

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



---

**МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ**

(назва навчальної дисципліни)

**ПРОГРАМА**  
**навчальної дисципліни**  
**підготовки докторів філософії**

зі спеціальності **073 Менеджмент**

(шифр і назва спеціальності)

2016 рік

РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО: Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, кафедра менеджменту та бізнесу  
(повне найменування вищого навчального закладу, кафедри)

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ: к.е.н., доцент Миронова Ольга Миколаївна

Обговорено та рекомендовано до затвердження на засіданні кафедри  
менеджменту та бізнесу “08” квітня 2016 року, протокол №12

## ВСТУП

Програма вивчення навчальної дисципліни “Менеджмент персоналу” складена відповідно до освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії зі спеціальності “Менеджмент”.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є теоретико-методологічний та методико-практичний підхід до формування компетентностей у сфері управління персоналом різних суб'єктів господарювання.

**Міждисциплінарні зв'язки:** менеджмент, сучасні теорії менеджменту, психологія управління, філософія науки.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

1. Теоретичні основи управління персоналом.
2. Практичне застосування технологій управління персоналом.

### **1. Мета та завдання навчальної дисципліни**

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни “Менеджмент персоналу” є підготовка здобувачів до управління персоналом в організації на основі розвитку основних знань з теорії та практики управління персоналом та набуття відповідних професійних компетентностей, що забезпечують формування соціально відповідальної поведінки її суб'єктів (установ).

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни “Менеджмент персоналу” є:

- поглиблення та систематизація знань щодо технологій організації управління персоналом;
- ознайомлення з особливостями розвитку персоналу в організації;
- формування практичних навичок щодо оцінки ефективності системи управління персоналом в організаціях;
- поглиблення та систематизація знань щодо особливостей влади та лідерства в системі управління персоналом;
- оволодіння практичними навичками щодо моделей ефективного керівництва підлеглими;
- оволодіння практичними навичками щодо формування комунікативного простору в організації для побудови ефективних комунікацій на всіх рівнях організації;
- формування практичних навичок щодо управління конфліктними ситуаціями на різних етапах їх виникнення.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-наукової програми здобувачі освітньо-наукового ступеня "доктор філософії" набувають таких компетентностей:

- компетентність у підтриманні оптимальних кількісних відносин між працівниками для регулювання групових відносин всередині колективу;
- компетентність у створенні умов для підвищення культури працівників, підтриманні внутрішнього потенціалу для оновлення, сприянні постійного навчання працівників, створенні умов для їх самовдосконалення;

- компетентність у формуванні особистої ділової поведінки керівників та працівників на підприємстві;
- компетентність до регулювання міжособистісних стосунків між членами колективу на основі методів психологічного управління;
- компетентність поєднання офіційних та особистих повноважень, формування гнучкого стилю керівництва; застосування стилю керівництва, який відповідає вимогам ситуації та сфери діяльності організації;
- компетентність до вибору складу колективу виходячи з індивідуальних особливостей виконавців, групової поведінки та психологічної сумісності; ефективно розподіляти повноваження в структурі апарату управління організації; забезпечити участь працівників усіх рівнів у прийнятті рішень;
- компетентність у виявленні потреб працівників, використовуючи індивідуальний підхід, розробляти та впровадити складних сучасних багатовимірних мотиваційних заходах.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин, 5 кредитів ЄКТС.

## **2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління персоналом

Тема 1. Технології організації управління персоналом.

Політика найму. Внутрішні та зовнішні джерела залучення персоналу. Їх переваги та недоліки. Підбір джерел набору персоналу Цілі підбору персоналу. Основні підходи іноземних фірм до відбору зовнішніх претендентів. Типові етапи відбору, їх зміст. Організація процедури відбору. Групування, зміст критеріїв відбору та показників. Методи оцінки претендентів на роботу. Організація прийому персоналу. Принципи підбору та розміщення персоналу. Планування набору та працевлаштування. Шляхи вдосконалення підбору та розміщення персоналу. Необхідність оцінювати персонал як інструмент відбору.

Поняття оцінки бізнесу. Частота оцінювання бізнесу. Мета ділової оцінки персоналу. Організаційна підготовка до проведення оцінювання бізнесу. Типові помилки, які допускаються при оцінці. Основні методи зниження суб'єктивності та незавершеності оцінки. Основні методи оцінки персоналу. Переваги та недоліки методів оцінювання. Документальна підтримка різних методів оцінювання.

Поняття професійної орієнтації. Цілі та завдання профорієнтації. Основні форми професійного керівництва: освіта, інформація, консультації. Органи управління орієнтацією. Орієнтація на профорієнтацію.

Показники ефективності роботи персоналу в організації: співвідношення окремих категорій працівників, продуктивність праці, витрати на оплату праці, втрата робочого часу тощо.

