

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



**ЗАТВЕРДЖУЮ"**

Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна І. МАШКАЛО

Управління персоналом

**робоча програма навчальної дисципліни**

Галузь знань 05 "Соціальні та поведінкові науки"  
Спеціальність 051"Економіка"  
Освітній рівень перший (бакалаврський)  
Освітня програма Управління персоналом та економіка праці

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

Завідувач кафедри  
соціальної економіки

Галина НАЗАРОВА

Харків  
2022

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри *соціальної економіки*

Протокол № 1 від 07.09.2022 р.

Розробники:

Назарова Галина Валентинівна, д.е.н., проф. кафедри соціальної економіки,

Ачкасова Оксана Вікторівна, к.е.н., доц. кафедри соціальної економіки.

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

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

## Анотація навчальної дисципліни

У сучасних економічних умовах персонал розглядається як основний ресурс організації, що значною мірою визначає успіх усієї її діяльності. Тому управління персоналом повинно бути ефективним, керівництво має створювати оптимальні умови для розвитку працівників. Високоякісне управління у широкому розумінні й високоякісне управління персоналом зокрема – є вирішальним чинником стабільного та тривалого функціонування різноманітних організацій, їхнього поступального розвитку. Наразі зростають вимоги до організаційно-економічного забезпечення управління персоналом й обґрунтованого планування кількості працівників, оптимізації професійно-кваліфікаційної структури персоналу, нормування праці, розроблення прогресивних систем стимулювання праці, обґрунтування витрат на розвиток персоналу тощо. Отже, зростає потреба в працівниках, яким до снаги вирішення складних питань професійного добору персоналу, адаптації та розстановки кадрів, планування діяльності структурних підрозділів, нормування та стимулювання праці, розвитку персоналу тощо.

Мета навчальної дисципліни: вивчення студентами необхідних теоретичних основ та отримання ними практичних навичок щодо формування, використання та розвитку персоналу підприємств та організацій, якими має володіти спеціаліст у галузі соціального забезпечення.

## Характеристика навчальної дисципліни

Курс	<b>4</b>
Семестр	<b>7</b>
Кількість кредитів ECTS	<b>6</b>
Форма підсумкового контролю	<b>Іспит</b>

## Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

Пререквізити	Постреквізити
Мікроекономіка	Науково-дослідна практика
Економіка підприємства	Переддипломна практика
Менеджмент	Дипломна робота
Економіка праці	
Економіка праці - 2	
Організація праці	

## Компетентності та результати навчання за дисципліною

Компетентності	Результати навчання
Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.	Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для розуміння логіки прийняття господарчих рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).
Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.	
Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.	
Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері регулювання економічних та соціально-трудова відносин.	
Здатність використовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування економічних рішень.	
Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.	
Здатність застосовувати сучасні інформаційні технології для аналізу трудових показників, реалізації кращих HR-практик та підвищення ефективності управління персоналом	
Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.	Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності.
Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.	
Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.	
Здатність використовувати нормативні та правові акти, що регламентують професійну діяльність.	
Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.	
Здатність застосовувати сучасні інформаційні технології для аналізу трудових показників, реалізації кращих HR-практик та підвищення ефективності управління персоналом	
Здатність застосовувати сучасні інформаційні технології для аналізу трудових показників, реалізації кращих HR-практик та підвищення ефективності управління персоналом	

<b>Компетентності</b>	<b>Результати навчання</b>
Здатність проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, стану функціональних підсистем підприємств, організацій та установ.	Пояснювати моделі соціально-економічних явищ з погляду фундаментальних принципів і знань на основі розуміння основних напрямів розвитку економічної науки.
Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері регулювання економічних та соціально-трудова відносин.	Проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності.
Здатність проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, стану функціональних підсистем підприємств, організацій та установ.	
Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.	Вміти аналізувати процеси державного та ринкового регулювання соціально-економічних і трудових відносин.
Здатність бути критичним і самокритичним.	
Навички міжособистісної взаємодії.	
Здатність використовувати нормативні та правові акти, що регламентують професійну діяльність.	
Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері регулювання економічних та соціально-трудова відносин.	
Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.	
Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.	
Здатність приймати обґрунтовані рішення.	
Навички міжособистісної взаємодії.	
Здатність використовувати нормативні та правові акти, що регламентують професійну діяльність.	
Здатність використовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування економічних рішень.	Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.
Здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі економіки праці та соціально-трудова відносин, нормування та організації праці для підвищення ефективності управління персоналом підприємства	
Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.	Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання соціально-економічних даних, збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та соціальні показники.
Здатність застосовувати сучасні інформаційні технології для аналізу трудових показників, реалізації кращих HR-практик та підвищення ефективності управління персоналом	
Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.	Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

