

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до організації самостійної роботи,
проведення практичних занять
із навчальної дисципліни

«HR-МЕНЕДЖМЕНТ»

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент)*

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2021

Методичні рекомендації до організації самостійної роботи, проведення практичних занять із навчальної дисципліни «HR-менеджмент» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : М. М. Новікова, А. Б. Швед. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 18 с.

Укладачі: д-р екон. наук, проф. М. М. Новікова,
ст. викл. А. Б. Швед

Рецензент

Н. О. Кондратенко, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою менеджменту і публічного адміністрування,
протокол № 1 від 31 серпня 2021 р.*

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1 Мета, предмет і завдання дисципліни.....	5
2 Порядок проведення практичних занять.....	7
3 Організація самостійної роботи студентів.....	10
Список рекомендованої літератури.....	17

ВСТУП

Навчальна дисципліна «HR-менеджмент» викладається студентам, які навчаються за другим (магістерським) рівнем вищої освіти, за спеціальністю 073 – Менеджмент для формування у студентів професійних компетентностей з управління людськими ресурсами; формування цілісного і логічно-послідовного комплексу теоретичних знань про сутність управління людськими ресурсами підприємств та організацій і практичних умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, його оцінювання і навчання.

Предметом вивчення є загальні закономірності та особливості формування, функціонування та розвитку людських ресурсів в організації.

Сучасні трансформаційні умови економіки вимагають конкурентоздатності від організацій, тому для мінімізації негативних впливів зовнішнього економічного середовища та більш ефективного функціонування організацій слід приділяти значну увагу всім аспектам управління персоналом. У теперішній час концепція HR-менеджменту набуває все більшої актуальності та популярності, оскільки вона ставить за ціль реалізацію інтересів не тільки організації, але й кожного працівника. Тому важливо освоїти основні HR процеси, отримати знання для самостійної роботи у сфері управління людськими ресурсами на мікро-, мезо- та макрорівнях.

1 МЕТА, ПРЕДМЕТ І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Метою викладання навчальної дисципліни «HR-менеджмент» є формування професійних компетентностей з управління людськими ресурсами сучасної організації, її структурних підрозділів; формування цілісного логічно-послідовного комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо сутності управління людськими ресурсами сучасних організацій, формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, оцінювання його професійних компетентностей, планування навчання та перенавчання персоналу, забезпечення його розвитку та саморозвитку.

Завдання вивчення дисципліни – сприяти розумінню студентами сутності та соціальної значущості людських ресурсів організації у сучасних умовах; місця і ролі курсу в системі менеджменту і формуванні якостей HR-менеджера; вивчити HR-теорію, методологію, технології і кращі практики, які сприяють організаційній стійкості та досягненню стратегічної мети; визначити виклики, які постали перед HR у контексті глобалізації; розглянути можливості реформування управлінських відносин в Україні.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

а) знати:

- предмет, завдання і зміст дисципліни;
- теоретико-методологічні основи HR менеджменту;
- історію становлення і розвитку підходів у HR-менеджменті, технології й методи управління персоналом;
- системи оплати праці, види матеріального і морального заохочування, шляхи їх удосконалення;
- принципи кадрової політики, форми і методи планування й організації роботи з кадрами;
- систему фахового просування працівників, механізм професійно-кваліфікаційного росту керівників і спеціалістів;
- психологічні і технологічні основи підбору і перевірки персоналу;

– зміст і послідовність дій HR-менеджера в процесі розробки кадрової політики і стратегії підприємства, планування й організації управління персоналом;

– нормативну базу трудових відносин в Україні;

б) вміти:

– керувати розробкою HR стратегії організації, плануванням і прогнозуванням кадрової роботи, визначенням чисельності і складу працівників, задоволенням їх потреб;

– аналізувати ефективність і привабливість для працівників різних форм і методів мотивування активної трудової поведінки: грошового стимулювання; не грошових форм заохочення працівників; організаційних та соціально-психологічних методів мотивування;

– планувати потреби структурних підрозділів у навчанні персоналу та витрати на розвиток персоналу;

– організувати професійний відбір працівників на вакантні робочі місця, складання планів і програм ділової кар'єри для молодих перспективних фахівців;

в) мати компетентності:

– володіння навичками оцінювання професійних, ділових та особистих якостей претендентів на вакантні посади;

– здатність удосконалювати методи заохочення працівників до активної трудової поведінки, ініціативної, творчої праці;

– спроможність ефективно використовувати сучасні інформаційні технології в управлінні персоналом;

– здатність формувати і вести банк даних щодо внутрішнього і зовнішнього резерву кандидатів на вакантні робочі місця;

– вміння розробляти документацію із виробничої та б соціальної адаптації новоприйнятих працівників, розвитку персоналу;

– спроможність аналізувати статистичну інформацію, наукові публікації, практичний досвід підприємств у галузі управління персоналом.

