

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 Національний авіаційний університет
 Факультет транспорту, менеджменту і логістики
 Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

УЗГОДЖЕНО
 Декан ФТМЛ


 Тетяна МОСТЕНСЬКА

«20» 11 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЄ
 Проректор з навчальної роботи


 Анатолій ГОЛУЖІН

«21» 11 2023 р.



Система менеджменту якості

РОБОЧА ПРОГРАМА
 навчальної дисципліни
 «HR-менеджмент»

Освітньо-професійні програми: Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)
 Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
 Логістика
 Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання

Галузь знань
 Спеціальність: 07 Управління та адміністрування
 073 Менеджмент

Форма навчання	Семестр	Усього (годин/кредитів ECTS)	Лекції	Практ. заняття	Лабораторні	Самостійна робота	ДЗ / РГР / К	КР / КПр	Форма сем. контролю
Денна:	1	105/3,5	17	17	-	71	1 дз. – 1 с.	-	Диф. залік 1 с.
Заочна:	1	105/3,5	6	6	-	93	1 к. – 1 с.	-	Диф. залік 1 с.

Індекс: НМ-7-073-1/21-2.1.3; НМ -7-073-2/21-2.1.3; НМ -7-073-3/21-2.1.3; НМ -7-073-4/21-2.1.3.
 Індекс: НМ-7-073-1 з/21-2.1.3; НМ -7-073-2 з/21-2.1.3; НМ -7-073-3 з/21-2.1.3; НМ -7-073-4 з/21-2.1.3.



Робочу програму навчальної дисципліни «HR-Менеджмент» розроблено на основі освітньо-професійних програм «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Логістика», «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання», навчальних та робочих навчальних планів № НМ-7-073-1/21, № РМ-7-073-1/23, № НМ-7-073-1 з/21, № РМ-7-073-1 з/22, № НМ-7-073-2/21, № РМ-7-073-2/23, № НМ-7-073-2 з/21, № РМ-7-073-2 з/23, № НМ-7-073-3/21, № РМ-7-073-3/23, № НМ-7-073-3 з/21, № РМ-7-073-3 з/22, № НМ-7-073-4/21, № РМ-7-073-4/23, № НМ-7-073-4 з/21, № РМ-7-073-4 з/22 підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробили:

Завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств

 Оксана КИРИЛЕНКО

Професор кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств

 Валентина НОВАК

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійних програм «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» та «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», спеціальності 073 «Менеджмент» – кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, протокол № 9 від «14» 09. 2023 р.

Гарант освітньо-професійної програми «Менеджмент
організацій і адміністрування (за видами
економічної діяльності)»

 Ірина ГРАЦЕНКО

Гарант освітньо-професійної програми
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»


 Валентина НОВАК

Завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств

 Оксана КИРИЛЕНКО

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійних програм «Логістика» та «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання» спеціальності 073 «Менеджмент» – кафедри логістики, протокол № 17 від «16.10» 2023 р.

Гарант освітньо-професійної програми
«Логістика»

 Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА

Гарант освітньо-професійної програми «Глобальна
логістика та управління ланцюгами постачання»

 Сергій ГРИЦЕНКО

Завідувач кафедри логістики

 Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету транспорту, менеджменту і логістики, протокол № 9 від «17» 10 2023 р.

Голова НМРР

 Ірина ШЕВЧЕНКО

Рівень документа – 3б

Плановий термін між ревізіями – 1 рік

Контрольний примірник



ЗМІСТ

	сторінка
Вступ	4
1. Пояснювальна записка	4
1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни.....	4
1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна.....	4
1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна.....	6
1.4. Міждисциплінарні зв'язки.....	8
2. Програма навчальної дисципліни	8
2.1. Зміст навчальної дисципліни.....	9
2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля.....	9
2.3. Тематичний план.....	11
2.4. Домашнє завдання та завдання на домашню (контрольну) роботу (ЗФН).....	11
2.5. Перелік питань для підготовки до підсумкової контрольної роботи (ЗФН).....	12
3. Навчально-методичні матеріали з дисципліни	12
3.1. Методи навчання.....	12
3.2. Рекомендована література (базова і допоміжна).....	12
3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті.....	13
4. Рейтингова система оцінювання набутих студентом знань та вмінь	13



ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни «HR-Менеджмент» розроблена на основі «Методичних рекомендацій до розроблення і оформлення робочої програми навчальної дисципліни денної та заочної форми навчання», затверджених наказом ректора від 29.04.2021 № 249/од. та відповідних нормативних документів.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни.