Компетентності	Результати навчання
Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.	
Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.	
Здатність бути критичним і самокритичним.	
Здатність приймати обґрунтовані рішення.	
Здатність виявляти закономірності функціонування сучасної економіки на мікро-, мезо-, макро- та міжнародному рівнях.	
Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.	
Здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі економіки праці та соціально-трудова відносин, нормування та організації праці для підвищення ефективності управління персоналом підприємства	
Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.	
Здатність використовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування економічних рішень.	
Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.	
Здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі економіки праці та соціально-трудова відносин, нормування та організації праці для підвищення ефективності управління персоналом підприємства	
Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.	Розуміти зміст, структуру і висновки наукових та аналітичних текстів з економіки.
Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.	Виконувати міждисциплінарний аналіз соціально-економічних явищ і проблем в одній або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.
Здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі економіки праці та соціально-трудова відносин, нормування та організації праці для підвищення ефективності управління персоналом підприємства	Використовувати нормативні та правові акти, що регламентують професійну діяльність.

Компетентності	Результати навчання
Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.	Вміти абстрактно мислити, застосовувати аналіз та синтез для виявлення ключових характеристик економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.
Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.	Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах.
Навички міжособистісної взаємодії.	
Здатність використовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування економічних рішень.	
Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.	
Здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі економіки праці та соціально-трудових відносин, нормування та організації праці для підвищення ефективності управління персоналом підприємства	Показувати навички самостійної роботи, виявляти критичність та самокритичність.
Здатність бути критичним і самокритичним.	
Здатність приймати обґрунтовані рішення.	
Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.	
Здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі економіки праці та соціально-трудових відносин, нормування та організації праці для підвищення ефективності управління персоналом підприємства	Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних принципів, цінувати та поважати культурне різноманіття, індивідуальні відмінності людей.
Здатність приймати обґрунтовані рішення.	
Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері регулювання економічних та соціально-трудових відносин.	
Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.	Оволодіти методами управління персоналом, управління трудовим потенціалом, нормування та ефективної організації праці різних категорій працівників.
Здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі економіки праці та соціально-трудових відносин, нормування та організації праці для підвищення ефективності управління персоналом підприємства	
Здатність застосовувати сучасні інформаційні технології для аналізу трудових показників, реалізації кращих HR-практик та підвищення ефективності управління персоналом	Демонструвати навички застосування інформаційних технологій для реалізації інноваційних HR-практик, формування аналітичного забезпечення управління персоналом задля підвищення його ефективності та раціоналізації трудових процесів.

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств**

#### *1.1. Роль і значення управління персоналом як науки і навчальної дисципліни.*

Сутність управління персоналом як науки. Взаємозв'язок управління персоналом з іншими науками, міждисциплінарний зміст науки управління персоналом. Практична значущість ефективного управління персоналом у досягненні конкурентних переваг підприємства.

#### *1.2. Управління персоналом як складова менеджменту підприємства.*

Сутність, мета та завдання управління персоналом в умовах ринку. Зміст системи управління персоналом. Методи управління персоналом: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Основні аспекти, принципи управління персоналом.

Зміст понять "трудові ресурси", "людські ресурси", "персонал", "кадри", "людський капітал".

#### *1.3. Етапи історичного розвитку управління персоналом.*

Аналіз розвитку концепцій і теорій управління персоналом: концепція управління трудовими ресурсами, концепція управління персоналом, концепція управління людськими ресурсами, концепція управління людиною. Порівняльний аналіз вітчизняного та провідних зарубіжних підходів до управління персоналом.

### **Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства**

#### *2.1. Структура та кількість персоналу підприємства.*

Структура персоналу підприємства: штатна, організаційна, соціальна, рольова, функціональна. Категорії персоналу підприємства.

Структура персоналу за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Кількість персоналу: нормативна, штатна, фактичний склад працівників.