2 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Змістовий модуль 1 Теоретичні основи розвитку та саморозвитку персоналу організації

Тема 1 Значення персоналу для розвитку організації

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Сутність, значення та зміст HR-менеджменту.
2. Персонал організації – об'єкт управління.
3. Характеристики персоналу організації.
4. Завдання персоналу сучасної організації.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 1 год (денна форма навчання);
0,5 год (заочна форма навчання).

Тема 2 Оцінювання розвитку персоналу організації

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Розвиток персоналу – необхідна умова покращення основної діяльності організації.
2. Методи оцінювання персоналу організації.
3. Організація розвитку персоналу.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);
1 год (заочна форма навчання).

Тема 3 Особистий професійний розвиток та планування власного часу

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Функції HR-менеджера в сучасній організації.
2. Особистий професійний розвиток.

3. Планування власного часу.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);
1 год (заочна форма навчання).

Змістовий модуль 2 Психологічні основи набору, відбору, навчання, перенавчання, розстановки персоналу

Тема 4 Забезпечення сучасної організації кадрами

1. Кадри (людські ресурси) – основний ресурс функціонування та розвитку сучасної організації.

2. Психологічні основи набору та відбору персоналу.

3. Формування людського капіталу організації.

4. Адаптація персоналу.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);
1 год (заочна форма навчання).

Тема 5 Навчання, перенавчання та розстановка персоналу

1. Технології навчання та перенавчання персоналу.

2. Розстановка персоналу.

3. Ротація персоналу всередині організації.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);
1 год (заочна форма навчання).

Тема 6 Сучасна організація як команда

1. Контролювання HR-менеджером управлінської дисципліни в організації.

2. Використання системи стягнень і заохочень за результатами роботи персоналу.

3. Технології впливу на персонал для вирішення професійних задач.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);
1 год (заочна форма навчання).

Змістовий модуль 3 Лідерство в управлінні організацією

Тема 7 Лідерські якості HR-менеджера

1. Значення HR-менеджера для сучасної організації.
2. Характеристики лідерських якостей HR-менеджера.
3. Оптимізація HR процесів.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);
1 год (заочна форма навчання).

Тема 8 Роль лідера у попередженні та вирішенні конфліктів

1. Причини виникнення конфліктів в організації.
2. Методи попередження та вирішення конфліктів.
3. Забезпечення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);
1 год (заочна форма навчання).

Тема 9 Інформаційне забезпечення управління персоналом організації

1. Автоматизовані системи управління персоналом.
2. Контролювання діяльності персоналу на основі використання сучасних інформаційних систем.
3. Використання інформації для покращення результатів роботи.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);
1 год (заочна форма навчання).

3 ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Ефективність професійної підготовки майбутніх фахівців полягає в діалектичній єдності процесу навчання і виховання, забезпеченні тісного взаємозв'язку професійного навчання з практикою. З цих позицій, особливої ролі набуває проблема теоретичного обґрунтування та експериментального апробування відповідних педагогічних технологій щодо організації самостійної роботи студентів.

Самостійна робота студентів виступає специфічним видом діяльності навчання, згідно з яким заплановані завдання виконуються студентами під методичним керівництвом викладача, але без його особистої участі.

Головною метою самостійної роботи студента є засвоєння навчальної програми шляхом закріплення, поглиблення та систематизації набутих теоретичних знань та набуття навичок роботи з навчальною і науково-методичною літературою, вміння вільно орієнтуватись в інформаційному просторі.

Незважаючи на те, що формування значної кількості компетенцій з навчальної дисципліни «HR-менеджмент» здійснюється під час аудиторних занять, ряд компетенцій набувається студентами у ході виконання самостійної роботи.

Самостійна робота включає різні аспекти діяльності, а саме: підготовка до лекцій, семінарських та лабораторних занять тощо. Готуючись до лекції, студент повинен повторити попередній матеріал, а також самостійно опрацювати той, який не був розглянутий раніше. Підготовка та написання доповідей виступає важливою формою самостійної роботи студентів. Працюючи над доповіддю, студент повинен проявити власну ініціативу та самостійність при виборі літературних та наукових джерел, проведенні спостережень та інших методів дослідження, у складанні плану реферату (доповіді) та їх оформлення. Це необхідно не тільки для вміння самостійно працювати з науковими джерелами, а й для розвитку психологічної культури та мовлення студентської молоді. Перед

виконанням самостійної роботи студент повинен опрацювати матеріал лекції.

