

Український державний університет залізничного транспорту

Затверджено  
рішенням вченої ради економічного  
факультету  
прот. №   1   від   18.09.2023  

Рекомендовано  
на засіданні кафедри  
економіки та управління виробничим і  
комерційним бізнесом  
прот. №   1   від   18.09.2023  

**СИЛАБУС З ДИСЦИПЛІНИ**  
**УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ**  
**ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**  
I семестр 2023-2024 навчального року

освітній рівень другий (магістр)

галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

спеціальність 051 Економіка

освітня програма: - економіка підприємства (ЕП);

Час та аудиторія проведення занять: Згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

1. Викладач:

Лектор:

Токмакова Ірина Василівна (доктор економічних наук, професор),

Контакти: +38 (057) 730-10-96, e-mail: [tokmakova\\_iv@kart.edu.ua](mailto:tokmakova_iv@kart.edu.ua), [it.tokm@ukr.net](mailto:it.tokm@ukr.net)

Години прийому та консультації: кожен понеділок з 12.40-14.00

Розміщення кафедри: місто Харків, майдан Фейербаха, 7, 3 корпус, 5 поверх,  
505 аудиторія.

Веб сторінка курсу: <http://do.kart.edu.ua/>

Додаткові інформаційні матеріали: <http://metod.kart.edu.ua>

Харків – 2023



# УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

I семестр 2023-2024 н.р.

курс силабус

Лекції: Згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

Практики: Згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

## Викладач:

**Лектор:** Токмакова Ірина Василівна

**Контакти:** 38 (057) 730-10-96, e-mail: [tokmakova\\_iv@kart.edu.ua](mailto:tokmakova_iv@kart.edu.ua), [it.tokm@ukr.net](mailto:it.tokm@ukr.net)

**Години прийому та консультацій:** 12.40-14.00 понеділок

Трудова складова потенціалу підприємства відіграє важливу роль у його діяльності, від рівня використання і збалансованості останньої залежать досягнуті конкурентні переваги, високі показники результативності виробничо-господарської діяльності й в підсумку забезпечення сталого розвитку підприємства. Отже управління трудовим потенціалом підприємства є ключовою функцією, що включає сукупність принципів, методів, засобів і форм впливу на інтереси, поведінку і діяльність працівників з метою максимального використання їх інтелектуальних і фізичних здібностей при виконанні трудових функцій.

Особливе значення має те, що найближчі роки будуть позначені кардинальними змінами професій, внаслідок цифрової трансформації економіки, викликані досягненнями в сфері генетики, штучного інтелекту і робототехніки, розвитку нано-, біо- і 3D-технологій. В результаті автоматизації та інформатизації усіх сфер життя суспільства в світі зникнуть близько 7 млн. робочих місць, оскільки автоматизація виробництва дозволяє підняти продуктивність праці в десятки разів. Потреба ринку праці зміститься в бік спеціальностей, пов'язаних з управлінням складними процесами і аналізом великих даних. Так, використання технології «Інтернет речей» обумовлює щорічне скорочення

зайнятості фахівців у сфері ремонту і техобслуговування на 8 %, але водночас та ж сама технологія буде щорічно стимулювати зростання зайнятості з комп'ютерних спеціальностей на 4,54 %, а в області проектування та інженерної розробки - на 3,54 %.

Цифровізація, прогрес матеріального виробництва, гуманізація і становленням нової особистості, інтегруються в тому факті, що знання не просто сприяють удосконалюванню знарядь праці та основ і принципів організації виробничої діяльності, вони трансформують традиційні мотиви виробництва і самореалізації особистості, орієнтують підприємства на нарощування інтелектуального потенціалу й максимального його розкриття в суспільно значущій діяльності.

За таких умов забезпечення результативності управління трудовим потенціалом підприємств потребує знання інноваційних управлінських персонал-технологій і практичних навичок впливу на трудову поведінку окремих виконавців і колективів працівників, зокрема в напрямку розвитку нових компетенцій роботи в турбулентному середовищі і здатності працювати в новій системі гарантії зайнятості.

### **Заплановані загальні компетентності (ЗК), фахові компетентності (ФК) та результат навчання (РН):**

ЗК3 Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5 Здатність працювати в команді.