#### *2.2. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівника.*

Поняття посади, професії, спеціальності, кваліфікації, професійної придатності. Кваліфікаційні групи персоналу підприємства. Показники, що характеризують кваліфікацію персоналу.

#### *2.3. Компетенції та компетентності працівника: сутність, види.*

Сутність та види компетенцій працівника. Структура та види компетентності працівника: функціональна, інтелектуальна, ситуативна, часова, соціальна.

### **Тема 3. Організація наймання персоналу на підприємство**

#### *3.1. Сутність та зміст процесу наймання персоналу на підприємство.*

Сутність наймання персоналу. Зарубіжні та вітчизняні підходи до наймання персоналу. Зміст процесу наймання персоналу на підприємство.

#### *3.2. Планування потреби підприємства в персоналі.*

Сутність, зміст та особливості процесу визначення потреби підприємства в персоналі. Мета та завдання планування персоналу. Об'єктивні та суб'єктивні чинники, що впливають на визначення потреб у персоналі. Методи визначення потреби підприємства в персоналі.

#### *3.3. Залучення персоналу до підприємства.*

Основні види забезпечення потреби підприємства в кадрах. Етапи процесу залучення персоналу. Методи аналізу змісту робіт. Документи, що описують вимоги до кандидатів на посади. Характеристика внутрішніх та зовнішніх джерел залучення персоналу.

#### *3.4. Відбір персоналу.*

Сутність та зміст процедури відбору персоналу. Способи первинного відбору персоналу. Структура та види резюме. Інтерв'ю як основний метод відбору персоналу. Сутність та зміст трудового договору.

#### *3.5. Управління трудовою адаптацією.*

Сутність та цілі трудової адаптації персоналу. Напрями й аспекти трудової адаптації персоналу. Сутність та зміст управління процесом адаптації.



## **Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу**

### *4.1. Ділове оцінювання персоналу: сутність, види, методи.*

Об'єктивна необхідність і значення ділового оцінювання персоналу. Сутність, цілі, завдання, елементи оцінювання персоналу.

Процес оцінювання персоналу. Критерії та методи оцінювання персоналу. Методи визначення величини оцінки.

### *4.2. Оцінювання керівників та спеціалістів на підприємстві.*

Напрями оцінювання діяльності спеціалістів: оцінювання результатів основної діяльності та діяльності, супутньої до основної, оцінювання поведінки працівника у колективі спеціалістів.

Напрями оцінювання діяльності керівників: оцінювання результатів роботи підлеглого колективу й оцінювання виконання функцій щодо управління колективом.

### *4.3. Атестація персоналу.*

Сутність та функції атестації. Види атестації. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Призначення та зміст атестаційної комісії. Етапи проведення атестації. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

## **Тема 5. Професійний розвиток персоналу**

### *5.1. Управління діловою кар'єрою персоналу.*

Теоретичні основи розвитку персоналу. Поняття про ділову кар'єру та просування по службі. Моделі ділової кар'єри. Планування та управління кар'єрою персоналу. Кар'єрограма як основа планування кар'єри. Чинники, що визначають напрям та швидкість кар'єри.

Напрями руху та професійно-кваліфікаційного просування робітників. Планування та реалізація професійно-кваліфікаційного просування керівників і спеціалістів.

### *5.2. Професійне навчання персоналу.*

Зміст та елементи процесу професійного навчання персоналу.

Первинна професійна підготовка персоналу. Підвищення кваліфікації та перепідготовка робітників. Форми підвищення кваліфікації робітників в організації. Програми підготовки персоналу. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення.

Специфіка оцінювання ефективності навчання персоналу.

### *5.3. Управління мобільністю кадрів.*

Сутність та види мобільності персоналу. Причини та фактори, що визначають ступінь мобільності персоналу. Зміст управління мобільністю персоналу.

### *5.4. Планування та підготовка кадрового резерву.*

Сутність і типи кадрового резерву. Етапи роботи з резервом управлінських кадрів. Показники, що характеризують стан роботи з кадровим резервом.

## **Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу**

### *6.1. Мотивація та стимулювання трудової діяльності: основні поняття.*

Поняття потреб, інтересів, мотивів, стимулів. Зміст мотиваційного процесу. Сутність, види та методи мотивації. Поняття стимулювання. Види стимулів. Основні мотиваційні моделі.