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця з менеджменту.

Метою викладання дисципліни є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- формування ефективної системи управління персоналом в організації;
- обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління персоналом;
- формування та аналіз стану кадрової політики організації;
- проектування системи управління персоналом та нормативної чисельності працівників кадрової служби підприємства;
- управління соціальним розвитком трудового колективу;
- формування успішної команди як соціального утворення;
- застосування сучасних методів планування та прогнозування потреб у персоналі;
- організування набору і відбору персоналу в організації;
- навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікація працівників на етапі розвитку персоналу організації;
- управління діловою кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою їх розвитку;
- атестування персоналу та використання результатів у системі мотивування;
- оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна (в сукупності з іншими освітніми компонентами).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має досягти таких **результатів навчання**:

1.2.1. Для освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»:

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.



ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 15. Здійснювати управління фінансовими потоками в логістичних системах, оптимізувати логістичні витрати та розробляти бюджет логістичної діяльності.

ПРН 18. Використовувати спеціалізовані концептуальні знання, які є основою для оригінального мислення та інноваційної діяльності, зокрема, у контексті дослідницької роботи.

ПРН 20. Оцінювати потреби організації у розвитку персоналу, брати участь в розробленні інвестиційних проєктів з розвитку персоналу, складати кошторис витрат та контролювати правильність використання коштів.

ПРН 21. Застосовувати норми трудового законодавства у сфері праці при здійсненні процесів управління персоналом, розробляти програми соціального розвитку організації.

ПРН 22. Виявляти інформаційні загрози; визначати відповідність інформаційної діяльності законам України; планувати та організовувати заходи щодо протидії інформаційним атакам.

1.2.2. Для освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»:

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 16. Використовувати інформаційні технології та інформаційні системи для моніторингу та оптимізації логістичних процесів і систем на основі обробки великих баз даних.

ПРН 18. Вміти презентувати результати науково-дослідницької діяльності.

ПРН 23. Підтримувати ділові контакти, вести ділову бесіду із закордонними партнерами, у тому числі й однією з іноземних мов.

ПРН 24. Здатність застосовувати професійні знання й уміння на практиці

1.2.3. Для освітньо-професійної програми «Логістика»:

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).



ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

1.2.4. Для освітньо-професійної програми «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання»:

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна (в сукупності з іншими освітніми компонентами).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має набути такі компетентності:

1.3.1. Для освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»:

- ІК 1. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері управління логістичними бізнес-процесами або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.
- ЗК 2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК 9. Набуття гнучкого мислення, відкритість до застосування фізичних знань та компетентностей в широкому діапазоні можливих місць роботи та повсякденному житті.
- ЗК 10. Здатність виконувати роботу в групі під керівництвом лідера, подібні навички, що демонструють здатність до врахування строгих вимог дисципліни, планування та управління часом.
- ЗК 11. Здатність до усного і письмового спілкування державною та іноземними мовами, дотримання загальноприйнятих норм поведінки та моралі в міжособистісних відносинах.
- ЗК 12. Здатність породжувати нові ідеї. Ініціативність та дух підприємництва. Здатність до формування світогляду, розуміння принципів розвитку суспільства.
- ЗК 14. Визначення функціональних сфер організації та їх взаємодії (тобто закупівля, виробництво, логістика, маркетинг, фінанси, людські ресурси).
- ЗК 15. Здатність організовувати і контролювати виконання виробничої програми, здійснювати дослідження для розробки та реалізації зовнішньоекономічної політики підприємства, організації та контролю зовнішньоекономічної діяльності.
- ЗК 17. Здатність до якісного виконання обов'язків, відповідно до норм законодавства, захисту інтересів держав, прав людини, поєднання суспільних, колективних та індивідуальних інтересів.
- ФК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
- ФК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.