ЗК6 Здатність розробляти та управляти проектами

ЗК7 Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

ФК3 Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки

ФК5 Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку

ФК6 Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси

ФК7 Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання

ФК8 Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень

ФК11 Здатність планувати і розробляти проекти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення

РН2 Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

РН4 Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень

РН6 Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді

РН10 Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами

РН12 Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

PH14 Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

PH15 Організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів розвитку підприємства із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

## **Чому ви маєте обрати цей курс?**

З кожним роком управління трудовим потенціалом стає все більш затребуваним, адже власники бізнесу розуміють, наскільки важливо організувати робочий процес таким чином, щоб персонал був максимально продуктивним і вмотивованим. Крім того, цілком очевидно, що конкурентоспроможність підприємств, темпи їх інноваційного розвитку будуть обумовлені саме наявністю висококваліфікованого трудового потенціалу.

В результаті вивчення дисципліни «Управління трудовим потенціалом підприємства» ви отримаєте знання про сучасні персонал-технології, у т.ч. системи оцінки трудового потенціалу і компетентності персоналу, навички застосування найбільш перспективних форм соціокультурного впливу на працівників і розвиток команд й формування індивідуального стилю керівництва, вміння розбиратися в особливостях культури управління зарубіжних країн, аналізувати вітчизняні досягнення; засвоїте основні методи оцінки соціальної та економічної ефективності проєктів з удосконалення управління трудовим потенціалом.

Якщо вас цікавить застосування найефективніших технологій управління трудовим потенціалом для забезпечення високої якості трудового життя та ефективності праці, тоді вам просто обов'язково варто йти на цей курс!

Від здобувачів очікується: базове розуміння економіки, а також обізнаність в питаннях економіки праці.

Викладач і його колеги будуть готові надати будь-яку допомогу з деякими з найбільш складних аспектів курсу по електронній пошті, на форумі і особисто -у робочий час.

## **Організація навчання**

Цей курс, який вивчається з вересня по грудень, дає студентам глибоке розуміння стратегії, політики і тактики управління управлінням трудовим потенціалом підприємства.

Кількість кредитів ECTS – 3.

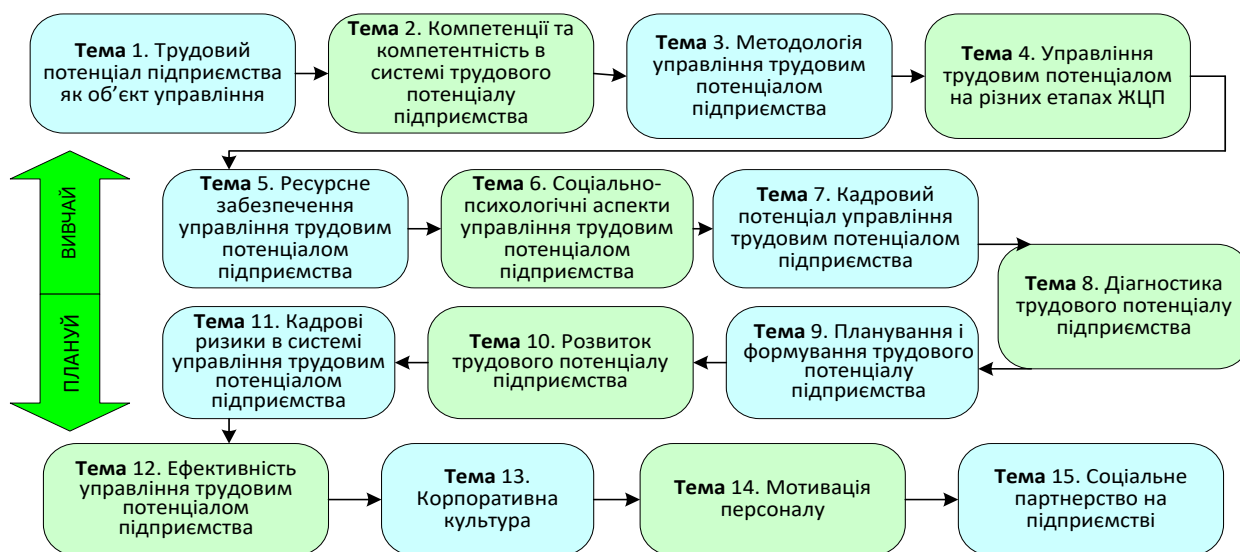
Лекції – 30 годин.

