто поопераційно) з опорою на матеріальні (матеріалізовані) об'єкти. На цьому етапі студенти засвоюють утримання дії. Третій етап полягає у перенесенні дії в план голосної промови без опори на предмети, що забезпечує відбиток матеріальної дії в уявленні, тобто засвоєння нової дії. Четвертий етап іменується етапом зовнішньої промови про себе. Тут відбувається перетворення дії за параметрами її узагальнення і згорнутості, у результаті чого виділяються головні моменти. П'ятий етап – розумовий. Дії на цьому етапі виконуються у формі внутрішньої промови. Вона максимально скорочується й автоматизується. Внутрішня промова відбувається автоматично і в основному за межами самоспостереження.

Тільки при такій послідовності формування розумових дій людина може глибоко опанувати новими знаннями і набути спроможності реалізувати їх на практиці. Найбільш важливу роль відводять етапу матеріальної дії, наявність якої істотно підвищує ефективність самостійної роботи. Тому доцільно формування нових знань при широкому використанні навчально-дидактичних і матеріальних засобів (схем, креслень, макетів, моделей і т.ін.).

При організації самостійної роботи важливо враховувати не лише особливості розумової діяльності, але і фізіологічні дані працездатності людини. Встановлено, що найбільша продуктивність розумової праці спостерігається з 9 до 12 годин дня і далі з 16 до 20 годин вечора. Доцільно використовувати ці інтервали часу для підвищення ефективності розумової роботи. Для відновлення втрачених сил рекомендуються перерви у розумовій діяльності через кожні 45 - 90 хвилин роботи, в умовах достатнього отримання кисню.

Будемо сподіватися, що ці поради допоможуть Вам зосередити свою увагу на предметі вивчення дисципліни.

ЗМІСТ ПРОГРАМИ ЗА ТЕМАМИ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. «ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ»

Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як наукової галузі та навчальної дисципліни. Людина як об'єкт і суб'єкт управління персоналом. Науково-організаційні основи курсу «HR-менеджмент», теоретичний і методологічний фундамент науки. Концепція менеджменту персоналу. Принципи управління персоналом. Функції менеджменту персоналу. Історичний розвиток науки «HR-менеджмент». Теорії “X”, “Y”, “Z” в управлінні персоналом. Особливості управління персоналом у закордонних організаціях.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Система управління персоналом в організації. Персонал: сутність, класифікація. Структура персоналу організації: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна. Кадри управління АПК. Професія, спеціальність посада. Професійно-кваліфікаційна фахівця вищої освіти. Діаграма цілей організації по відношенню до персоналу. Вимоги, що пред'являються до сучасного керівника (професійні і особисті якості, організаторські здібності).

Тема 3. Кадрова політика та кадрове планування в організаціях

Процес управління персоналом в організації. Кадрова політика. Зміст кадрової політики на різних етапах розвитку організації. Етапи розробки кадрової політики. Кадрова робота. Модель процесу управління персоналом в організації. Етапи планування персоналу. Розробка програм розвитку трудових ресурсів. Особливості американського і японського кадрового менеджменту. Сутність стратегії управління персоналом. Типи кадрової стратегії.

Поняття кадрового планування. Мета і завдання планування роботи з персоналом. Види планування Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Методи визначення потреб у персоналі. Оперативний план роботи з персоналом. Структура інформації про персонал. Поняття маркетингу пер-

соналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад. Методика укрупнених нормативів визначення кількісного складу персоналу. Якісний склад персоналу. Аналіз персоналу за статтю, віковим складом працівників, освітою, кваліфікацією, стажем роботи.

Тема 4. *Організація набору та відбору персоналу*

Набір і відбір персоналу. Процес підбору персоналу. Принципи підбору кадрів. Кількісні методи підбору і оцінки персоналу. Якісні методи підбору і оцінки персоналу. Метод конкурсу. Метод тестування. Матричний метод підбору кадрів. Метод експертних оцінок. Методи візуальної діагностики підбору кадрів (графологічний аналіз, метод жестів, метод фотографій). Підвищення кваліфікації персоналу. Трудова адаптація та її види.