- ФК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- ФК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
- ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- ФК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- ФК 10. Здатність до управління організацією, її розвитком.
- ФК 12. Здатність спілкуватися з колегами державною та іноземними мовами з актуальних проблем менеджменту, як на загальному рівні, так і на рівні спеціалістів.
- ФК 13. Здатність спілкуватися з колегами з актуальних проблем менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, як на загальному рівні, так і на рівні спеціалістів, здатність робити усні та письмові звіти державною та англійською мовами.
- ФК 15. Здатність впроваджувати зміни в системі менеджменту, розробляти нові раціональні форми організації управління людськими ресурсами.
- ФК 16. Здатність формувати організаційну культуру та забезпечувати дотримання системи цінностей у взаємовідносинах між керівниками та найманими працівниками.

1.3.2. Для освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

- ІК 1. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.
- ЗК 2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК 8. Здатність до самостійної роботи, до самостійного прийняття рішень та покладання на себе відповідальності за їх реалізацію. Здатність до самоорганізації.
- ЗК 14. Визначення функціональних сфер організації та їх взаємодії (тобто закупівля, виробництво, логістика, маркетинг, фінанси, людські ресурси).
- ЗК 15. Здатність організовувати і контролювати виконання виробничої програми, здійснювати дослідження для розробки та реалізації зовнішньоекономічної політики підприємства, організації та контролю зовнішньоекономічної діяльності.
- ЗК 16. Здатність до ефективного комунікування державною та іноземною мовами та до представлення складної комплексної інформації у стислій формі усно та письмово, використовуючи інформаційно-комунікаційні технології та відповідні економічні терміни.
- ФК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
- ФК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.
- ФК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- ФК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
- ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- ФК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.



- ФК 10. Здатність до управління організацією, її розвитком.
- ФК 13. Здатність спілкуватися з колегами з актуальних проблем менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, як на загальному рівні, так і на рівні спеціалістів, здатність робити усні та письмові звіти державною та англійською мовами.
- ФК 14. Знання основних сучасних положень фундаментальних наук щодо кроскультурних особливостей розвитку організацій, їх розвитку та будови, здатність їх застосовувати для формування світоглядної позиції.

1.3.3. Для освітньо-професійної програми «Логістика»:

- ІК 1. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері управління логістичними бізнес-процесами або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.
- ЗК 2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК 9. Здатність організовувати ділові контакти з іншими підприємствами.
- ФК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.
- ФК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

1.3.4. Для освітньо-професійної програми «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання»:

- ІК 1. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері управління логістичними бізнес-процесами або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.
- ЗК 2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК 9. Здатність організовувати ділові контакти з іншими підприємствами.
- ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

1.4. Міждисциплінарні зв'язки.

Навчальна дисципліна «HR-Менеджмент» базується на знаннях набутих на першому - бакалаврському рівні підготовки та є базою для вивчення подальших дисциплін, а саме: «Лідерство та управління конфліктами», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» та ін., а також виконання кваліфікаційної роботи магістра.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Зміст навчальної дисципліни.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з одного навчального модуля, а саме: навчального модуля № 1 «Теоретичні основи менеджменту персоналу», який є логічно завершеним, відносно самостійним, цілісною частиною навчальної дисципліни, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналізу результатів їх виконання.



2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля.

Модуль № 1 «Теоретичні основи менеджменту персоналу».

Інтегровані вимоги модуля № 1: вміти критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах, ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення, організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті, знати різні теорії у сфері комунікацій, що надасть можливість їм критично аналізувати літературу в цій сфері.

