

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ННІ неперервної освіти і туризму

**Кафедра публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та
дорадництва**

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

В.о. директора ННІ неперервної освіти і туризму

_____ д.ю.н., професор Іван ГРИЦЕНКО

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри публічного
управління, менеджменту

інноваційної діяльності та дорадництва

Протокол № 11 від “25” травня 2022 р.

В.о. завідувача кафедри:

_____ д.н.д.у., доцент Сергій ПРИЛІПКО

ПОГОДЖЕНО

Гарант ОПІ _____ д.е.н., професор Тетяна КАЛЬНА-ДУБІНЮК

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«HR-МЕНЕДЖМЕНТ»

Напрямок підготовки: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Дорадництво»

Освітній ступінь: Магістр

Факультет (ННІ): ННІ неперервної освіти і туризму

Розробники: к.е.н., ст. викладач кафедри публічного управління, менеджменту
інноваційної діяльності та дорадництва Катерина ОБИХОД

Київ – 2022 р.

1. Опис навчальної дисципліни

«HR-МЕНЕДЖМЕНТ»

(назва)

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	
Освітньо-кваліфікаційний рівень	Магістр
Напрямок підготовки	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент»
ОПП	«Управління інноваційною діяльністю» «Дорадництво»
Характеристика навчальної дисципліни	
Вид	ВИБІРКОВА
Загальна кількість годин	120
Кількість кредитів ECTS	4
Кількість змістових модулів	2
Курсовий проект (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)	_____
	(назва)
Форма контролю	Екзамен
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання	
	заочна форма навчання
Рік підготовки	_____1_____
Семестр	_____1_____
Лекційні заняття	_____6_____ год.
Практичні, семінарські заняття	_____6_____ год.
Лабораторні заняття	_____ год.
Самостійна робота	_____108_____ год.
Індивідуальні завдання	_____ год.
Кількість тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних самостійної роботи студента –	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування комплексу теоретичних знань і умінь щодо розробки та здійснення HR-менеджменту в сучасних інноваційно-спрямованих підприємствах, добір та розміщення персоналу, його оцінювання та навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

Завдання:

- ✓ обґрунтовування методологічних принципів HR-менеджменту;
- ✓ формування та аналізування кадрової політики інноваційно-спрямованого підприємства;
- ✓ управління соціальним розвитком трудового колективу;
- ✓ застосування сучасних методів планування потреб у персоналі;
- ✓ організація HR-менеджменту в інноваційній діяльності;
- ✓ атестування персоналу та використання її результатів інноваційно-спрямованих підприємств
- ✓ оцінювання ефективності та результативності HR-менеджменту.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати:

- ✓ напрямки діяльності в сфері HR-менеджменту в сучасних інноваційно-спрямованих підприємствах;
- ✓ основні функції та методи HR-менеджменту;
- ✓ сутність стратегічного та оперативного управління людськими ресурсами;
- ✓ принципи побудови ефективної системи HR-менеджменту;
- ✓ практику роботи з управління людськими ресурсами кадрових підрозділів сучасних вітчизняних підприємств.

вміти:

- ✓ організовувати практичну роботу HR-менеджменту в сучасних інноваційно-спрямованих підприємствах;
- ✓ здійснювати аналіз якісного складу персоналу організації;
- ✓ застосовувати різні методи планування потреби підприємства в персоналі;
- ✓ проводити періодичну оцінку HR-менеджменту в сучасних інноваційних підприємствах;
- ✓ планувати професійне навчання персоналу та управляти діловою кар'єрою працівників;
- ✓ визначати вплив обраної системи стимулювання на ефективність HR-менеджменту.

У процесі вивчення дисципліни студент має набути такі компетентності:

Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу явищ та процесів в управлінні персоналом; здатність застосовувати отримані знання у практичних ситуаціях; здатність застосовувати інформаційні і комунікаційні технології для пошуку та аналізу науково-технічної інформації, оброблення одержаних результатів для вирішення поставлених завдань; здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями, прагнення до саморозвитку; здатність до адаптації та дії в новій ситуації, готовність нести відповідальність за прийняті рішення; Здатність генерувати нові ідеї (креативність); розвивати вміння виявляти, ставити та вирішувати проблемні питання; здатність працювати в команді та самостійно; здатність розробляти та керувати проектами.

