

**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»**

Факультет суспільних і прикладних наук

Кафедра управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з методичної роботи

 **Ярослав ШТАНЬКО**

“30” 08 2024 р.

HR Менеджмент

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань:	07 Управління та адміністрування
Спеціальність:	076 Підприємництво і торгівля
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма:	“Диджиталізація підприємництва”
Освітній рівень:	другий (магістерський)
Статус дисципліни:	обов’язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання:	українська

**Івано-Франківськ
2024**

РОЗРОБНИК:

д.е.н., проф, професор кафедри
управління та адміністрування



Наталія ЛУЦЬКА

ЗАТВЕРДЖЕНО:

на засіданні кафедри управління та адміністрування,
протокол №1 від 28.08. 2024 року

к.е.н., доц., завідувач кафедри
управління та адміністрування



Ірина ПОПАДИНЕЦЬ

УЗГОДЖЕНО:

гарант ОПІ
к.е.н., доц., професор кафедри
управління та адміністрування



Наталія ГАВАДЗИН

СХВАЛЕНО:

на засіданні Науково-методичної ради, протокол № 1 від 30.08.2024 року

e-mail	nataliia.lutska@ukd.edu.ua
Номер аудиторії чи кафедри	<u>205</u>
Посилання на сайт	<u>Наталія ЛУЦЬКА</u>
Сторінка курсу в СДО	https://online.ukd.edu.ua/course/view.php?id=5836

ВСТУП

Анотація навчальної дисципліни

Поняття HR менеджмент у реаліях сучасного ринку найкраще розглядати як спрямування людських енергій. Власне, якщо будь-який бізнес – це, перш за все, люди, то їх залучення до організації, правильна оцінка їхніх здібностей та потенціалу, вміння аналізувати та прогнозувати розвиток конкретного професіонала, підбір найкращого сценарію професійного розвитку, відповідне навчання, підтримка загального комфортного клімату у компанії і максимально спрощена «паперова» система – і є тим спрямуванням людських енергій у потрібні русла. Адже працівники повинні працювати не багато і важко, а якісно і ефективно. Щасливі люди на своїх місцях, які роблять те, що вони люблять, - найкраще застосування «людського капіталу». В умовах сучасного ринку важливий образ компанії не лише як виробника чи постачальника послуг, а й як компанії-роботодавця, що дбає не тільки про своїх клієнтів, а й про працівників. У окремих сегментах ринку цей показник дуже важливий, оскільки від нього критично залежать кадрові зміни, він збільшує або зменшує довіру і симпатію до бренду чи торгової марки.

Дисципліна «HR менеджмент» формує профіль майбутнього фахівця, надаючи йому знання з основ теорії та методології управління людськими ресурсами в умовах ринкової економіки.

Метою навчальної дисципліни є опанування сучасними техніками управління людьми; отримання цілісного уявлення про HR менеджмент; набуття вмінь рекрутингу, кар'єрного планування, цілепокладання, оцінювання та соціальної відповідальності.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен **знати**:

- сутність, функції і методи HR менеджменту;
- еволюцію наукових поглядів на управління людськими ресурсами;
- сучасні технології HR менеджменту;
- особливості організації добору та відбору персоналу;
- показники ефективності використання персоналу;
- особливості мотивування та стимулювання персоналу;
- сутність, завдання та види оцінювання персоналу;
- види, форми та методи розвитку персоналу;
- основи управління діловою кар'єрою;
- закономірності, динаміку та розвиток стабільного колективу;
- основні вимоги до організації діловодства в HR менеджменті;
- організацію обліку та звітності по кадрах.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен **вміти**:

- впроваджувати в подальшу роботу сучасні тенденції найму та набору працівників;
- аналізувати та планувати роботу;
- планувати власну кар'єру;

- проводити бізнес-тренінги та використовувати основи гейміфікації в управлінні людьми;
- встановлювати пріоритетні особистісні та стратегічні цілі бізнесу за рахунок використання методики Performance Management;
- аналізувати відносини в колективі та їх подальший розвиток;
- використовувати знання з однієї області в іншій та створювати нові знання;
- переконувати людей, організовувати їх, вести за собою, втілювати довіру;
- впроваджувати та використовувати компенсаційні, стимулюючі та заохочувальні системи оплати праці.