Тема 2. Технологія управління розвитком персоналу в організації.

Цілі та завдання соціального розвитку організації. Сутність соціального планування. Основні напрями плану соціального розвитку. Елементи соціальної інфраструктури, показники їх стану. План соціального розвитку. Організаційно-економічний механізм реалізації плану соціального розвитку. Джерела фінансування діяльності з соціального розвитку організації.

Мета навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу в організації. Організаційна структура та функції підрозділів навчання персоналу. Принципи, методи, форми та види навчання. Основні особливості функціонування навчальних центрів. Класифікація форм підвищення кваліфікації, їх взаємозв'язок. Зміст форм навчання: на робочому місці, поза робочим місцем, біля робочого місця. Методи роботи без роботи та їх безробіття, їх переваги та недоліки.

Суть атестації персоналу. Основні цілі та завдання сертифікації.

Концепція кар'єри, просування по службі. Типи ділової кар'єри. Принципи організації управління діловою кар'єрою. Інструменти управління бізнес-кар'єрою. Етапи ділової кар'єри, її зміст. Практичні приклади управління кар'єрою у вітчизняних та зарубіжних організаціях. Взаємозв'язок між плануванням та реалізацією ділової кар'єри з заходами для підвищення кваліфікації персоналу.

Суть професійного та професійного просування персоналу. Поняття кадрової ротації. Характеристика системи професійного просування персоналу, його цілей та завдань. Зміст етапів системи професійного та професійного просування працівників; робота зі старшокласниками; робота з молодими професіоналами; робота з керівниками низового управління; робота з керівниками середнього керівництва; робота зі старшими керівниками. Планування професійного та професійного просування персоналу.

Проблеми кадрового резерву. Суть управління кадровим резервом. Етапи процесу формування резерву: підготовка прогнозу зміни складу управлінського персоналу, отримання інформації про ділові та особисті якості кандидатів, формування кадрового резерву. Критерії, які використовуються при відборі резервних кандидатів. Джерела формування резерву кадрів. Порядок відбору та зарахування до пулу кадрового резерву. Планування роботи з кадровим резервом

Тема 3. Оцінка ефективності системи управління персоналом.

Діагностичний підхід до оцінки працездатності підрозділів з управління персоналом. Основні критерії оцінки ефективності роботи підрозділів з управління персоналом. Взаємозв'язок критеріїв з найважливішими напрямками діяльності кадрових служб. Оцінка плинності кадрів та прогулів. Оцінка на основі огляду думки. Методи вимірювання продуктивності одиниць.

Характеристика економічної та соціальної ефективності вдосконалення управління персоналом. Аналіз існуючих підходів до вимірювання

економічної та соціальної ефективності управління персоналом. Комерційна (фінансова), економічна ефективність бюджету, їх зміст та порядок розрахунку. Класифікація виробничих та невиробничих витрат. Методи обчислення результатів і витрат, пов'язаних з удосконаленням управління персоналом. Розрахунок економічного результату за рахунок факторів виробництва та невиробничої сфери. Методи оцінки економічної та соціальної ефективності вдосконалення управління персоналом організації.

Змістовий модуль 2. Практичне застосування технологій управління персоналом

Тема 4. Влада та лідерство в організації управління персоналом.

Влада. Лідерство. Типи лідерів. Якості лідера та менеджера, їх основні риси. Стили лідерства. Основні відмінності між лідером та менеджером. Підходи до лідерства: американський, японський, європейський, український.

Типи підходів до вивчення лідерства. Динаміка поведінки. Рівень ситуативності. Лідерські якості та харизма лідерства. Поведінковий підхід до лідерства. Принципи ефективного лідерства.

Концепції лідерства: теорії, засновані на аналізі лідерських якостей; концепції поведінки керівництва; концепції ситуаційного лідерства; модель лідерства «шлях-мета»; концепція атрибутивного лідерства; концепція харизматичного лідерства; Концепція лідерства для змін.

Тема 5. Ефективне керівництво підлеглими.

Підходи до вимог до керівників: американська, англійська, французька, японська, польська. Правила мотивації: саморегуляція, вербальна та невербальна поведінка.

Модель взаємодії лідера з неформальними групами Хоманса. Фактори, що впливають на ефективність неформальних груп. Вплив неформальних груп на загальний соціально-психологічний клімат в організації. Неформальне управління групами як інструмент вдосконалення управління персоналом.

Повноваження, їх види та межі. Делегування повноважень. Принципи делегування. Взаємовідносини влади на різних рівнях влади. Поняття процесу делегування.

Тема 6. Управління комунікаціями та конфліктами в організації.