Тема 5. *Організація діяльності та функції служб управління персоналом*

Призначення кадрової служби, її функції. Структура кадрової служби. Організація діяльності кадрової служби на підставі цільового підходу. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими структурними підрозділами підприємства. Положення про діяльність кадрової служби. Посадова інструкція менеджера по кадрах. Інформаційне забезпечення менеджменту персоналу, класифікація документів. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Організація системи діловодства і документообігу в системі кадрового менеджменту. Вимоги до складання основних управлінських документів (кадрові документи, розпорядчі документи, інформаційні документи). Роль та функції менеджера з персоналу. Інформаційне та методичне забезпечення діяльності служби управління персоналом. Організація обліку та звітності з персоналу.

Змістовий модуль 2. «ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ»

Тема 6. *Методи управління персоналом в організації*

Економічні методи управління персоналом. Адміністративні методи управління персоналом. Соціально-психологічні методи управління персоналом. Мотивація персоналу. Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Правила оперативно-розпорядчої діяльності. Лідерство. Влада. Авторитет.

Тема 7. *Формування колективу організації та управління його соціальним розвитком*

Колектив як соціальна група. Виробничий колектив. Класифікація виробничих колективів. Види структур трудового колективу. Особливості управлінської праці. Зміст і завдання наукової організації управлінської праці. Розподіл, кооперація праці і планування роботи персоналу. Виробниче середовище управлінських кадрів. Методика кількісної оцінки рівня організації управлінської праці на підприємстві. Психологічна і соціальна структура колективу. Психологічна структура особистості. Стиль роботи керівника. Неформальні групи у виробничому колективі. Фактори утворення неформальних груп. Чинники ефективної роботи групи.

Згуртованість колективу. Фактори що впливають на згуртованість колективу. Соціально-психологічний мікроклімат виробничого колективу, методика його визначення. Соціальні ролі особистості. Теорії мотивації і створення дієвого мотиваційного механізму на підприємстві. Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст плану соціального розвитку колективу організації. Методи збирання соціальної інформації.

Тема 8. Соціальне партнерство в системі управління персоналом

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів працівників і роботодавців. Взаємодія людини і організації. Вхідження людини в організацію. Групові норми. Взаємодія індивіда і групи.

Роль і класифікація колективних форм управління і прийняття рішень. Підготовка зборів, засідань, нарад в організації. Процедура проведення суспільних процедур.

Механізм функціонування соціального партнерства. Колективний договір. Порядок укладання колективного договору. Регулювання соціально-трудова відносин у колективі. Громадські організації, порядок їх створення. Профспілкова організація, її роль та значення.

Тема 9. Оцінювання персоналу та управління його професійним розвитком

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Види оцінки персоналу за цілями. Методи оцінювання персоналу. Якісні та кількісні методи оцінки персоналу. Критерії ділового оцінювання персоналу. Атестація персоналу: сутність та види. Процедура проведення атестації. Атестаційна комісія. Атестаційні документи. Використання результатів атестації.

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку. Навчання персоналу. Підвищення кваліфікації персоналу. Перепідготовка персоналу. Стажування персоналу. Трудова кар'єра. Планування трудової кар'єри. Управління мобільністю кадрів. Планування кадрового резерву. Переміщенні і ротація персоналу. Суміщення професій.

Тема 10. Ефективність системи HR-менеджменту

Система економічних, соціальних та організаційних показників, що визначають ефективність HR-менеджменту. Методика кількісної оцінки ефективності управлінської праці за індексним методом. Показники результативності і економічності управлінської праці. Витрати на персонал та ефективність їх використання. Кількісна оцінка ефективності проведення суспільних процедур. Роль кадрового аудиту в підвищенні ефективності управління персоналом.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тим	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
Змістовий модуль 1. «Теоретичні основи HR-менеджменту»												
Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій	8	1	1			6	7	1	-			6
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	8	1	1			6	9	1	-			8
Тема 3. Кадрова політика та кадрове планування в організаціях.	9	2	1			6	9	1	-			6
Тема 4. Організація набору та відбору персоналу	9	2	1			6	11	1	-			8
Тема 5. Організація діяльності та функції служб управління персоналом	10	2	2			6	9	-	2			8
Разом за змістовим модулем 1	44	8	6			30	46	4	2			40
Змістовий модуль 2. Практичні засади HR-менеджменту»												
Тема 6. Методи управління персоналом в організації	8	1	1			6	9	1	-			8
Тема 7. Формування колективу організації та управління його соціальним розвитком	8	1	1			6	9	1	-			8
Тема 8. Соціальне партнерство в системі управління персоналом	10	2	2			6	9	-	-			6
Тема 9. Оцінювання персоналу та управління його професійним розвитком	10	2	2			6	9	-	-			6
Тема 10. Ефективність системи HR-менеджменту	10	2	2			6	9	-	2			6
Разом за змістовим модулем 2	46	8	8			30	44	2	2			40
Усього годин	90	16	14	-	-	60	90	6	4	-	-	80

ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	<i>Управління персоналом в системі менеджменту організацій</i> Роль, мета, предмет і завдання курсу “Управління персоналом” Теоретична та методологічна основа науки Функції та принципи управління персоналом Взаємозв’язок менеджменту персоналу з іншими науками Система управління персоналом в організації	1
2	<i>Управління персоналом як соціальна система</i> Організаційна модель управління персоналом в організації План кадрового менеджменту в організації Планування й формування персоналу Розвиток персоналу Управління просуванням по службі Професійна орієнтація і соціальна адаптація персоналу	1
3	<i>Кадрова політика та кадрове планування в організаціях</i> Зміст та еволюція поняття «кадрова політика». Види кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики Кадрове планування в організації Методи кадрового планування. Методика укрупнених нормативів розрахунку штатної чисельності кадрів управління с.-г. підприємства Нормоутворюючі фактори Штатні нормативи кадрів управління основних категорій	2
4	<i>Організація набору та відбору персоналу</i> Набір та відбір кадрів в організації. Метод вільного підбора кадрів (сутність, методика, приклади). Метод задовольняння формальним критеріям у підборі кадрів (сутність, методика, приклади). Матричний метод підбора кадрів (сутність, методика, вимоги). Атестація кадрів (сутність, методика, вимоги).	1
5	<i>Організація діяльності та функції служб управління персоналом</i> Розробка Положення про діяльність кадрової служби Роль і призначення положень про структурні підрозділи організації Структура і зміст Положення про діяльність кадрової служби Порядок складання Положення про діяльність кадрової служби	1
	<i>Всього</i>	6

ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	<i>Методи управління персоналом в організації</i> Економічні методи управління персоналом. Адміністративні (організаційно-розпорядчі) методи управління персоналом. Соціально-економічні методи управління персоналом. Роль і призначення посадових інструкцій Структура і зміст посадової інструкції менеджера по кадрах Порядок складання посадової інструкції	1
2	<i>Формування колективу організації та управління його соціальним</i>	1

	<p><i>розвитком</i> Соціально-психологічний мікроклімат і його характеристики Методика визначення соціально-психологічного мікроклімату Соціограма колективу Методика кількісної оцінки рівня організації праці персоналу Коефіцієнти: стабільності персоналу, використання робочого часу персоналом, підготовки кадрів, трудової дисципліни</p>	
3	<p><i>Соціальне партнерство в системі управління персоналом</i> Підготовка і навчання персоналу Методи навчання і оцінки персоналу Управління діловою кар'єрою Плинність і стабільність персоналу</p>	2
4	<p><i>Оцінювання персоналу та управління його професійним розвитком</i> Методи оцінки персоналу. Методика проведення атестації управлінських кадрів. Складання кадрової документації Кадрова документація (заява, характеристика, автобіографія, наказ, контракт) Вимоги що пред'являються до змісту і форми кадрових документів Порядок складання документів, пов'язаних з прийомом на роботу</p>	2
5	<p><i>Ефективність системи HR-менеджменту</i> Визначення рівня загальної ефективності діяльності персоналу управління Показники результативності управлінської праці Показники економічності управлінської праці Індексний метод оцінки загальної ефективності менеджменту персоналу Визначення ефективності проведення суспільних процедур Методика кількісної оцінки ефективності суспільних процедур Очікувана і фактична корисність суспільної процедури у вартісному вираженні</p>	2
	<i>Всього</i>	8

САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	<i>Управління персоналом в системі менеджменту організацій</i>	6
2	<i>Управління персоналом як соціальна система</i>	6
3	<i>Кадрова політика та кадрове планування в організаціях</i>	6
4	<i>Організація набору та відбору персоналу</i>	6
5	<i>Організація діяльності та функції служб управління персоналом</i>	6
6	<i>Методи управління персоналом</i>	6
7	<i>Формування колективу організації та управління його соціальним розвитком</i>	6
8	<i>Соціальне партнерство в системі управління персоналом</i>	6
9	<i>Оцінювання персоналу та управління його професійним розвитком</i>	6
10	<i>Ефективність системи HR-менеджменту</i>	6
	Разом	60

ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО

НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (далі ІНДЗ) необхідне для систематизації, закріплення і розширення теоретичних і практичних знань з дисципліни «HR-менеджмент». ІНДЗ дозволяє здобувачам опанувати необхідними практичними навичками при вирішенні конкретних практичних завдань, розвитку навичок самостійної роботи й оволодіння методикою ведення наукових досліджень, пов'язаних з темою ІНДЗ.

ІНДЗ здобувачі виконують самостійно протягом вивчення дисципліни «HR-менеджмент» з проведенням консультацій викладачем дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

Виконане ІНДЗ студент надає наприкінці семестру, але не пізніше терміну проведення підсумкового модульного контролю. Оцінка за виконання ІНДЗ враховується при виставленні загальної оцінки з дисципліни. Обсяг ІНДЗ : 15-20 сторінок. Структура ІНДЗ: вступ, теоретична частина, аналітична частина, проектна частина, висновки та пропозиції, літературні джерела, додатки.

Тематика ІНДЗ

1. Методи підбору кадрів в системі управління персоналом.
2. Організація планування використання працівників в агроформуваннях.
3. Ділова кар'єра та її планування в організації.
4. Вирішення конфліктних ситуацій в системі управління персоналом.
5. Оцінка систем управління персоналом в агроформуваннях.
6. Мотивація праці в управлінні персоналом.
7. Процес управління персоналом на підприємстві та його удосконалення.
8. Проектування системи оцінки персоналу.
9. Аналіз ефективності системи управління персоналом в організації.
10. Управління діловою кар'єрою в організації.
11. Формування персоналу у сільськогосподарському підприємстві.
12. Атестація керівників і спеціалістів в організації.
13. Організація роботи кадрової служби.
14. Оптимізація чисельності управлінських кадрів на виробництві.
15. Проектування та організація робочих місць персоналу.
16. Розробка та реалізація кадрової політики на рівні підприємства.
17. Планування використання робочого часу працівниками.
18. Організація навчання і підготовки кадрів підприємства.
19. Використання методів соціальної психології в роботі з персоналом.
20. Регламентація діяльності управлінських кадрів.
21. Удосконалення організації проведення суспільних процедур в системі кадрового менеджменту.
22. Удосконалення організації роботи кадрової служби на підприємстві.
23. Удосконалення системи кадрового діловодства в організації.
24. Удосконалення системи наукової організації управлінської праці.
25. Кадровий потенціал та ефективність його використання.
26. Організація навчання, підготовки та підвищення кваліфікації персоналу.
27. Колектив і особистість в системі управління персоналом.

28. Використання соціально-психологічних методів в управлінні персоналом.
29. Формування моделі сучасного керівника.
30. Ринок праці і зайнятість населення в адміністративному районі.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