Для виконання самостійної роботи студенти забезпечуються такими навчально-методичними засобами, необхідними для вивчення навчальної дисципліни:

- робочою програмою дисципліни, яка розроблена на підставі нормативної програми Міністерства освіти і науки України;

- конспектом лекцій з навчальної дисципліни; методичними рекомендаціями для виконання практичних завдань з дисципліни для вирішення задач та при розробці конкретних реальних ситуацій;

- опорно-логічним конспектом лекцій, який надається викладачем у вигляді мультимедійних лекцій, які розміщені на сайті дистанційного навчання ХНУМГ ім. О. М. Бекетова.

Для самостійного опрацювання студентам також рекомендується спеціальна література, періодичні видання, а також посилання на інформаційні джерела мережі Інтернет.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студента, регламентується навчальним планом. Співвідношення обсягів аудиторних занять і самостійної роботи студентів визначається з урахуванням специфіки та змісту конкретної навчальної дисципліни, її місця, значення і дидактичної мети в реалізації освітньо-професійної програми, а також питомої ваги в навчальному процесі практичних, семінарських і лабораторних занять.

Самостійна робота студента може бути ефективною лише при наявності контролю з боку викладача. Основними формами контролю за самостійною роботою студентів є: поточний контроль знань, модульний контроль, семестровий, тестування аналіз індивідуальних та групових завдань, розв'язування задач, заслуховування реферативних виступів, обговорення конкретних проблем, визначених самостійною роботою. Особливе значення для здійснення контролю за виконанням студентами самостійної роботи мають консультації.

Навчальна дисципліна складається з 9 тем. Конкретні рекомендації з

вивчення кожної з них, перелік питань для самоконтролю, завдання, форми контролю і рекомендована література викладені у методичних рекомендаціях, при цьому не можна обмежуватись вивченням тільки наведених джерел.

Змістовий модуль 1 Теоретичні основи розвитку та саморозвитку персоналу організації

Тема 1 Значення персоналу для розвитку організації

Питання для самостійного вивчення:

1. Історія виникнення HR-менеджменту: еволюція управлінських парадигм.
2. Людські ресурси: поняття, роль у системі та особливості.
3. HR-менеджмент та управління персоналом.
4. Роль відділу HR в організації.
5. Походження терміну «HR», історичний огляд аспектів його формування.
6. Сутність категорії персонал та його основні класифікації.
7. Методи управління персоналу.
8. Закордонні моделі організації управління персоналу.
9. Характеристики персоналу. Кількісні та якісні характеристики персоналу.
10. Зміст понять: посада; робоче місце; професія; спеціальність; освіта; кваліфікація; компетенція та компетентність; здібність; здатність, знання; уміння, навичка, установки, мотивація.
11. Структура персоналу.
12. Сфери використання HR-менеджменту.

Тема 2 Оцінювання розвитку персоналу організації

Питання для самостійного вивчення:

1. Поточне оцінювання працівників.

2. Предмет та суб'єкт поточного оцінювання.
 3. Показники поточного оцінювання технічних службовців; професіоналів та фахівців; керівників нижчого та середнього рівнів управління.
 4. Регулярне планове оцінювання персоналу: цілі, об'єкти та суб'єкти.
 5. Показники регулярного планового оцінювання працівників.
- Регламентування процедури оцінки.
6. Атестація фахівців і службовців: періодичність, завдання, категорії працівників, які підлягають атестації, склад атестаційної комісії, документація, процедура проведення, використання результатів.
 7. Грейдинг та посадовий аналіз як основа побудови компенсаційного пакету.
 8. Процедура грейдування і регулярної атестації персоналу на її основі.
 9. Показники та методи оцінювання працівників у процедурі сертифікації.
 10. Ситуаційне оцінювання працівників: випадки застосування, суб'єкти та об'єкти, показники оцінювання.

Тема 3 Особистий професійний розвиток та планування власного часу

Питання для самостійного вивчення:

1. Приклади впроваджених адаптаційних програм.
2. Планування кар'єри.
3. Розвиток персоналу. Створення системи навчання.
4. Види навчання кваліфікованого персоналу.
5. Складові успішного тренінгу.
6. Пошук і розвиток талантів.
7. Створення системи мотивації персоналу. Основні елементи системи мотивації.
8. Компоненти мотивації: компенсаційний пакет, стимулювання, лідерство.
9. Системи стимулювання. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків.

10. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності.

11. Зміст поняття «розвиток персоналу» та його складові.

12. Стажування.

13. Методи навчання.

14. Організація системи професійного навчання на підприємстві: бізнес-процес планування, організації, мотивації та контролю навчання.

15. Бюджет навчання та його складові.

Змістовий модуль 2 Психологічні основи набору, відбору, навчання, перенавчання, розстановки персоналу

Тема 4 Забезпечення сучасної організації кадрами

Питання для самостійного вивчення:

1. Кадри (людські ресурси) – основний ресурс функціонування та розвитку сучасної організації.