### *6.2. Матеріальна мотивація персоналу.*

Поняття матеріальної мотивації. Проблема підвищення матеріальної мотивації трудової діяльності. Провідна роль заробітної плати, як основної форми доходу найманих працівників, у матеріальній мотивації трудової діяльності. Взаємозв'язок заробітної плати, ефективності та доходів. Зв'язок мотивації трудової діяльності з диференціацією доходів населення.

Сутність та функції заробітної плати. Форми та системи оплати праці. Загальні вимоги до організації преміювання персоналу. Класифікація систем преміювання.

### *6.3. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.*

Необхідність нових підходів до підвищення соціальної та виробничої активності працівників. Концепції "якості трудового життя", "збагачення змісту праці", "гуманізації праці", "співучасті" трудящих у прибутках.

Програми гуманізації праці. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання (індивідуалізація заробітної плати, участь працівників у прибутках, плани групового стимулювання, право працівників на придбання акцій на пільгових засадах тощо). Соціально-психологічні методи нематеріальної мотивації.

## **Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу**

### *7.1. Методи та організація процесу вивільнення персоналу.*

Сутність вивільнення персоналу. Гнучка політика зайнятості. Види звільнень персоналу. Загальні вимоги до організації звільнення. Види і методи скорочення персоналу. Сутність та зміст програми аутплейсменту. Аутстафінг як метод скорочення персоналу.

### *7.2. Управління плинністю персоналу на підприємстві.*

Сутність та види плинності персоналу. Зміст роботи з оцінювання та зниження рівня плинності персоналу. Причини, чинники і мотиви плинності кадрів на підприємстві. Показники, що характеризують плинність та рух персоналу. Зміст та елементи процесу управління плинністю кадрів.

## **Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство**

### *8.1. Організація кадрової служби підприємства.*

Роль кадрової служби в апараті управління підприємством. Структура та функції служби управління персоналом. Напрями роботи з удосконалення діяльності служб персоналу. Положення про кадрову службу підприємства. Модель менеджера кадрової служби підприємства. Регламентування посадових обов'язків. Регламентування діяльності структурних підрозділів, посадових осіб.

### *8.2. Кадрове діловодство.*

Сутність кадрового діловодства. Напрями роботи з кадрового діловодства. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів. Облік особового складу організації. Комп'ютеризація кадрового діловодства.

## **Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом**

### *9.1. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом.*

Мотивація як фундаментальний соціально-психологічний фактор трудової поведінки персоналу. Спонукальні сили людини, ціннісні уявлення особистості, ціннісні орієнтації особистості, соціальні установки, соціальні оцінки. Необхідність урахування соціально-психологічних закономірностей трудової поведінки працівників у процесі управління персоналом підприємства.

### *9.2. Типи та причини конфліктів, методи їх розв'язання.*

Сутність конфлікту та передумови його виникнення. Типи конфліктів: внутрішньоособистісний; міжособистісний; між особистістю і групою; міжгруповий. Трудові конфлікти. Основні причини конфліктів на підприємстві. Методи управління конфліктними ситуаціями.

## **Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу**

### *10.1. Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка.*

Сутність та структура особистості. Чинники, що впливають на формування організаційної поведінки особистості. Особливості поведінки особистості на підприємстві.

### *10.2. Формування та соціальний розвиток колективу.*

Ознаки та класифікація колективів. Зміст процесу створення трудового колективу. Етапи розвитку трудового колективу. Механізм та особливості створення формальних і неформальних груп. Чинники, що впливають на ефективне функціонування групи.

### *10.3. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємств.*

Сутність корпоративної культури, її рівні. Мета та елементи корпоративної культури в системі управління персоналом підприємств. Показники, що визначають силу корпоративної культури.

## **Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства**

### *11.1. Поняття і значення сучасної кадрової політики підприємств.*

Сутність поняття "політика управління персоналом". Значення і цілі кадрової політики. Чинники, що визначають кадрову політику підприємства. Напрямки та типи політики управління персоналом підприємства.

### *11.2. Стратегії управління персоналом підприємства.*

Сутність поняття "стратегія управління персоналом підприємства". Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Види кадрових стратегій підприємства. Інструменти реалізації кадрової стратегії підприємства.

### *11.3. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.*

Етапи проектування кадрової політики підприємства. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.

Засади формування стратегії та політики управління персоналом. Завдання стратегії та політики управління персоналом організації.