1. Предмет навчальної дисципліни HR-менеджмент, її теоретичний і методологічний фундамент.
2. Концепція управління персоналом.
3. Життєвий цикл компетенції персоналу в організації.
4. Принципи управління персоналом.
5. Функції управління персоналом.
6. Історичний розвиток науки “Менеджмент персоналу”.
7. Особливості Американського і Японського кадрового менеджменту.
8. Персонал: сутність, класифікація.
9. Кадри управління АПК.
10. Поняття «професія», «спеціальність», «посада». Розстановка кадрів.
11. Професійно-кваліфікаційна модель менеджера.
12. Вимоги, що пред’являються до сучасного керівника.
13. Кількісний склад персоналу організації, його визначення за методикою укрупнених нормативів.
14. Якісний склад персоналу. Аналіз персоналу за статтю, віковим складом працівників, освітою, кваліфікацією, стажем роботи.
15. Кадрова служба, її структура, роль та функції.
16. Організація діяльності кадрової служби на підставі цільового підходу.
17. Взаємозв’язок кадрової служби з іншими структурними підрозділами підприємства.
18. Положення про діяльність кадрової служби.
19. Посадова інструкція менеджера по кадрах.
20. Система управління персоналом в організації та її підсистеми.
21. Структура управління персоналом в організації. Інформаційне забезпечення управління персоналом.
22. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Оформлення кадрової документації.
23. Виробничий колектив. Класифікація виробничих колективів.
24. Психологічна і соціальна структура колективу.
25. Психологічна структура особистості.
26. Стиль роботи керівника.
27. Соціально-психологічні методи управління персоналом.
28. Соціально-психологічний мікроклімат виробничого колективу, методика його визначення.
29. Організаційна модель управління персоналом в організації.
30. План кадрового менеджменту в організації.
31. Кадрова політика в організації.
32. Кадрова робота з персоналом.
33. Пошук і підбір кадрів. Оцінка і розстановка кадрів.

34. Навчання і підвищення кваліфікації кадрів.
35. Планування і створення резерву кадрів.
36. Забезпечення умов для творчого зростання персоналу.
37. Соціальний розвиток. Розробка плану соціального розвитку персоналу.
38. Етапи планування персоналу.
39. Розробка програм розвитку трудових ресурсів.
40. Співбесіда з працівниками кадрової служби та керівником підрозділу.
41. Випробування персоналу. Рішення про найм.
42. Процес підбору персоналу.
43. Принципи підбору кадрів.
44. Кількісні методи підбору персоналу.
45. Якісні методи підбору персоналу.
46. Метод конкурсу при підборі та оцінці персоналу.
47. Метод тестування при підборі та оцінці персоналу.
48. Матричний метод підбору кадрів.
49. Метод експертних оцінок при підборі та оцінці персоналу.
50. Оцінка персоналу. Кількісні і якісні методи оцінки персоналу.
51. Методика атестації керівних кадрів.
52. Документація з атестації персоналу.
53. Метод оцінки персоналу на підставі моделей компетенції.
54. Метод оцінки персоналу за типовою ситуацією.
55. Метод оцінки персоналу порівнянням парами.
56. Методи візуальної діагностики у підборі та оцінці персоналу .
57. Професійна орієнтація і соціальна адаптація в колективі.
58. Підготовка і навчання персоналу.
59. Методи професійного навчання персоналу.
60. Система управління просуванням по службі.
61. Управління діловою кар'єрою.
62. Формування кадрового резерву.
63. Призначення працівника на посаду.
64. Рівень стабільності персоналу. Методика аналізу плинності кадрів.
65. Ротація персоналу в організації.
66. Управління дисципліною праці персоналу.
67. Підвищення якості трудового життя.
68. Методи раціоналізації праці і активізації людського фактора.
69. Мотивація персоналу.
70. Теорії мотивації і створення дієвого мотиваційного механізму на підприємстві.
71. Матеріальне і моральне стимулювання працівників.
72. Взаємодія людини і організації.
73. Взаємодія індивіда і групи: лідерство, влада, авторитет.
74. Методика кількісних показників ефективності управління персоналом.
75. Індексний метод оцінки ефективності системи HR-менеджменту.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА КОНТРОЛЮ

В системі вивчення дисципліни використовується комплекс методів навчання: пояснювально-ілюстративний, спонукальний, інструктивно-практичний, репродуктивний, діяльнісний, проблемного викладу, евристичний, дослідницько-пошуковий. Основними організаційними формами наведених вище методів навчання є: лекції, семінарські і практичні заняття, ділові і дидактичні ігри, тренінги, дискусійні форми розгляду виробничих ситуацій, складання і рішення тематичних кросвордів, наукові семінари, дебатні турніри, реферативні читання, індивідуально-дослідні завдання, навчальні конкурси, тестування.