Компетентності та результати навчання, яких набувають здобувачі освіти внаслідок вивчення навчальної дисципліни (шифри та зміст компетентностей та програмних результатів навчання вказано відповідно до ОПП “Диджиталізація підприємництва” (2024/2025)).

Шифр та назва компетентності	Шифр та назва програмних результатів навчання
ІК. Здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у галузі підприємництва та торгівлі або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов і вимог	ПРН3. Розробляти заходи матеріального та морального заохочення та застосовувати інші інструменти мотивування персоналу й партнерів для досягнення поставленої мети ПРН6. Розробляти та впроваджувати заходи для забезпечення якості
ЗК3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети	виконуваних робіт і визначати їх ефективність
ЗК6. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт	

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Курс	1		
Семестр	2		
Кількість кредитів ЄКТС	3		
Аудиторні навчальні заняття		денна форма	заочна форма
	лекції	14 (в годинах)	4 (в годинах)
	семінари, практичні	16 (в годинах)	4 (в годинах)
Самостійна робота		60 (в годинах)	82 (в годинах)
Форма підсумкового контролю	екзамен		

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Пререквізити	Постреквізити
Цифровий менеджмент	Виробнича практика

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Перелік тем лекційного матеріалу

Тема 1. HR менеджмент у системі менеджменту організацій (2 год)

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 сучасного бізнесу. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал», «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

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 (проектування) 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). 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.

Питання для самостійного вивчення (2 год): Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії [9-17].

Тема 2. HR менеджмент як соціальна система (2 год)

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітники) та управлінський персонал (службовці), зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

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.

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. Цифрові програми з управління персоналом. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Питання для самостійного вивчення (2 год): Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб [9-17].

Тема 3. Формування колективу організації (2 год)

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу

та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу: функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна, вікова, соціально-психологічна, соціально- класова.

Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу, Принципи та етапи процесу створення трудового колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції.

Типи формальних груп в організації. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

Питання для самостійного вивчення (2 год): Формальна і неформальна структура трудового колективу [9-17].

Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу (2 год)

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом і етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, які впливають на згуртованість колективу. Поняття про команду та командну роботу управління персоналом. Колектив і команда: спільні та відмінні риси.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Метод вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Методи збирання соціальної інформації.

Питання для самостійного вивчення (2 год.): Зміст, етапи розробки проекту; затвердження та реалізація плану соціального розвитку [9-17].

Тема 5. Організація набору та відбору персоналу (2 год)

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.

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. Інструктаж. Наставництво.

Питання для самостійного вивчення (2 год): Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу [9-17].

Тема 6. Оцінювання персоналу в організації (1 год)

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації.

Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій: управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінюванню різних категорій посад керівників.

Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість, винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи дотримання правил техніки безпеки тощо.

Атестування персоналу: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної комісії. Організація та порядок проведення атестації персоналу. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Питання для самостійного вивчення (1 год.): Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілям діяльності [9-17].

Тема 7. Управління розвитком і рухом персоналу організації (1 год)

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні.

Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників.

Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Суміщення професій. Види кадрових нововведень. Інноваційний потенціал працівника.

Питання для самостійного вивчення (1 год): Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу [9-17].

Тема 8. Управління процесом вивільнення персоналу (1 год)

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму.

Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу.

Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації.

Питання для самостійного вивчення (1 год): Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом на підприємстві [9-17].

Тема 9. Ефективність HR менеджменту (1 год)

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.

Питання для самостійного вивчення (1 год.): Роль кадрового аудиту та кадрового консультування в підвищенні ефективності управління персоналом [9-17].

Зміст семінарських занять

Тема 1. Методологічні аспекти HR менеджменту (2 год)

Питання для обговорення:

1. У чому полягають мета та завдання HR менеджменту?
2. Що входить до об'єкта і суб'єктів HR менеджменту?
3. Які наукові методи використовуються в наукових дослідженнях менеджменту персоналу?
4. Навести тлумачення ключових понять навчальної дисципліни: «менеджмент», «персонал», «організація».
5. Охарактеризуйте організацію як основний соціальний інститут суспільства. У чому полягають особливості організації та управління її персоналом в умовах нової економіки?
6. Як класифікується персонал за професійними ознаками?
7. Якою є структура персоналу? Які структурні зміни очікують на персонал організації на етапі цифрової трансформації?