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій.

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній. Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації.

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

Етапи розробки (проекування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя).

Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії.

Тема 3. Кадрове планування в організаціях.

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

Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал.

Тема 4. Організація набору та відбору персоналу.

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель



співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід. Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналізування та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Випробування. Рішення про найм.

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

Тема 5. Організування діяльності та функції служб персоналу.

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб. Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Тема 6. Заробітна плата та інші інструменти мотивації персоналу.

Економічна сутність заробітної плати. Класифікація заробітної плати. Структура фонду оплати праці. Форми та системи оплати праці. Продуктивність праці. Відрахування з заробітної плати. Теорії мотивації персоналу.

Тема 7. Норми трудового законодавства та ефективність управління персоналом.

Основні норми трудового законодавства, робочий час, час відпочинку, звільнення за власним бажанням, звільнення за ініціативою роботодавця та звільнення за згодою сторін. Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст.

Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом: сутність, переваги та недоліки у застосуванні. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

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



2.3. Тематичний план

№ пор.	Назва теми (тематичного розділу)	Обсяг навчальних занять (год.)							
		Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
		Усього	Лекції	Практ. заняття	СРС	Усього	Лекції	Практ. заняття	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 семестр									
Модуль № 1 «Теоретичні основи менеджменту персоналу»									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.1.	Управління персоналом у системі менеджменту організацій	12	2	2	8	14	2	-	12
1.2.	Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	12	2	2	8	12	-	-	12
1.3.	Кадрове планування в організаціях	13	2	2	9	11	-	1	10
1.4.	Організація набору та відбору персоналу	13	2	2	9	13	2	2	9
1.5.	Організування діяльності та функції служб персоналу	12	2	2	8	12	-	2	10
1.6.	Заробітна плата та інші інструменти мотивації персоналу	14	2 2	2	8	12	2	-	10
1.7.	Норми трудового законодавства та ефективність управління персоналом.	18	2 1	2 2	11	18	-	-	18
1.8.	Виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН)	8	-	-	8	8	-	-	8
1.9.	Підсумкова семестрова контрольна робота	-	-	-	-	5	-	1	4
1.10.	Модульна контрольна робота № 1	3	-	1	2	-	-	-	-
Усього за модулем № 1		105	17	17	71	105	6	6	93
Усього за семестр		105	17	17	71	105	6	6	93
Усього за навчальною дисципліною		105	17	17	71	105	6	6	93

2.4. Домашнє завдання та завдання на домашню (контрольну) роботу (ЗФН).

Домашнє завдання та домашня (контрольна) робота (ЗФН) з дисципліни виконуються у першому семестрі до затверджених в установленому порядку методичних рекомендацій, з метою закріплення та поглиблення теоретичних знань та вмінь студента при вивченні дисципліни.

Виконання домашнього завдання та домашньої (контрольної) роботи (ЗФН) здійснюється студентом в індивідуальному порядку відповідно до запропонованих викладачами кафебри тем.

Час, потрібний для виконання домашнього завдання та домашньої (контрольної) роботи (ЗФН) складає 8 годин.



2.5. Перелік питань для підготовки до підсумкової контрольної роботи (ЗФН).

Перелік питань та зміст завдань для підготовки підсумкової контрольної роботи (ЗФН), розробляються провідними викладачами та затверджуються протоколом засідання кафедри та доводяться до відома студентів.

3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

3.1. Методи навчання

Методами навчання дисципліни «HR-менеджмент» є способи спільної діяльності та спілкування викладача і студентів, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Залежно від джерела знань, під час навчальних занять, як практичних, так і лекційних, використовуються такі методи навчання: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог), наочні (демонстрація, ілюстрація, кейс, презентація), практичні (рішення задач, ділові ігри, мозкова атака).