Інформація про управління. Комунікації, їх види. Функції зв'язку. Процес спілкування. Елементи обміну інформацією. Принципи ефективного спілкування. Комунікаційні бар'єри.

Конфлікт. Об'єктивні та суб'єктивні причини конфлікту. Типи конфліктних особистостей. Складні керівники. Загальні рекомендації щодо вирішення конфліктів між керівником та підлеглими.

Інформаційна модель конфліктної ситуації. Стили спілкування. Стили поведінки в конфліктних ситуаціях. Методи оцінки стилю поведінки в конфліктній ситуації. Томас – сітка конфлікту Кілмана.

### **3. Рекомендована література**

#### **3.1. Основна**

1. Дороніна М. С. Управління організаційною поведінкою: монографія / М. С. Дороніна, В. В. Тютлікова. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. – 199 с.
2. Дороніна М. С. Управління поведінкою персоналу. Гендерний аспект: монографія / М. С. Дороніна, В. І. Ковальова. – Х.: АдВА, 2009. – 280 с.
3. Лепейко Т. І. Організаційна поведінка: навч. посібник / Т. І. Лепейко, С. В. Лукашев, О. М. Миронова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. – 154 с.
4. Лепейко Т. І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід): монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2010. – 234 с.
5. Миронова О. М. Конфліктологія: навч. посібник / О. М. Миронова, О. В. Мазоренко. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. – 167 с.
6. Gavkalova, N. Personnel Management: summary of lectures / N. Gavkalova. . – Х. : ХНЕУ, 2013. – 171 p.

#### **3.2. Додаткова**

7. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: Учебник для слушателей, обучающихся по программам „Мастер делового администрирования” / М. Армстронг; Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 831 с.
8. Воронін А.В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток: Монографія / А.В. Воронін; Харківський національний економічний університет. – Х.: ІНЖЕК, 2008. – 319 с.
9. Иванова Т.Ю. Теория организации. Краткий курс: Учеб пособ. / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. – СПб.: Питер, 2004. – 268 с.
10. Кирхлер Э. Психологические теории организации. Психология труда и организационная психология: Пер. с нем. / Э. Кирхлер, К. Майер-Пести, Е. Хофманн. – Х.: Гуманитарный центр, 2005. – 308 с.
11. Малменз Л. Менеджмент и организационное поведение: Учеб.-практ. пособ. Пер с англ. – Минск: Новое знание, 2003. – 1037 с.
12. Родлер К. Управление в организациях. Психология труда и организационная психология: Пер. с нем. / К. Родлер, Э. Кирхлер. – Х.: Гуманитарный центр, 2003. – 126 с.
13. Управление персоналом организации: Учеб. / Под ред. А.Я. Кибанова, Государственный университет управления. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 637 с.
14. Шермерорн Д. Организационное поведение: Учебник для слушателей, обучающихся по программам „Мастер делового общения” / Дж. Шермерорн, Дж. Хант, Р. Осборн; Пер. с англ. под ред. Е.Г. Молл. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 636 с.
15. Элвессон М. Организационная культура. – Х.: Гуманитарный центр, 2005. – 458 с.

16. Баєва О.В. Основи менеджменту: практикум: Навч. посібник / О.В. Баєва, Н.І. Новальська, Л.О. Згалат-Лозинська. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.
17. Беляцкий Н.П. Интеллектуальная техника менеджмента: Учеб. пособие / Н.П. Беляцкий. – Мн.: Новое знание, 2001. – 320 с.
18. Беседін М.О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): Підручник / М.О. Беседін, В.М. Нагаєв. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
19. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 1999. – 528 с.
20. Кирхлер Э. Дизайн работ в организациях. Психология труда и организационная психология: Пер. с нем. / Э. Кирхлер, Э. Хельцл. – Х.: Гуманитарный центр, 2003. – 212 с.
21. Красовский Ю.Д. Организационное поведение: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 472 с.
22. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників. – К.: Т-во „Знання”, КОО, 1999. – 556 с.
23. Райгородский Д.Я. Организационное поведение. Хрестоматия. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский Дом „Бахрах-М”, 2006. – 752 с.
24. Психология управления персоналом: Пособие для специалистов, работающих с персоналом / Под ред. А.В. Батаршева, А.О. Лукьянова. – М.: Изд-во Института психотерапии, 2005. – 624 с.
25. Спивак В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.

### **3.3. Ресурси Інтернет**

26. Сайт вільної енциклопедії Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ru.wikipedia.org/wiki>.
27. Сайт журналу інтелектуальної еліти «Персонал» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.personal.in.ua>.

### **4. Форма підсумкового контролю успішності навчання – залік.**

5. Засоби діагностики успішності навчання: тестування, усне та письмове опитування, співбесіда, виконання практичних завдань.