Практики – 15 годин.

Самостійна робота – 60 годин.

Курс складається з однієї лекції на тиждень і одного практичного заняття раз у два тижні. Він супроводжується текстовим матеріалом, презентаціями та груповими завданнями. Студенти матимуть можливість застосовувати отримані знання та вирішувати практичні завдання протягом обговорень в аудиторії та розробки індивідуальних завдань.

## Теми курсу УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА



### УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА/ схема курсу

<b>Поміркуй</b>	Лекції	<b>Виконай</b>
	Запрошені лектори	
	Довідковий матеріал	
	Презентації	
	Обговорення в аудиторії	
	Групові завдання	
	Індивідуальні консультації	
	Іспит	

Практичні заняття курсу передбачають розрахунок задач і вирішення проблемних практичних ситуацій та презентацію індивідуальних завдань. Виконання завдання супроводжується зануренням у суміжні дисципліни, що доповнюють теми, та формує у студента інформаційну та комунікативну компетентності.

### Ресурси курсу

Інформація про курс розміщена на сайті Університету (<http://kart.edu.ua>), включаючи навчальний план, лекційні матеріали, презентації, завдання та правила оцінювання курсу)

Додатковий матеріал та посилання на електронні ресурси доступні на сайті Університету у розділі «дистанційне навчання» поряд із питаннями, над якими необхідно поміркувати під час підготовки для обговорення в аудиторії. Необхідна підготовка повинна бути завершена до початку наступної лекції. Ви повинні бути готовими до дискусій та мозкових штурмів – ми хочемо знати, що ви думаєте!

## Лекції та практичні заняття

Список основних лекцій курсу наведений нижче. Пильнуйте за змінами у розкладі.

	К-ть Годин	Тема лекції	К-ть Годин	Тема практичних, лабораторних занять			
1	2	1. Трудовий потенціал підприємства (ТПП) як об'єкт управління	2	1. Аналіз факторів впливу на ТПП.			
2	2	2. Компетенції та компетентність в системі ТПП					
3	2	3. Методологія управління ТПП	2	2. Трудовий потенціал колективу Розробка моделей компетентності			
4	2	4. Управління ТПП на різних етапах ЖЦП					
5	2	5. Ресурсне забезпечення управління ТПП	2	3. Залученість персоналу			
6	2	6. Соціально-психологічні аспекти управління ТПП					
7	2	7. Кадровий потенціал управління	2	4. Кадрова служба в управлінні ТПП			
8		1 Модульний контроль					
9	2	8. Діагностика ТПП					
		Змістовний модуль 2					
10	2	9. Планування і формування ТПП	2	5. Планування кар'єри			
11	2	10. Розвиток ТПП					
12	2	11. Кадрові ризики в системі УТПП	2	6. Кадрова безпека			
13	2	12. Корпоративна культура					
14	2	13. Мотивація персоналу	2	7. Формування комплексної мотиваційної системи			
15	2	14. Соціальне партнерство на підприємстві					
16	2	2 Модульний контроль					
17	2	15. Ефективність управління ТПП	1	7 Формування комплексної мотиваційної системи			
		Консультація по курсу					
		Іспит					

## Правила оцінювання

При заповненні заліково-екзаменаційної відомості та залікової книжки (індивідуального навчального плану) студента, оцінка, виставлена за 100-бальною шкалою, повинна бути переведена до національної шкали (5, 4, 3,) та шкали ECTS (A, B, C, D, E)

Визначення назви за державною шкалою(оцінка)	Визначення назви за шкалою ECTS	За 100 бальною шкалою	ECTS оцінка
ВІДМІННО – 5	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100	A
ДОБРЕ – 4	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	82-89	B
	<b>Добре</b> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	75-81	C
ЗАДОВІЛЬНО - 3	<b>Задовільно</b> - непогано, але зі значною кількістю недоліків	69-74	D
	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії	60-68	E
НЕЗАДОВІЛЬНО - 2	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим як отримати залік (без повторного вивчення модуля)	35-59	FX
	<b>Незадовільно</b> - необхідна серйозна подальша робота (повторне вивчення модуля)	<35	F