## **Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві**

### *12.1. Соціальне партнерство: сутність і функції.*

Об'єктивні передумови виникнення соціального партнерства та чинники його розвитку. Сутність, значення та форми соціального партнерства. Роль та місце соціального партнерства в сучасній економічній системі.

Принципи соціального партнерства на рівні організації. Форми соціального партнерства між суб'єктами соціально-трудова відносин на рівні підприємства (організації).

### *12.2. Система регулювання соціально-трудова відносин на підприємстві.*

Сутність соціально-трудова відносин. Роботодавці і наймані працівники як основні сторони соціально-трудова відносин. Регулювання соціально-трудова відносин методами соціального партнерства.

### *12.3. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства.*

Міжнародна правова основа ведення колективних переговорів та укладення колективних договорів (міжнародні норми, затверджені МОП). Сутність, функції та роль колективного договору.

Порядок ведення переговорів і укладення колективного договору. Стадії процесу переговорів та укладення колективного договору. Процедура складання та схвалення проекту колективного договору.

## **Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом**

### *13.1. Нормативно-правова база управління персоналом.*

Засади та документи нормативно-правового регулювання управління персоналом на рівні держави. Класифікатор професій ДК 003.

Документи нормативно-правової бази управління персоналом, які розробляються для внутрішнього використання: правила внутрішнього трудового розпорядку, колективний договір, положення про структурні підрозділи організації, посадові інструкції.

### *13.2. Інформаційна база управління персоналом.*

Сутність інформаційного забезпечення управління персоналом.

Інформаційна система управління персоналом.

### *13.3. Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом.*

Значення матеріально-технічного забезпечення управління персоналом.

Технічні засоби управління персоналом: прості пристрої та знаряддя праці; організаційна техніка; обчислювальні машини.

### *13.4. Фінансове забезпечення управління персоналом (витрати на персонал).*

Сутність та механізм фінансового забезпечення управління персоналом, його значення у досягненні конкурентоспроможності організації. Структура витрат на персонал.

## **Тема 14. Ефективність управління персоналом**

### *14.1. Загальні засади ефективності в економіці та управлінні.*

Ефективність виробництва як співвідношення результату діяльності та сукупних витрат. Сутність понять "ефект" та "ефективність".

Сутність і значення ефективності управління персоналом. Складові ефективності управління персоналом та їх взаємодія. Показники ефективності управління персоналом. Підходи та методики оцінювання ефективності діяльності персоналу.

### *14.2. Організаційна ефективність управління персоналом.*

Взаємозв'язок організаційної ефективності та економічної ефективності управління персоналом. Показники організаційної ефективності. Напрями досягнення організаційної ефективності управління персоналом.

Комплексне оцінювання управлінської праці: сутність, принципи застосування.

### *14.3. Економічна ефективність управління персоналом.*

Методи аналізу економічної ефективності управління персоналом. Поняття витрат на персонал. Показники економічної ефективності управління персоналом. Динаміка співвідношення балансового прибутку й сукупних витрат на оплату праці у досягненні економічної ефективності управління персоналом.

### *14.4. Соціальна ефективність управління персоналом.*

Показники та критерії соціальної ефективності управління персоналом. Методи оцінювання соціальної ефективності управління персоналом. Соціологічні дослідження рівня соціальної ефективності управління персоналом.

Перелік практичних (семінарських) / лабораторних занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

## **Методи навчання та викладання**

Серед методів навчання, спрямованих на активізацію та стимулювання навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти використовуються: презентації (Тема 14), робота в малих групах (Тема 8, 11), ділові ігри (Теми 3, 4), кейс-стаді (Теми 2, 5). При вивченні теми 3 студенти приймають участь у діловій грі "Відбір персоналу", при вивченні теми 4 – діловій грі "Оцінювання керівників для відбору із кадрового резерву". Під час проведення лекційних та практичних занять використовується пояснювально-ілюстративний, репродуктивний, проблемно орієнтований та дослідницький методи викладання.

## **Порядок оцінювання результатів навчання**

Оцінювання результатів вивчення навчальної дисципліни "Управління персоналом" здійснюється за накопичувальною (100-бальною) системою оцінювання.

Оцінювання здійснюється за такими видами контролю:

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 складати іспит, – 35 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового іспиту, відповідно до графіку навчального процесу (максимальна кількість балів – 40, мінімальна кількість балів – 25, за якої іспит вважається складеним).