Оцінювання знань студентів з дисципліни здійснюється на основі результатів поточного та підсумкового контролю знань (іспиту) за 100-бальною шкалою. Поточний контроль знань студентів здійснюється за трьома напрямками:

I - контроль систематичності та активності роботи на семінарських (практичних, лабораторних) заняттях;

II - контроль за виконанням завдань для самостійного опрацювання;

III - контроль за виконанням модульних завдань.

Проміжний контроль за опануванням дисципліни здійснюється за спеціально розробленими завданнями теоретичного та практичного характеру, які оцінюються за 100-бальною системою по кожному з модулів.

Підсумковий контроль (залік) – форма оцінки підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід. Завданням заліку є перевірка розуміння здобувачем програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими темами, здатності творчого використання накопичених знань, уміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу залік оцінює рівень засвоєння здобувачем компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Бали нараховуються за наступним співвідношенням: аудиторна робота та модульний контроль - 80 % балів; залік - 20 % балів.

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота												Залік	Всього
Змістовий модуль №1					Змістовий модуль № 2					Модульний контроль			
T1	T2	T3	T4	T5	T5	T7	T8	T9	T10	модуль №1	модуль №2	20	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	15		

T1, T2 ... T10 - тими змістових модулів.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	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
0 – 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Критерії оцінювання:

1) "Відмінно" (90-100 балів) – студент виявляє всебічні системні і глибокі знання програмного матеріалу, вільно оперує матеріалом, чітко володіє понятійним апаратом, уміє аналізувати і робити висновки;

2) "Дуже добре" (82-89 бали) – студент виявляє широкий професійний кругозір, уміння логічно мислити, виявляє достатньо системне і глибоке знання програмного матеріалу, чітко володіє понятійним апаратом, проте у відповідях допускаються окремі неточності, які не змінюють суті питання.

3) "Добре" (74-81 бали) – студент виявляє достатньо глибоке знання програмного матеріалу, володіє понятійним апаратом, вміє аргументувати свої відповіді, проте у відповідях допускаються неточності, які впливають на чіткість.

4) "Задовільно" (64-73 бали) – студент виявляє не достатньо глибоке знання програмного матеріалу, в основному володіє основним понятійним апаратом, але допускає принципові помилки;

5) "Достатньо" (60-63 бали) – студент виявляє слабкі знання, у відповідях не точно формулює причинно-наслідкові зв'язки між явищами і процесами, оперування фактами відбувається на рівні запам'ятовування, допускаються значні помилки.

6) "Незадовільно" (35-59 бали) – студент виявляє значні прогалини в знаннях основного програмного матеріалу, у володінні окремими поняттями, не знає більшої частини фактичного матеріалу, не вміє встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між явищами і процесами.

7) "Незадовільно" (0-34 бали) – студент виявляє дуже суттєві помилки в знаннях основного програмного матеріалу. Не володіє принциповими поняттями, не знає більшої частини навчального матеріалу. Не виконав самостійні та індивідуальні завдання, було пропущено 75 % навчальних занять. Потребує повторного вивчення курсу.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Нагаєв В.М., Кондратюк Н.В. Управління персоналом: практикум. Х.: «Стильна типографія», 2018. 220 с.
2. Романовський О.Г., Пономарьов О.С. Стиль керівництва і психологічні риси особистості професійного керівника: Навч. посіб. – Харк. держ. аграр. ун-т.– Х., 2000.-78 с.
3. Виноградський М.Д. Управління персоналом: Навч. посібн. / М.Д.Виноградський, С.В.Беляєва С.В., А.М.Виноградська, О.М.Шкапова. - К.: ЦУЛ, 2006.- 504 с.
4. Крушельницька О.В. Менеджмент персоналу: Навч. Посібник / , О.В.Крушельницька, Д.П.Мельничук. – К.: «Кондор», 2006. – 308 с.
5. Щекін Г.В. Основи кадрового менеджменту / Г.В.Щекін : Підручник.- 4-е вид., перероб. і доп. - К.: МАУП, 2005.-347 с.
6. Балабанова Л.В. Управління персоналом: Навчальний посібник / Л.В.Балабанова, О.В.Сардак.- К.: Професіонал., 2006. – 512 с.
7. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник / Ф.І.Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 606 с.
8. Дорофійенко В.В., Комар Ю.М., Комар С.Ю., Токарева В.І. Управління персоналом (графічне моделювання). – Донецьк: ДонДУ, 2005. – 276 с.
9. Нагаєв В.М. Аграрний менеджмент: Практикум (модульний варіант). – К.: ЦУЛ, 2004. – 306 с.
10. Нагаєв В.М. Дидактичні основи формування творчої особистості аграрного менеджера: Монографія. – Х.: Прин-дизайн, 2006. – 528 с.
11. Десслеф Г. Управління персоналом / Пер. з англ. – М.: Вид-во "БИНОМ", 1997. – 432 с.
12. Стец В.А., Стец І.І., Костючин М.Ю. Основи ораторського мистецтва: Навч. посіб. - Тернопіль: Економічна думка, 1998. – 58 с.
13. Якокка Ли. Кар'єра менеджера / Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1991. – 254 с.