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «HR-менеджмент» використовуються: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в структурній діяльності використовуються:

- методи організації та здійснення навчальної діяльності, що поєднує словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача та методи самостійної роботи студентів;
- методи стимулювання та мотивації навчальної роботи, що об'єднали в собі пізнавальні ігри, навчальні дискусії, моделювання рольових ситуацій, створення ситуацій успіху в навчальній роботі, пред'явлення вимог і метод заохочення;
- методи контролю та самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального, тематичного і систематичного контролю.

3.2. Рекомендована література

Базова література

- 3.2.1. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Publishers.
- 3.2.2. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. *Офіс-менеджмент: навч.-метод. посіб.* Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.
- 3.2.3. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. *Технології управління персоналом: монографія.* Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 528 с. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnohii_upravlinnia_personalom.pdf
- 3.2.4. Трей Г. *Сила запитань: навч. посіб.* Київ: Видавництво Наш формат, 2022. 248 с.
- 3.2.5. Шахова О., Самойлова В. *Сила HR. Як досягати цілей бізнесу.* Київ: Віват, 2022. – 400 с.
- 3.2.6. Іванова С. *Мистецтво добору персоналу: навч. посіб.* Київ: Видавництво - МонолітBizz, 2023. 304 с.

Допоміжна література

- 3.2.6. Кириленко О.М., Новак В.О., Лук'яненко М.О. *Розвиток та управління талантами в системі HR-менеджменту.* *Економіка. Фінанси. Право.* – 2023. – №11. – С. 12-21.



3.2.7. Мани Р.В., Ляшов Д. О. Розвиток людського капіталу підприємства як детермінанта економічного зростання суспільства. Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. Випуск 59. 2020. С. 17-25.

3.2.8. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: Центр навч. Літератури. 2021, 336 с.

3.2.9. Yu, Wantao, Roberto Chavez, Mengying Feng, Chee Yew Wong @ Brian Fynes (2020). Green Human Resource Management and Environmental Cooperation: An Ability-Motivation-Opportunity and Contingency Perspective. *International Journal of Production Economics*, 219, 224–35.

3.2.10. Zaid, Ahmed A., Ayham A. M. Jaaron @ Abdul Talib Bon (2020). The Impact of Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management Practices on Sustainable Performance: An Empirical Study. *Journal of Cleaner Production*, 204, 965–79.

3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті

3.3.1. Companion UA Новини українського бізнесу <http://companion.ua/>

3.3.2. Пошук кандидатів // <http://hh.ua/>

3.3.3. Management.com.ua // <http://www.management.com.ua/>

3.3.5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

3.3.6. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/RozvitokMalogoISerednogoPidprimnitstva>

3.3.7. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua>

3.3.8. Портал для підприємців. URL: <https://sme.gov.ua/>

4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ.

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється у балах відповідно до табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Види навчальної роботи	Максимальна кількість балів	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Виконання завдань на практичних заняттях	Модуль № 1	
	1 семестр	1 семестр
	10 б × 7 = 70	10 б × 2 = 20
Виконання тестових завдань	10 б × 1 = 10	20 б × 1 = 20
Виконання та захист домашнього завдання та домашньої (контрольної) роботи ЗФН	10	30
Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 1 студент має набрати до	54	-
Виконання модульної контрольної роботи № 1	10	-
Усього за модулем № 1	100	70
Підсумкова семестрова контрольна робота	-	30
Усього за дисципліною	100	



4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку (Додаток 1).

Залікова рейтингова оцінка визначається (в балах та за національною шкалою) за результатами виконання всіх видів навчальної роботи протягом року.

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.

4.4. Сума поточної модульної та контрольної рейтингових оцінок становить підсумкову модульну рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінку за національною шкалою та шкалою ECTS (Додаток 2).

4.5. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та індивідуального навчального плану студента (залікової книжки), наприклад, так: **92/Відм./А, 87/Добре /В, 79/Добре/С, 68/Задов./D, 65/Задов./Е** тощо.

4.6. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до Додатку до диплома.