Здатність до аналізу сучасних напрямів, трендів розвитку галузей н/г, синтезу нових ідей та їх впровадження; здатність самостійно планувати, організовувати та проводити наукові дослідження, у тому числі мультидисциплінарні, в навчальних та у виробничих умовах, прогнозувати та оцінювати отримані результати; вміння складати та оформлювати науково-технічну та нормативну документацію, наукові звіти, доповіді, статті та ін.; здатність приймати раціональні технічні й технологічні рішення, впроваджувати інноваційні розробки у виробництво та обґрунтовувати доцільність їх реалізації з врахуванням соціально значущих

проблем основ економіки, логістики, інформаційних технологій; знання ІТ технологій та їх застосування в формуванні рекомендацій для отримання науково-обґрунтованих рішень; здатність організовувати роботу відповідно до вимог безпеки життєдіяльності, охорони праці, питань правового характеру та забезпечення екологічної чистоти роботи при реалізації процесів менеджменту персоналом; навички усної та письмової презентації результатів наукових досліджень з інноваційної діяльності.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи організації HR-менеджменту в інноваційній діяльності

Тема 1 «Система HR-менеджменту в інноваційній діяльності, основні завдання і принципи»

Метод, методологія, методика. Сутність менеджменту персоналу й напрями його розвитку.

Менеджмент персоналу як об'єктивне соціальне явище та сфера професійної діяльності. Цілі, об'єкти, суб'єкти, функції, принципи та засоби менеджменту персоналу. Зв'язки менеджменту персоналу з внутрішнім і зовнішнім середовищем організації. Продукт (результат) менеджменту персоналу.

Менеджмент персоналу як навчальна дисципліна. Мета, завдання, предмет, об'єкт навчальної дисципліни „Менеджмент персоналу”. Взаємозв'язки дисципліни „Менеджмент персоналу” з іншими навчальними дисциплінами.

Менеджмент персоналу як предмет наукових досліджень. Актуальні проблеми, які потребують постійного науково-методичного супроводження.

Ключові поняття менеджменту персоналу: менеджмент, персонал, організація. Організація як соціальний інститут і об'єкт менеджменту. Спільна праця в організації. Об'єктивна необхідність управління спільною працею.

Персонал організації та його структура. Основні якісні характеристики персоналу.

Тема 2 «Форми та методи комплектації HR-менеджменту в інноваційній діяльності. Формування і розвиток персоналу».

Шляхи пошуку потенційних кандидатів. Форми виконання поставлених завдань HR-менеджменту. Методи відбору персоналу. Поняття персонал, кадровий потенціал. Комплектація трудового колективу. Розрахунок потреби в персоналі. Поняття руху персоналу в організації. Види та фактори руху персоналу. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення.

Основні процеси руху персоналу: уведення в посаду, адаптація, професійні переміщення, підвищення по службі, пониження посади, звільнення. Розвиток персоналу: підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації.

Тема 3 «Оцінка і атестація персоналу».

Об'єктивна необхідність та значення оцінювання персоналу. Сутність, цілі та завдання оцінювання персоналу. Показники та критерії оцінювання персоналу. Оцінювання персоналу за ключовими компетенціями. Поняття „компетентність” та „компетенції”. Формування змісту оцінювання персоналу. Фактори, які впливають на вибір показників оцінювання персоналу.

Процес оцінювання: характеристика його основних елементів. Місце проведення оцінювання. Періодичність оцінювання. Суб'єкти оцінювання: керівники, співробітники служби персоналу, колеги, підлеглі, незалежні експерти. Самооцінка, її переваги та недоліки. Зарубіжний досвід використання атестації „360⁰”. Визначення відповідальних осіб за проведення оцінювання. Оформлення результатів оцінювання. Використання спеціальних бланків, форм і листів. Методичні аспекти розроблення оцінювальних форм.

Методи збору інформації про працівника: вивчення документів та інших письмових джерел, співбесіда та опитування керівників, підлеглих, колег по роботі, клієнтів, постачальників, спостереження за працівником, анкетування, тестування.

Змістовий модуль 2. Основи управління HR-менеджментом.

Тема 4 «Управління поведінкою персоналу. Принципи емоційного менеджменту».

Ситуації в робочому колективі. Регулювання конфліктів. Система регулювання трудових відносин. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом. Трудові положення та інструкції на підприємстві. Поняття «емоційний менеджмент». Розвиток власних показників окремого працівника у розвитку трудового колективу. Передумови виникнення конфлікту. Умови переростання протиріччя в конфліктну ситуацію. Статична модель конфлікту. Визначення конфліктної ситуації. Визначення інциденту. Взаємозв'язок між спірною ситуацією, конфліктною ситуацією, інцидентом і конфліктом. Основні ознаки зовнішнього прояву конфлікту. Типи конфліктогенів. Поняття структури конфлікту.

Тема 5 «Планування робочого часу».

Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці.

Законодавство України про регулювання робочого часу. Регулювання робочого часу протягом тижня.