**Поточний контроль** включає оцінювання роботи студентів під час:

*практичних занять:*

практичні завдання, які включають у себе ділові ігри, кейс-стаді, розрахунок задач, роботу в малих групах тощо (4 бали за одне заняття). Загальна кількість таких завдань – 5. Максимальна кількість балів за практичні завдання – 20;

презентація, що має бути виконані в середовищі PowerPoint або Canva. Виконується за індивідуальним завданням. Максимальна оцінка ставиться за умови наявності не менше, ніж 15 слайдів, які у повній мірі розкривають зміст її теми, та відповідного представлення матеріалів

презентації у групі. Презентацію студенти демонструють, супроводжуючи доповіддю, на останньому практичному занятті. Максимальна кількість балів за одну презентацію – 6.;

тестування, максимально оцінюється в 5 балів. Це тестова контрольна робота, яка виконується в ПНС і містить 16 тестів закритої форми (в сумі 4 бали) та 1 тестове питання відкритої форми для надання відповіді на питання (1 бал). Проводиться 2 рази за семестр. Максимальна кількість балів за всі тестування – 10;

колоквіум. Це тестова контрольна робота, яка виконується в ПНС і містить 24 тестових питання закритого типу (6 балів), 1 задачу (2 бали). Максимальна оцінка за кожен колоквіум 8 балів. Проводиться 2 рази за семестр. Максимальна кількість балів за обидва колоквіуми – 16.

*самостійної роботи:*

домашнє завдання. Включає 8 завдань теоретичного та практичного характеру. Виконується блоками 2 рази за семестр. Кожен блок містить 4 завдання та оцінюється в 4 бали. Максимальна оцінка за всі домашні завдання – 8 балів.

### **Підсумковий контроль:**

Формою підсумкового контролю є іспит. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей. Екзаменаційний білет містить три типи завдань, що мають стереотипний, діагностичний та евристичний характер. Кожне з завдань оцінюється окремо певною кількістю балів відповідно до рівня їх складності. Сумарна кількість балів складає 40.

*Стереотипне завдання.* Представляють собою тестові запитання закритої форми таких видів: вірно / невірно; вибір однієї правильної відповіді; вибір декількох правильних відповідей; встановлення відповідності. Загальна кількість тестових запитань закритої форми – 30. Максимальна загальна оцінка стереотипних тестових завдань – 15 балів.

*Діагностичне завдання.* Представляють собою тестові запитання напіввідкритої форми таких видів: коротка відповідь (слово / фраза); числова відповідь. Загальна кількість тестових запитань напіввідкритої форми – 5. Максимальна оцінка за діагностичні завдання – 5 балів.

*Евристичне завдання.* Представляють собою тестові запитання відкритої форми за темами лекцій та практичних занять. Загальна кількість – 4. Кожне завдання оцінюється в 5 балів, з них: 1 – володіння теоретичними знаннями та їх застосування для вирішення поставленої проблеми; 1 – послідовність та аргументованість викладення матеріалу; 1 – застосування творчого підходу до вирішення поставленої проблеми; 2 – наявність обґрунтованих висновків щодо вирішення поставленої проблеми. Максимальна оцінка за евристичні завдання – 20 балів. Евристичні завдання передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень підготовки і компетентності студента з навчальної дисципліни.

Результат семестрового іспиту оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів).

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 іспиті, – 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".