Самостійна робота: (5 год)

1. Розкрийте сутність і форми прояву менеджменту персоналу як соціально-економічного явища.
2. Охарактеризуйте основні елементи культури організації. Якими способами вище керівництво організації може формувати та змінювати її культуру?
3. Як поєднати цілі роботодавця і персоналу?

Тема 2. Стратегія та політика HR менеджменту організації (4 год)

Питання для обговорення:

1. Дайте визначення поняття стратегії HR менеджменту.
2. У чому полягає необхідність стратегічного менеджменту персоналу, якими є його напрямки?
3. Визначте суб'єкти та об'єкти стратегічного HR менеджменту персоналу.

4. Що є основою формування системи стратегічного менеджменту персоналу?
5. Як здійснюється процес розробки і реалізації стратегії менеджменту персоналу?

Самостійна робота: (5 год)

1. Яких правил необхідно дотримуватися при реалізації стратегії менеджменту персоналу?
2. Опишіть перспективи розвитку організації, в якій Ви навчаєтеся/працюєте (чи хочете працювати).
3. Сформулюйте місію і девіз організації.
4. Охарактеризуйте можливих партнерів організації.

Тема 3. Ресурсне забезпечення HR менеджменту (4 год)

Питання для обговорення:

1. У чому полягає призначення нормативно-правової бази та науково-методичного забезпечення HR менеджменту?
2. Назвіть закони України, які виступають нормативно-правовою базою HR менеджменту.
3. Назвіть документи, які належать до науково-методичного забезпечення HR менеджменту і розробляються керівництвом організації для внутрішнього використання.
4. Наведіть визначення понять «інформаційне забезпечення» та «інформаційна система менеджменту персоналу». Поясніть відмінність між даними й інформацією. Назвіть вимоги, яким має відповідати інформація.
5. Визначте технічні засоби, необхідні для ефективного виконання функцій з HR менеджменту.
6. Хто входить до суб'єктів створення організаційно-правових засад управління трудовою діяльністю персоналу?
7. Розкрийте внутрішні комунікаційні зв'язки в середині організації.

Самостійна робота: (5 год)

1. Які Ви знаєте конвенції та рекомендації МОП у сфері праці та зайнятості? Ким вони приймаються?
2. Якими показниками оцінюється кількісний і якісний склад працівників кадрової служби?

Тема 4. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу (2 год)

Питання для обговорення:

1. Розкрийте особливості соціально-психологічного забезпечення менеджменту персоналу.
2. Які існують методи психології менеджменту персоналу?

3. Дайте визначення поняття та охарактеризуйте різні підходи до визначення соціально-психологічного клімату.
4. Дайте визначення спілкування як елемента комунікації. Які існують перешкоди в комунікаціях? У чому полягає зворотний зв'язок у процесі комунікації?
5. Розкрийте поняття організаційного стресу, його суті й джерел виникнення, причини та наслідки організаційного стресу.
6. Визначте напрями профілактики організаційного стресу.

Самостійна робота: (5 год)

1. Способи дії для нормалізації соціально-психологічний клімат у колективі?
2. Шляхи встановлення контакту з прихильниками нововведень.
3. Вивчити перспективи розвитку колективу, визначити перед працівниками нові завдання спільної діяльності.

Тема 5. Професійний підбір персоналу (2 год)

Питання для обговорення

1. З яких етапів складається залучення персоналу в організацію?
2. Які основні зовнішні джерела залучення персоналу в організацію, їх переваги та недоліки?
3. Які Ви знаєте методи відбору претендентів на посаду? В чому полягають їх характерні особливості на сучасному етапі?
4. Розкрийте основні складові маркетингу ринку праці.
5. У чому полягає дисбаланс ринку праці й ринку освітніх послуг?
6. Як ознайомлюють працівника з його робочим місцем?
7. Що таке адаптація персоналу, які її напрямки і види?

Самостійна робота: (5 год)

1. Розробити сценарій ділової гри «Я влаштовуюсь на роботу».
2. Скласти «Оголошення про вакансію» на посаду менеджера з персоналу в торговельну структуру.
3. Розробити бланк анкети для заповнення кандидатами.