Додаток 1

Відповідність оцінок у балах оцінкам за національною шкалою

(рекомендовані значення)

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	14	15	Відмінно
3	4	5	6	7	8	9	9-10	10-11	12-13	13-14	14-15	
2,5	3	4	5	6	6-7	7-8	8	9	10-11	11-12	12-13	
2	2,5	3	4	4-5	5	6	6-7	7-8	8-9	9-10	9-11	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	Відмінно
15-16	16-17	17-18	17-19	18-20	19-21	20-22	21-23	22-24	23-25	24-26	25-27	
12-14	13-15	14-16	15-16	15-17	16-18	17-19	18-20	18-21	19-22	20-23	20-24	
10-11	10-12	11-13	12-14	12-14	13-15	13-16	14-17	15-17	15-18	16-19	16-19	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	Відмінно
26-28	26-29	27-30	28-31	29-32	30-33	31-34	32-35	33-36	34-37	34-38	35-39	
21-25	22-25	23-26	23-27	24-28	25-29	26-30	27-31	27-32	28-33	29-33	29-34	
17-20	18-21	18-22	19-22	19-23	20-24	20-25	21-26	22-26	22-27	23-28	24-28	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	Відмінно
36-40	37-41	38-42	39-43	40-44	41-45	42-46	43-47	43-48	44-49	45-50	46-51	
30-35	31-36	32-37	32-38	33-39	34-40	35-41	35-42	36-42	37-43	38-44	38-45	
24-29	25-30	25-31	26-31	27-32	27-33	28-34	28-34	29-35	30-36	30-37	31-37	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	Відмінно
47-52	48-53	49-54	50-55	51-56	51-57	52-58	53-59	54-60	55-61	56-62	57-63	
39-46	40-47	41-48	41-49	42-50	43-50	44-51	44-52	45-53	46-54	47-55	47-56	
31-38	32-39	32-40	33-40	34-41	34-42	35-43	36-43	36-44	37-45	37-46	38-46	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	Відмінно
58-64	59-65	60-66	60-67	61-68	62-69	63-70	64-71	65-72	66-73	67-74	68-75	
48-57	49-58	50-59	50-59	51-60	52-61	53-62	53-63	54-64	55-65	56-66	56-67	
38-47	39-48	40-49	40-49	41-50	41-51	42-52	43-52	43-53	44-54	44-55	45-55	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	Відмінно
68-76	69-77	70-78	71-79	72-80	73-81	74-82	75-83	76-84	77-85	77-86	78-87	
57-67	58-68	59-69	59-70	60-71	61-72	62-73	62-74	63-75	64-76	65-76	65-77	
46-56	46-57	47-58	47-58	48-59	49-60	49-61	50-61	50-62	51-63	52-64	52-64	Задовільно



Додаток 2

Відповідність підсумкової семестрової рейтингової оцінки в балахоцінці за національною шкалою та шкалою ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно	A	Відмінно (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
82-89	Добре	B	Дуже добре (вище середнього рівня з кількома помилками)
75-81		C	Добре (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
67-74	Задовільно	D	Задовільно (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
60-66		E	Достатньо (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
35-59	Незадовільно	FX	Незадовільно (з можливістю повторного складання)
1-34		F	Незадовільно (з обов'язковим повторним курсом)



Система менеджменту якості.
Робоча програма навчальної дисципліни
«HR-Менеджмент»

Шифр
документа

СМЯ НАУ
РП 19.06-01-2023

стор. 17 з 17

АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

(Ф 03.02-01)

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки
1	0302	21.11.23	Філіпов Микола	<i>[Signature]</i>	-
2	19.05	27.11.23	Цимман Н.А.	<i>[Signature]</i>	

АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

(Ф 03.02-02)

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайомлення	Примітки
1.	Лобак В.	<i>[Signature]</i>	21.11.23	

АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ

(Ф 03.02-04)

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності
1.	Кермеленко О.М.	26.08.24.	<i>[Signature]</i>	актуальності протокол № 10 від 26.08.24

АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

(Ф 03.02-03)

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміну	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульованого			

УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

(Ф 03.02-32)

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				