Методичне забезпечення

1. Нагаєв В.М. Управління персоналом: Методичні вказівки до практичних, семінарських занять і самостійної роботи студентів / В.М.Нагаєв, Н.В. Кондратюк. – Х.: ХНАУ, 2014. – 24 с.
2. Нагаєв В.М. Управління персоналом: Тестові завдання для контролю залишкових знань студентів / В.М.Нагаєв. – Х.: ХНАУ, 2013. – 58 с.
3. Нагаєв В.М.Управління персоналом: Збірник практичних завдань / Укл. В.М. Нагаєв / Харк. нац. аграр. ун-т. – Харків, 2017. – 46 с.

Інформаційні ресурси

У процесі вивчення дисципліни використовується система інформаційних ресурсів: дидактичні, програмні, інтернет-мережа, бібліографічні, бібліотечні. Серед них нормативно-правова база (закони, постанови, порложення, накази) айти Міністерства освіти і науки України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, Головних управлінь освіти та науки на обласному та районному рівнях, інтернет-ресурси, періодичні видання, наукові праці професорсько-викладацького складу, тези та метеріали наукових конференцій.

1. Нормативно-правова база (закони, положення, статистичні данні) України.

2. Бібліотеки: ХНТУСГ, вул. Алчевських 44 та Харківська державна наукова бібліотека ім. В.Г. Короленко, пров. Короленко, 1.

Інтернет-ресурси

Інформаційні сайти: 1. Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.kiev.ua>; <http://www.nau.kiev.ua>; <http://www.ukrpravo.kiev.com>; <http://www.liga.kiev.ua>. 2. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>. 3. Національна парламентська бібліотека України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nplu.kiev.ua>. 4. Харківська державна наукова бібліотека ім. Короленка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://korolenko.kharkov.com>.

ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний технічний університет сільського господарства
імені Петра Василенка

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ

з дисципліни

«HR-МЕНЕДЖМЕНТ»

на тему: _____

здобувача другого (магістерського) рівня освіти
денної (заочної) форм навчання, спеціальності 101 «Екологія»
_____ курсу _____ групи _____

(прізвище, ім'я та по батькові)

Номер залікової книжки: _____

Завдання перевірено _____
(прізвище, ініціали викладача)

Оцінка: _____,
(підпис викладача)

“ _____ ” _____ 20__ р.

Харків – 20__ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЛЬ, МЕТА ТА ЗАВДАННЯ КУРСУ В СИСТЕМІ НАУКОВИХ ЗНАНЬ	5
ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ	6
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ	7
ЗМІСТ ПРОГРАМАМИ ЗА ТЕМАМИ ДИСЦИПЛІНИ	9
СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	12
ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ	13
ТЕМИ ПРКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	13
САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ	14
ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО- ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ (НДЗ)	15
ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ	16
МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА КОНТРОЛЮ	18
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	20
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОЇ СТОРІНКИ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ	22

Навчальне видання

HR-МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни

НАГАЄВ Віктор Михайлович

Формат 60x84 1/16. Папір офсет. Гарнітура Таймс New Roman.

Папір для цифрового друку. Друк ризографічний.

Ум. друк. арк. 1,6.

Тираж 50.

Харківський національний технічний університет
сільського господарства
імені Петра Василенка