Тема 6. Кадрова служба в системі менеджменту персоналу (2 год)

Питання для обговорення:

1. Яка роль належить кадровій службі в апараті управління?
2. У чому полягають основні функції та завдання кадрової служби?
3. Якими нормативно-правовими актами регулюється діяльність кадрової служби?
4. Які професійно-кваліфікаційні вимоги ставляться до керівника кадрової служби?
5. Якими чинниками визначається організаційна структура служби управління персоналом?
6. Охарактеризуйте взаємозв'язок кадрової служби зі структурними підрозділами підприємства.

7. Які особливості розвитку зарубіжних кадрових служб?

Самостійна робота: (5 год)

1. Побудувати організаційну структуру кадрової служби, згрупувавши в логічній послідовності перелік її функцій:

2. Соціальна відповідальність HR-менеджера?

3. Чи варто мати у структурі кадрової служби психологічний відділ?

Зміст самостійної роботи здобувачів

Розподіл годин, виділених на вивчення дисципліни:

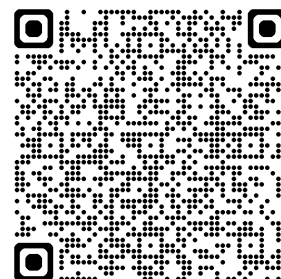
Найменування видів робіт	Розподіл годин за формами навчання	
	денна	заочна
Самостійна робота, год, у т.ч.:	60	82
Опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	14	4
Підготовка до практичних занять та контрольних заходів	16	4
Підготовка звітів з практичних робіт	-	-
Підготовка до поточного контролю	-	-
Опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	30	74

ПОЛІТИКА КУРСУ

Коротко, з покликанням на відповідну нормативну базу УКД, висвітлити питання:

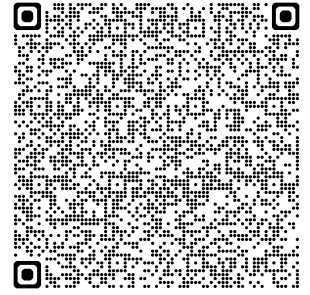
1) щодо системи поточного і підсумкового контролю

Організація поточного та підсумкового семестрового контролю знань студентів, проведення практик та атестації, переведення показників академічної успішності за 100-бальною шкалою в систему оцінок за національною шкалою здійснюється згідно з “Положенням про систему поточного і підсумкового контролю, оцінювання знань та визначення рейтингу здобувачів освіти”. Ознайомитись з документом можна за [ПОКЛИКАННЯМ](#).



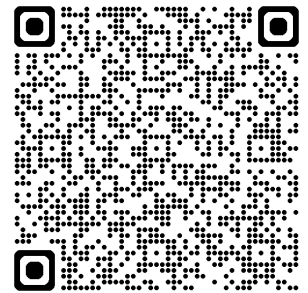
2) щодо оскарження результатів контрольних заходів

Здобувачі вищої освіти мають право на оскарження оцінки з дисципліни отриманої під час контрольних заходів. Апеляція здійснюється відповідно до «Положення про політику та врегулювання конфліктних ситуацій». Ознайомитись з документом можна за [ПОКЛИКАННЯМ](#).



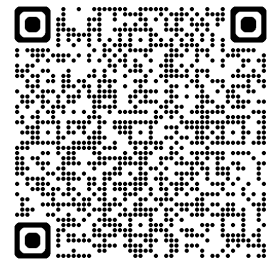
3) щодо відпрацювання пропущених занять

Згідно «Положення про організацію освітнього процесу» здобувач допускається до семестрового контролю з конкретної навчальної дисципліни (семестрового екзамену, диференційованого заліку), якщо він виконав усі види робіт, передбачені на семестр навчальним планом та силабусом/робочою програмою навчальної дисципліни, підтвердив опанування на мінімальному рівні результатів навчання (отримав ≥ 35 бали), відпрацював визначені індивідуальним навчальним планом всі лекційні, практичні, семінарські та лабораторні заняття, на яких він був відсутній. Ознайомитись з документом можна за [ПОКЛИКАННЯМ](#).



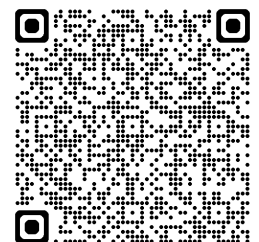
4) щодо дотримання академічної доброчесності

«Положення про академічну доброчесність» закріплює моральні принципи, норми та правила етичної поведінки, позитивного, сприятливого, доброчесного освітнього і наукового середовища, професійної діяльності та професійного спілкування спільноти Університету, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання. Ознайомитись з документом можна за [ПОКЛИКАННЯМ](#).