### Завдання на самостійну роботу:

- Студентам пропонується обрати один з варіантів тем для виконання індивідуального завдання у вигляді реферату впродовж семестру. За вчасне та вірне виконання завдання нараховується **25 балів до поточного модульного контролю**. За вчасне та частково вірне виконання – від 15 до 10 балів. За невиконане завдання бали не нараховуються. Необхідний обсяг виконання завдання складає 50% на перший модульний контроль і 100% на другий модульний контроль. Перебіг поточного виконання завдання та питання для обговорення надсилаються на e-mail викладача або перевіряються ним особисто.
- Студенти мають прорецензувати одну роботу іншого студента або групи впродовж семестру очно та висловити свої критичні зауваження.

### **Теми самостійної роботи**

№ з/П	Назва теми
1	Технологія розробки та впровадження моделі компетенцій у HR-процесах організації.
2	Зарубіжний досвід формування професійного рівня трудового потенціалу
3	Стан людського розвитку в Україні



4	Причини виникнення конфліктів.
5	Якості керівника
6	Основні професійно-кваліфікаційні вимоги до керівника сучасної кадрової служби
7	Ділове спілкування в управлінні трудовим потенціалом
8	Роль розвитку персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності працівників
9	Види адаптації персоналу
10	Методи управління трудовою поведінкою працівників
11	Законодавчі вимоги до розробки колективного договору
12	Основні складові витрат на персонал та джерела інформації, що використовуються для розрахунку витрат на персонал
13	Організаційна ефективність управління трудовим потенціалом
14	Економіко-організаційні засади підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства
15	Принципи, на яких має функціонувати соціальне партнерство на рівні організації в практиці управління трудовим потенціалом

#### Практичні заняття:

Оцінюються за виконання завдань, ступінь залученості до вирішення ділової ситуації. Максимальна оцінка до **35** балів.

#### Модульне тестування:

Оцінюються за вірними відповідями на тестові модульні питання. **Максимальна кількість становить 40 балів за модуль.**

#### Іспит:

- Студент отримує іспит за результатами модульного 1-го та 2-го контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент становить 100 (до 60 балів поточного контролю та до 40 балів тестування). Середнє арифметичне суми модульних оцінок складає заліковий бал. Якщо студент не погоджується із запропонованими балами він може підвищити їх на іспиті, відповівши на питання викладача.

### **Викладач:**

**Токмакова Ірина Василівна** (<http://www.kart.edu.ua/kafedra-euvkb-ua/kolectuv-kafedru-euvkb-ua/tokmanova-iv-ua>) – лектор з питань управління трудовим потенціалом підприємства в УкрДУЗТ. Отримала ступінь д.е.н. за спеціальністю 08.00.03 – «Економіка та управління національним господарством» в УкрДУЗТ у 2016 році. Напрямки наукової діяльності: забезпечення сталого розвитку підприємств промисловості та транспорту; інноваційний розвиток підприємств залізничного транспорту; соціальна відповідальність бізнесу, екологізація діяльності та ресурсозбереження на підприємствах.

### **Кодекс академічної доброчесності**

Порушення Кодексу академічної доброчесності Українського державного університету залізничного транспорту є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним. Кодекс доступний за посиланням:

<http://kart.edu.ua/documentu-zvo-ua>



Зокрема, дотримання Кодексу академічної доброчесності УкрДУЗТ означає, що вся робота на іспитах та заліках має виконуватися індивідуально. Під час виконання самостійної роботи студенти можуть консультуватися з викладачами та з іншими студентами, але повинні самостійно розв'язувати завдання, керуючись власними знаннями, уміннями та навичками. Посилання на всі ресурси та джерела (наприклад, у звітах, самостійних роботах чи презентаціях) повинні бути чітко визначені та оформлені належним чином. У разі спільної роботи з іншими студентами над виконанням індивідуальних завдань, ви повинні зазначити ступінь їх залученості до роботи.

## **Інтеграція студентів із обмеженими можливостями**

Вища освіта є провідним чинником підвищення соціального статусу, досягнення духовної, матеріальної незалежності і соціалізації молоді з обмеженими функціональними можливостями й відображає стан розвитку демократичних процесів і гуманізації суспільства.