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

### Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мак бал
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 1.1. Роль і значення управління персоналом як науки і навчальної дисципліни. 1.2. Управління персоналом як складова менеджменту підприємства. 1.3. Етапи історичного розвитку управління персоналом	–	–
	Практичне заняття	Дискусії на тему еволюції підходів та концепцій управління персоналом. Розгляд провідного досвіду в сфері управління персоналом: японський та американський підхід	–	–
	<i>Самостійна робота</i>			
	Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Вивчення матеріалу щодо підходів та концепцій управління персоналом. Виконання домашніх завдань	Перевірка домашніх завдань	
Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 2.1. Структура та кількість персоналу підприємства. 2.2. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівника. 2.3. Компетенції та компетентності працівника: сутність, види	–	–
	Практичне заняття	Кейс-стаді на тему: "Опис вимог до кандидатів на посаду". Визначення потреби підприємства в персоналі	–	–
	<i>Самостійна робота</i>			
	Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Виконання домашніх завдань	Перевірка домашніх завдань	
Тема 3. Організація наймання персоналу на підприємство	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 3.1. Сутність та зміст процесу наймання персоналу на підприємство. 3.2. Планування потреби підприємства в персоналі. 3.3. Залучення персоналу до підприємства. 3.4. Відбір персоналу. 3.5. Управління трудовою адаптацією.	–	–
	Практичне заняття	Обговорення питань: 1. Маркетинг персоналу: сутність, основні задачі. 2. Залучення персоналу: сутність, основні етапи. 3. Структура резюме. Аналіз резюме менеджером з персоналу. 4. Інтерв'ю як основний метод відбору персоналу. 5. Нетрадиційні методи відбору персоналу.	Тестування	5
	Практичне заняття	Ділова гра "Відбір персоналу"	Ділова гра	4
	<i>Самостійна робота</i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Підготовка до ділової гри. Підготовка до тестування. Виконання домашніх завдань	Перевірка домашніх завдань		
Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 4.1. Ділове оцінювання персоналу: сутність, види, методи. 4.2. Оцінювання керівників та спеціалістів на підприємстві. 4.3. Атестація персоналу.	–	–
	Практичне заняття	Ділова гра "Оцінювання керівників для відбору із кадрового резерву"	Ділова гра	4
	<i>Самостійна робота</i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу.	–	–	

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мак бал
<b>Тема 5. Професійний розвиток персоналу</b>	<i><b>Аудиторна робота</b></i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 5.1. Управління діловою кар'єрою персоналу. 5.2. Професійне навчання персоналу. 5.3. Управління мобільністю кадрів. 5.4. Планування та підготовка кадрового резерву.	–	–
	Практичне заняття	Вирішення задач на визначення ефективності програм навчання персоналу. Кейс-стаді "Методи навчання персоналу".	–	–
	Практичне заняття	Кейс-стаді "Кар'єрограма".	Кейс-стаді	4
	<i><b>Самостійна робота</b></i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Підготовка до практичного заняття за темами навчання персоналу та управління діловою кар'єрою. Виконання домашніх завдань	Перевірка домашніх завдань	4	
<b>Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу</b>	<i><b>Аудиторна робота</b></i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 6.1. Мотивація та стимулювання трудової діяльності: основні поняття. 6.2. Матеріальна мотивація персоналу. 6.3. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.	–	–
	Практичне заняття	Написання колоквіуму	Колоквіум	8
	<i><b>Самостійна робота</b></i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Підготовка до колоквіуму	–	–	
<b>Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу.</b>	<i><b>Аудиторна робота</b></i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 7.1. Методи та організація процесу вивільнення персоналу. 7.2. Управління плинністю персоналу на підприємстві.	–	–
	Практичне заняття	Вирішення задач на обчислення показників, що характеризують рух і плинність персоналу. Визначення стабільності колективу.	–	–
	<i><b>Самостійна робота</b></i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Підготовка до практичного заняття. Виконання домашніх завдань.	Перевірка домашніх завдань		
<b>Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство</b>	<i><b>Аудиторна робота</b></i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 8.1. Організація кадрової служби підприємства. 8.2. Кадрове діловодство	–	–
	Практичне заняття	Ситуаційне завдання "Функціональний розподіл повноважень у системі управління персоналом"	Робота в малих групах	4
	<i><b>Самостійна робота</b></i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу.	–	–	