5) щодо використання штучного інтелекту

«Положення про академічну доброчесність» визначає політику щодо використання технічних засобів на основі штучного інтелекту в освітньому процесі. Ознайомитись з документом можна за [ПОКЛИКАННЯМ](#). «Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації та фальсифікації академічних творів» містить рекомендації щодо використання в академічних текстах генераторів на основі штучного інтелекту. Ознайомитись з документом можна за [ПОКЛИКАННЯМ](#).



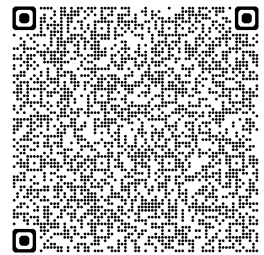
б) щодо використання технічних засобів в аудиторії та правила комунікації

Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). На гаджетах повинен бути активований режим «без звуку» до початку заняття. Під час занять заборонено надсилання текстових повідомлень, прослуховування музики, перевірка електронної пошти, соціальних мереж тощо. Під час виконання заходів контролю використання гаджетів заборонено (за винятком, коли це передбачено умовами його проведення). У разі порушення цієї заборони результат анулюється без права перескладання.

Комунікація відбувається через електронну пошту і сторінку дисципліни в Moodle.

7) щодо зарахування результатів навчання, здобутих шляхом неформальної/інформальної освіти

Процедури визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної/інформальної освіти визначаються «Положенням про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та / або інформальної освіти». Ознайомитись з документом можна за [ПОКЛИКАННЯМ](#).



МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При вивченні дисципліни застосовується комплекс методів для організації навчання студентів з метою розвитку їх логічного та абстрактного мислення, творчих здібностей, підвищення мотивації до навчання та формування особистості майбутнього фахівця.

Програмний результат навчання	Метод навчання	Метод оцінювання
ПРН3. Розробляти заходи матеріального та морального заохочення та застосовувати інші інструменти мотивування персоналу й партнерів для досягнення поставленої мети ПРН6. Розробляти та впроваджувати заходи для забезпечення якості виконуваних робіт і визначати їх ефективність	Лекція, демонстрування, індуктивний, дедуктивний, аналітичний, синтетичний, порівняння, узагальнення, конкретизація, дослідницький, інтерактивні методи (кейсметод, банк ідей, мозковий штурм, ділові ігри, бесіда-діалог)	Поточний контроль, усний контроль, письмовий контроль, тестовий контроль, екзамен

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Вид	Зміст	% від загальної оцінки	Бал	
			min	max
Поточні контрольні заходи	всього	60	35	60
Підсумкові контрольні заходи	екзамен	40	25	40
Всього:	-	100	60	100

Процедура проведення контрольних заходів, а саме поточного контролю знань протягом семестру та підсумкового семестрового контролю,

регулюється «Положенням про систему поточного та підсумкового контролю оцінювання знань та визначення рейтингу студентів».

Фіксація **поточного** контролю здійснюється в «Електронному журналі обліку успішності академічної групи» на підставі чотирибальної шкали - «2»; «3»; «4»; «5». У разі відсутності студента на занятті виставляється «н». За результатами поточного контролю у Журналі, автоматично визначається підсумкова оцінка, здійснюється підрахунок пропущених занять.

Усі пропущені заняття, а також негативні оцінки студенти зобов'язані відпрацювати впродовж трьох наступних тижнів. У випадку недотримання цієї норми, замість «н» в журналі буде виставлено «0» (нуль балів), без права перездачі. Відпрацьоване лекційне заняття в електронному журналі позначається літерою «в».