Обмеження роботи в нічний час, у вихідні та святкові дні. Робота в надурочний час.

Регулювання тривалості відпусток. Види відпусток та їхня тривалість.

Ненормований робочий час. Регулювання праці персоналу, що працює на умовах ненормованого робочого часу.

Правила внутрішнього трудового розпорядку як засіб регулювання робочого часу в конкретній організації.

Регулювання режимів праці й відпочинку протягом зміни, доби, тижня та року. Гнучкі режими праці.

Методи аналізу ефективності використання робочого часу. Табельний облік використання робочого часу. Фотографія робочого дня.

Тема 6 «Стимулювання оплати праці».

Зміни у структурі мотивів як об'єктивна закономірність. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності: збагачення змісту праці, розвиток колективних форм, удосконалення умов праці, розвиток виробничої демократії, запровадження гнучких графіків роботи, підвищення інформованості персоналу.

Напрями розвитку виробничої демократії. Економічні та соціальні аспекти розвитку виробничої демократії. Актуальні проблеми розвитку виробничої демократії на підприємствах України за сучасних умов.

3. Програма та структура навчальної дисципліни для:
– повного терміну денної (заочної) форми навчання.

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
	Заочна форма				
	усього	у тому числі			
		л	п	Інд	с.р.
1	2	3	4	5	6
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи організації HR-менеджменту в інноваційній діяльності					
Тема 1. Система HR-менеджменту в інноваційній діяльності, основні завдання і принципи	1	1	0		18
Тема 2. Форми та методи комплектації HR-менеджменту в інноваційній діяльності. Формування і розвиток персоналу	3	1	2		18
Тема 3. Оцінка і атестація персоналу	2	1	1		18
Разом за змістовим модулем 1	6	3	3		54
Змістовий модуль 2. Основи управління HR-менеджментом.					
Тема 4. Управління поведінкою персоналу. Принципи емоційний менеджменту	2	1	1		18
Тема 5. Планування робочого часу	2	1	1		18
Тема 6 . Регулювання оплати праці. HR-мотивація персоналу	2	1	1		18
Разом за змістовим модулем 2	6	3	3		54
Усього годин	120	6	6		108

4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	HR-менеджмент як соціальна система. Організація та джерела залучення персоналу. Методи набору персоналу	1
2.	Визначення цілей професійного навчання і критерії оцінки його ефективності. Професійна і внутрішньо організаційна кар'єра.	1
3.	Суть і принципи організації оплати праці. Форми оплати праці. Управління HR-мотивацією	1

5. Теми семінарських занять

№	Назва теми	Кількість годин
4.	Оцінка професійної поведінки. Оцінка якості працівника.	1
5.	Емоційний стан колективу	1
6.	Планування робочого часу та соціальні гарантії	1

6. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.

1. Об'єкт, предмет вивчення та завдання науки HR-менеджменту.
2. Показники, що характеризують чисельність HR-менеджменту організації.
3. Концепції застосування HR-менеджменту у виробництві, їх головна ідея.
4. Яка концепція HR-менеджменту є однією з найперспективніших в Україні і чому?
5. Теорії HR-менеджменту, їх головна ідея.
6. Сутність теорій HR-менеджменту.
7. Функції і методи HR-менеджменту.
8. Організаційна структура HR-менеджменту і показники, що використовуються при її аналізі.
9. Професійно-кваліфікаційна ознака HR-менеджменту.
10. Показники, що характеризують кваліфікацію HR-менеджменту.
11. Поняття «персонал». Аргументуйте твердження, що персонал виступає одночасно об'єктом та суб'єктом управління.
12. Психологічні характеристики колективу. Соціально-психологічний клімат та чинники, що на нього впливають.
13. Сутність і умови згуртованості колективу. Стадії формування згуртованості групи.
14. Етапи розвитку колективу і особливості управління на кожному з етапів.
15. Основні відмінності формальних і неформальних груп працівників. Завдання управління цими групами.
16. Фактори, що впливають на ефективне функціонування груп у колективі, їх характеристика.
17. Етапи розроблення HR-менеджменту.
18. Стратегія HR-менеджменту.
19. Основні учасники системи HR-менеджменту та їх завдання.
20. Найпоширеніші моделі організаційної побудови служб HR-менеджменту.
21. Засади функціонування служб HR-менеджменту.
22. Оптимальна функціональна структура служби HR-менеджменту.
23. Ролі, які виконує служба HR-менеджменту.
24. Компетенції і завдання служб HR-менеджменту.
25. Функції служб HR-менеджменту на сучасному етапі.