Для інтеграції студентів із обмеженими можливостями в освітній процес Українського державного університету залізничного транспорту створена система дистанційного навчання на основі сучасних педагогічних, інформаційних, телекомунікаційних технологій.

Доступ до матеріалів дистанційного навчання з цього курсу можна знайти за посиланням: <http://do.kart.edu.ua/>

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **Основна**

- 1 Конспект лекцій з дисципліни «Управління потенціалом підприємства» для студентів спеціальності «Економіка підприємства» / Плетникова І.Л. - Ч. 2. - Х.: УкрДАЗТ, 2005. – 46 с.
- 2 Управління потенціалом підприємства: конспект лекцій / І.Л.Назаренко, А.В. Толстова - Ч.3. - Харків: УкрДУЗТ, 2015. – 74 с.
- 3 Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова, Л.П. Керб. - К.: ХНЕУ, 2005. - 403 с.
- 4 Гриньова В.М. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / В.М. Гриньова, Г.І. Писаревська. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 228 с.
- 5 Качан Є. П. Управління трудовими ресурсами : навч. посібн. / Є. П. Качан, Д. Г. Шушпанов. – К. : Вид. Дім "Юридична книга", 2003. –258 с.
- 6 Новікова М. М. Системне управління трудовим потенціалом підприємства : монографія. – Харків. Вид. ХНЕУ, 2008. – 212 с.
- 7 Осовська Г. В. Управління трудовими ресурсами : навч. посібн. / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 224 с.
- 8 Пономаренко В. С. Управління трудовим потенціалом : монографія / В. С. Пономаренко, В. М. Гриньова, М. М. Новікова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2006. – 348 с.
- 9 Кодекс законів про працю в Україні. – К. : Праця, 1994. – 240 с.
- 10 Про оплату праці : Закон України // Закони України. – Т. 1. –К.: АТ "Книга", 1996. – 90 с.
- 11 Про колективні договори і угоди : Закон України // Закони України. – Т. 1. – К.: АТ "Книга", 1996. – 64 с.
- 12 Методичні вказівки до практичних занять і самостійної роботи з дисципліни «Управління трудовим потенціалом підприємства» / укладачі : І. В. Токмакова, М. В. Корінь, В. О. Овчиннікова, Г. В. Обруч ; кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом. - Харків : УкрДУЗТ, 2023. - 51 с.

#### Допоміжна

- 1 Дикань В.Л. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник / В.Л. Дикань, Ю.В. Єлагін, Т.Г. Сухорукова. –Х.: УкрДАЗТ, 2012. – 275 с. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 338 с.
- 2 Зубрицька Я.О. Оцінка системи управління трудовим потенціалом підприємства / Я.О. Зубрицька // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 1. – С. 172-182. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu\\_eco\\_2015\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2015_1_23).
- 3 Ядранський, Д. М. Трудовий потенціал в системі ринкових перетворень : монографія / Д. М. Ядранський, Л. В. Мішковець. – Д.: Моноліт, 2007. – 195 с.
- 4 Лібанова Е.М. та ін. Цілі розвитку тисячоліття. Україна– 2010: Національна доповідь. – К.: Мінекономіки України, ПРООН, 108 с.
- 5 Харун О.А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств / О.А. Харун // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 10(2). – С. 121–125.
- 6 Галаз Л.В. Підходи щодо оцінки трудового потенціалу підприємства / Л.В. Галаз // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». Львів, 2010. № 683. С. 178–184.
- 7 Токмакова І. В. Розвиток технологій управління трудовим потенціалом підприємств / І. В. Токмакова, І. М. Войтов, К. І. Штефан // Вісник економіки транспорту та промисловості. -2018. - № 63. - С. 179-186.

#### ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ

1. <http://metod.kart.edu.ua/>
2. <http://www.houseofmcdonnell.com/konspekti-lekcz/148-upravlnnya-potenczalom-pdprimstva.html>. [http://www.uz.gov.ua/press\\_center/up\\_to\\_date\\_topic/page-4/451889/](http://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/page-4/451889/)
3. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
4. <https://www.dcz.gov.ua/>
5. Експертно-аналітичний портал, присвячений тематиці корпоративної соціальної відповідальності і стійкому розвитку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.csr-review.net](http://www.csr-review.net).
6. Нормативні акти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.nau.kiev.ua/](http://www.nau.kiev.ua/)