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мак бал
Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом. Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 9.1. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом. 9.2. Типи та причини конфліктів, методи їх розв'язання. 10.1. Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка. 10.2. Формування та соціальний розвиток колективу. 10.3. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємств	–	–
	Практичне заняття	Обговорення теоретичних питань щодо елементів корпоративної культури організації. Тестування	Тестування	5
	<i>Самостійна робота</i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Підготовка до обговорення питань: 1. Конфлікт: сутність, типи, причини. 2. Методи аналізу та розв'язання конфлікту. 3. Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка. 4. Ознаки та класифікація колективів, етапи створення та розвитку трудового колективу. 5. Сутність корпоративної культури, її мета, рівні, елементи в системі управління персоналом підприємств. Підготовка до тестування. Виконання домашніх завдань	Перевірка домашніх завдань		
Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 11.1. Поняття і значення сучасної кадрової політики підприємств. 11.2. Стратегії управління персоналом підприємства. 11.3. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства	–	–
	Практичне заняття	Робота в малих групах "Вибір стратегії управління персоналом організації".	Робота в малих групах	4
	<i>Самостійна робота</i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Підготовка до практичного заняття за темами 1. Стратегії управління персоналом підприємства. 2. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства. Виконання домашніх завдань	Перевірка домашніх завдань		
Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 12.1. Соціальне партнерство: сутність і функції. 12.2. Система регулювання соціально-трудова відносин на підприємстві. 12.3. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства.	–	–
	Практичне заняття	Обговорення теоретичних питань щодо змісту колективного договору та процесу його укладання.	–	–
	<i>Самостійна робота</i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Підготовка до практичного заняття за темами 1. Сутність та структура колективного договору. 2. Процес складання та ухвалення проекту колективного договору. Виконання домашніх завдань.	Перевірка домашніх завдань	4	



Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом	<i><b>Аудиторна робота</b></i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 13.1. Нормативно-правова база управління персоналом. 13.2. Інформаційна база управління персоналом. 13.3. Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом. 13.4. Фінансове забезпечення управління персоналом (витрати на персонал)	–	–
	Практичне заняття	Написання колоквіуму 2	Колоквіум	8
	<i><b>Самостійна робота</b></i>			
	Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Підготовка до колоквіуму	–	–
Тема 14. Ефективність управління персоналом	<i><b>Аудиторна робота</b></i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 14.1. Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. 14.2. Організаційна ефективність управління персоналом. 14.3. Економічна ефективність управління персоналом. 14.4. Соціальна ефективність управління персоналом	–	–
	Практичне заняття	Захист презентацій за індивідуальним завданням.	Презентація	6
	<i><b>Самостійна робота</b></i>			
Підготовка до занять	Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу. Розробленням презентацій та доповідей до них.	–	–	
Іспит			40	
Максимальна кількість балів по дисципліні			100	

### Рекомендована література

#### Основна

1. Балабанова, Л. В. Управління персоналом : підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак . – Київ : Центр учбової літератури, 2019 . – 468 с.
2. Дяків О. П. Управління персоналом / О. П. Дяків, В. М. Островерхов : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.
3. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
4. Управління персоналом: Практикум : навч. посібник / В. М. Селютін, Л. М. Яцун. – Харків. : ХДУХТ, 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1829\\_32362479.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1829_32362479.pdf)
5. Дяків О. П. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.

#### Додаткова

6. Балановська Т. І. Сучасні технології управління персоналом: навч. посібник. / Т. І. Балановська, М. В. Михайліченко, А. В. Троян. – Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. – 466с.
7. Горелкіна С.Б. Управління персоналом : навч. посібник. / С.Б. Горелкіна. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2017. – 84 с
8. Лепейко Т. І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід) : монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Х. : ХНЕУ, 2010. – 234 с.
9. Іванова С. Мистецтво добору персоналу / С. Іванова. – Дніпро : Моноліт. 2019. – 304 с.
10. Назарова Г. В. Розвиток та використання управлінського персоналу – стратегічний підхід : монографія / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, О. О. Затейщикова. – Х. : Вид. ХНЕУ,

2012. – 216 с.

11. Назарова Г. В. Управління персоналом : навч. посібник / Г. В. Назарова, О. В. Ачкасова. – Мультимедійне інтерактивне електрон. вид. комбінованого використ. (187 Мб). – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015.

12. Технології управління людськими ресурсами : навчальний посібник / Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г. А. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. – 511 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. : ХНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. – 666 с.

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

15. Швець І. Б. Комплексна оцінка якості управління персоналом : монографія / І. Б. Швець, Т. В. Коваленко. – Донецьк : ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. – 159 с.

16. Ястремська О. М. Оцінювання результатів діяльності управлінського персоналу: теоретичні та практичні аспекти : монографія / О. М. Ястремська. – Х. : ХНЕУ, 2012. – 194 с.

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

17. Інститут демографії та соціальних досліджень Національної академії наук України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://idss.org.ua/index>.

18. Міністерство праці та соціальної політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mlsp.gov.ua>.

19. Співтовариство кадровиків і спеціалістів з управління персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hrliga.com>.

20. Персональна навчальна система дисципліни «Управління персоналом» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=258>