26. Сутність кадрового планування, його завдання.
27. Фази (етапи) і принципи кадрового планування.
28. Сутність стратегічного планування, його суб'єкти і методи.
30. Методи визначення чисельності працівників і фахівців управління.
31. Методи планування забезпечення кадрових потреб організації.
32. Методи планування використання (розстановки) HR-менеджменту.
33. Вибір форм трудових відносин з працівниками і організування їх праці.
34. Поняття «добір» і «відбір» кадрів. Етапи процесу добору і відбору кадрів в організацію.
35. Засоби (джерела) залучення працівників на вакантні місця.
37. Професіограма: модель співробітника і модель посади.
38. Основні методи відбору працівників.
39. Ефективність процесу добору і відбору працівників.
40. Аналіз праці і робочих місць працівників.
41. Організування робочих місць працівників.
42. Службові права, повноваження та обов'язки працівників управління.
43. Поняття і функції оцінювання HR-менеджменту.
45. Критерії, що використовуються у системах оцінювання працівників.
46. Загальна характеристика методів і технік оцінювання HR-менеджменту.
47. Об'єктивні та суб'єктивні методи оцінювання HR-менеджменту, їх характеристика.
49. Комплексні техніки оцінювання HR-менеджменту, їх характеристика.
50. Атестування HR-менеджменту організації.

7. Методи навчання.

При викладанні дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування таких навчальних технологій, як: проблемні лекції, міні лекції; вирішення ситуативних задач, робота в малих групах; кейс-метод; ділові, рольові ігри та тренінги.

8. Форми контролю.

Іспит

9. **Розподіл балів, які отримують студенти.** Оцінювання студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. протокол № 1371).

Оцінка національна	Рейтинг студента, бали
<i>Відмінно</i>	90 – 100
Добре	74 – 89
Задовільно	60 – 73
Незадовільно	01 – 59

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни **R_{дис}** (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи **R_{нр}** (до 70 балів): **R_{дис} = R_{нр} + R_{ат}**.

10. Рекомендована література:

Основна:

1. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Кодекс законів України про працю: Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII зі змінами та доп. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
3. Про колективні договори і угоди. Закони України зі змінами та доповн. № 341-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>
4. Про оплату праці: Закон України зі змінами та доповн. від 14.01.2020 № 440-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Про охорону праці. Закони України зі змінами та доповн. від 05.12.2019 № 341-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
6. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів). Закони України зі змінами та доповн. від 16.10.2012 № 5458-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80#Text>
7. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика: колективна монографія/ за заг. ред. д.е.н., професора Витвицької О.Д. Київ: ТОВ «АГРАР МЕДІА ГРУП», 2021. 450 с.
8. Управління комерціалізацією інноваційної продукції аграрного сектору. Монографія. Витвицька О.Д., Коробка В.М. «Компрінт». 2016. 215с.
9. Економічні і соціально-трудові аспекти управління персоналом: теорія та практика: монографія. За заг. ред. Драган О. І. Нац. ун-т харч. технологій. Київ : Кафедра, 2017. 271 с.
10. Климчук А.О. Управління підприємством в системі оцінки, мотивації та стимулювання персоналу: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2018. 283 с. ISBN 978-966-330-320-8
11. Літинська В.А. Управління кар'єрою персоналу: навч. посіб. Хмельницький : Цюпак А. А., 2015.
12. Олійник О. С. Управління та ефективне використання персоналу підприємства в умовах трансформаційних процесів: монографія. Кам'янець-Подільський : Медобори-2006, 2017. 327 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 189-209. - 300 прим. - ISBN 978-617-681-140-4
13. Тарасевич О. В. Управління персоналом промислових підприємств: системно-орієнтований підхід: монографія. НАН України, Ін-т екон.-прав. дослідж. Вінниця : Нілан, 2017. 397 с.
14. Управління персоналом. За ред. д-ра екон. наук, проф. Шубалого О. М. Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк. 2018. 403 с.
15. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. Дяків О. П., Островерхов В. М. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 287 с.

Додаткова:

1. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки. Монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 237 с.
2. Економічна енциклопедія: у 3 т. Ред. кол.: В. Д. Гаврилишин,
3. Лугова В.М. Формування механізму мотивації управлінського персоналу підприємства. автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Східноукраїн. нац. ун-т ім. В. Даля. Луганськ, 2010. - 20 с..
4. Наукова та інноваційна діяльність України, 2018 р.: стат. зб. / Держ. служб. статистики України. Київ, 2019. 108 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/zb_nauka_2018.pdf

Інформаційні джерела:

1. . Електронний курс. URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=2415>
2. Національна бібліотека України імені В.І.Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
3. Нормативно-правова база. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua>
4. Статистичні дані. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>