2. Психологічні основи набору та відбору персоналу.

3. Формування людського капіталу організації.

4. Адаптація персоналу.

Тема 5 Навчання, перенавчання та розстановка персоналу

Питання для самостійного вивчення:

1. Сучасні підходи до навчання.

2. Порівняльний аналіз традиційного та інтегрованого навчання персоналу.

3. Системний підхід до навчання і розвитку персоналу.

4. Корпоративне навчання: моделі формування, типологія, стадії формування кадрового резерву.

5. Кар'єра: поняття та види.

6. Внутрішні та зовнішні фактори, що визначають необхідність навчання.

7. Умови ефективного навчання персоналу.
8. Обґрунтувати необхідність та переваги наставництва як методу навчання.
9. Критерії ефективного навчання персоналу.
10. Переваги та недоліки різних методів навчання.

Тема 6 Сучасна організація як команда

Питання для самостійного вивчення:

1. Типи груп і команд в організації.
2. Сучасні моделі управління формальними і неформальними групами.
3. Управління конфліктами в організації
4. Способи активізації роботи груп і команд.
5. Етапи формування команд.
6. Особливості розвитку команди.
7. Види та розміщення кожної ролі у команді.
8. Сучасні підходи до формування команд.
9. Рольова структура команд.
10. Ефективне управління командами.

Змістовий модуль 3 Лідерство в управлінні організацією

Тема 7 Лідерські якості HR-менеджера

Питання для самостійного вивчення:

1. Роль HR-менеджера в побудові ефективної роботи.
2. Характеристики лідерських якостей HR-менеджера.
3. Основні вимоги до лідерських якостей HR-менеджера.
4. Проблема виховання лідерських якостей.
5. Особливості виховання лідерських якостей у HR-менеджера.
6. Аналіз сучасного стану вихованості лідерських якостей.

7. Обґрунтування організаційно-педагогічних умов виховання лідерських якостей.

Тема 8 Роль лідера у попередженні та вирішенні конфліктів

Питання для самостійного вивчення:

1. Правила поведінки лідера в конфліктних ситуаціях.
2. Управління конфліктами у колективі: роль HR-менеджера.
3. Управління конфліктом як сфера управлінської діяльності.
4. Позитивні функції конфліктів.
5. Рекомендації щодо попередження і вирішення конфліктних ситуацій.

Тема 9 Інформаційне забезпечення управління персоналом організації

Питання для самостійного вивчення:

1. Основні вимоги, що ставляться до інформаційної системи.
2. Склад інформаційної бази.
3. Розробка інформаційного забезпечення в системі управління персоналом.
4. Основні шляхи підвищення якості інформаційного забезпечення управління персоналом організації.
5. Інформаційні потреби управлінського персоналу.
6. Впровадження системи автоматизації управління.
7. Ефективність використання інформаційних систем в управлінні персоналом.
8. Автоматизовані системи швидкого пошуку та видачі інформації.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи : [Коллективна монографія] / За заг. ред. І. Б. Швець. – Донецьк : ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. – 176 с.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Київ : Центр учб. л-ри, 2011. – 467 с.
3. Жуковська В. М. Управління персоналом. Практикум: [навч. посібник] / В. М. Жуковська, І. П. Миколайчук; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – Київ : Академвидав, 2006. – 606 с.
4. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посібник / Л. І. Михайлова. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
5. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч. посібник / М. І. Мурашко. – [3-тє вид., випр. і доп.]. – Київ : Знання, КОО, 2008. – 435 с.
6. Нагаєв В. М. Управління персоналом : практикум / В. М. Нагаєв, Н. В. Кондратюк. – Харків : Стильна типографія, 2018. – 220 с.
7. Савельєва В. С. Управління персоналом : навч. посібник / В. С. Савельєва. – Київ : Професіонал, 2005. – 336 с.
8. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібник / В. А. Савченко. – Київ : КНЕУ, 2002. – 351 с.
9. Хміль Ф. І. Управління персоналом: [підручник для студ. вищ. навч. закладів] / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2006. – 488 с.

Виробничо-практичне видання

Методичні рекомендації
до організації самостійної роботи, проведення практичних занять
із навчальної дисципліни

HR-МЕНЕДЖМЕНТ»

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм
навчання спеціальності 073 – Менеджмент)*

Укладачі: **НОВІКОВА** Марина Миколаївна,
ШВЕД Аліна Борисівна

Відповідальний за випуск *М. К. Гнатенко*
За авторською редакцією
Комп'ютерне верстання *О. Г. Ткаченко*

План 2021, поз. 351 М

Підп. до друку 26.11.2021. Формат 60 × 84/16.
Електронний документ. Ум. друк. арк. 1,1.

Видавець і виготовлювач:
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: office@kname.edu.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 5328 від 11.04.2017.