Критерії оцінювання:

«незадовільно»	володіє навчальним матеріалом на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів, що позначаються окремими словами чи реченнями; володіє матеріалом на елементарному рівні засвоєння, викладає його уривчастими реченнями, виявляє здатність висловити думку на елементарному рівні; володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу;
«задовільно»	володіє матеріалом на початковому рівні, значну частину матеріалу відтворює на репродуктивному рівні; володіє матеріалом на рівні, вищому за початковий, здатний за допомогою викладача логічно відтворити значну його частину; може відтворити значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, за допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, порівнювати та робити висновки, виправляти допущені помилки;
«добре»	здатний застосовувати вивчений матеріал на рівні стандартних ситуацій, частково контролювати власні навчальні дії, наводити окремі власні приклади на підтвердження певних тверджень: вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати її на практиці, контролювати власну діяльність, виправляти помилки і добирати аргументи на підтвердження певних думок під керівництвом викладача; вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, та вміє застосовувати його на практиці; вільно розв'язує задачі в стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;

«відмінно»	виявляє початкові творчі здібності, самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, оцінює окремі нові факти, явища, ідеї; знаходить джерела інформації та самостійно використовує їх відповідно до цілей, поставлених викладачем; вільно висловлює власні думки і відчуття, визначає програму особистої пізнавальної діяльності, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особисту позицію щодо них; без допомоги викладача знаходить джерела інформації і використовує одержані відомості відповідно до мети та завдань власної пізнавальної діяльності; використовує набуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях; виявляє особливі творчі здібності, самостійно розвиває власні обдарування і нахили, вміє самостійно здобувати знання.
-------------------	---

До підсумкового контролю допускаються студенти які за результатами поточного контролю отримали не менше 35 балів. Усі студенти, що отримали 34 балів і менше, не допускаються до складання підсумкового контролю і на підставі укладання додаткового договору, здійснюють повторне вивчення дисципліни впродовж наступного навчального семестру. За результатами підсумкового контролю (диференційований залік/екзамен) студент може отримати 40 балів. Студенти, які під час підсумкового контролю отримали 24 бали і менше, вважаються такими, що не здали екзамен/диференційований залік і повинні йти на перездачу.

Загальна семестрова оцінка з дисципліни, яка виставляється в екзаменаційних відомостях оцінюється в балах (згідно з **Шкалою оцінювання знань за ЄКТС**) і є сумою балів отриманих під час поточного та підсумкового контролю.

Шкала оцінювання знань за ЄКТС:

Оцінка за національною шкалою	Рівень досягнень, %	Шкала ECTS
Національна диференційована шкала		
Відмінно	90 – 100	A
Добре	83 – 89	B
	75 – 82	C
Задовільно	67 – 74	D
	60 – 66	E
Незадовільно	35 – 59	FX
	0 – 34	F
Національна недиференційована шкала		

Зараховано	60 – 100	-
Не зараховано	0 – 59	-

Студенти, які не з'явилися на екзамен без поважних причин, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Законодавча та нормативна література:

1. Кодекс законів про працю України (зі змінами та допов. № 322-08 від 24.03.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08/ed20220324#Text>
2. Конституція України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/main/254к/96-вр>
3. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. (зі змінами та допов. № 3356-12 від 21.09.2022 №)2622-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T125067?an=1>
4. Про колективні договори і угоди: Закон України (зі змінами та допов. від 16.11.2022 № 2759-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>
5. Про оплату праці: Закон України (зі змінами та допов. від 19.08.2022? підстава – 2494-IX) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
6. Про охорону праці: Закон України (зі змінами та допов. № 2668-IX від 19.08.2022) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
7. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України (зі змінами та допов. 137/98-ВР від 06.11.2022, підстава – № 2689-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80#Text>
8. Цивільний Кодекс України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

Основна література:

9. HR менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с. http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf
10. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
11. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.

12. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
13. Управління персоналом: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2022. 134 с.
14. Управління персоналом: підручник / [О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа]; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
15. Щокін Г.В. Соціальна теорія та кадрова політика. Монографія. К: МАУП, 2020. 576 с.
16. Бей Г.В., Середа Г.В. Трансформація HR технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2(34). С. 93–101.
17. Корольов Д. С. Адаптація моделі «20 граней» до оцінювання компетенцій топ-менеджменту. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економ. науки. 2020. Вип. 37. С. 40-45.

Електронні інформаційні ресурси:

18. Всеукраїнська асоціація кадровиків. Офіційний сайт. URL: <http://www.kadrovik.ua/>
42. Державна служба зайнятості України. URL: <http://www.dcz.gov.ua>
43. Державний комітет із статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
19. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом – новини, статті, журнал «Менеджер по персоналу». URL: <http://www.hrliga.com/index.php>
20. Федерація роботодавців України. URL: <http://fru.ua/ua>