



# **СИЛАБУС**

## **навчальної дисципліни**

## **Основи HR-менеджменту**

## **1. Основна інформація про дисципліну**

Тип дисципліни: вибіркова

**Форма навчання:** заочна

**Освітній ступінь:** бакалавр

**Галузь знань:** для всіх галузей знань

**Спеціальність:** для всіх спеціальностей

## **Освітня програма:**      для всіх освітніх програм

Рік навчання: 2-4 Семестр:

**Кількість кредитів (годин) денна форма:** 4 (120 год.; 6- лекцій; 6- семінарів)

**Мова викладання:**            українська

**Посилання на курс в онлайн-платформі**  
<http://moodle.idgu.edu.ua/moodle/course/view.php?id=919>

Module.

<http://moodle.lnu.edu.ua/moodle/course/view.php?id=919>

## **2. Інформація про викладача (викладачів)**

**ПІБ:** Метіль Гетяна Костянтинівна

**Науковий ступінь, вчене звання, посада:** кандидат економічних наук, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**Кафедра:** кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**Робочий e-mail:** tatanametil@gmail.com

**Години консультацій на кафедрі:** середа, 14.40-16.00

### **3. Опис та мета дисципліни**

Дисципліна «Основи HR-менеджменту» є вибірковим компонентом підготовки здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» для всіх спеціальностей та спрямована на формування і розвиток загальних та спеціальних (фахових) компетентностей.

Дисципліна «Основи HR-менеджменту» спрямована на формування у студентів системи фундаментальних теоретичних знань і практичних навичок у галузі ідентифікації формування професійних компетентностей з управління людськими ресурсами на мікро-, мезо- та макрорівнях.

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.

Розуміння стратегічної ролі і функції управління персоналом у бізнесі. Цілісне бачення системи управління персоналом та її складових, провідні тренди в управлінні людськими ресурсами.

Результатами навчання «Основи HR-менеджменту» є: сучасні знання та кращі практики з організації HR у компанії: процедури підбору персоналу; управління корпоративною культурою організації; адаптацію, навчання та розвиток персоналу; типи та способи мотивації персоналу; тайм менеджмент; коучинг; розробка і втілення програм розвитку організації; розробка систем оцінювання роботи персоналу; розробка і впровадження програм із забезпечення здоров'я та безпеки персоналу; системи комунікації, що забезпечують зв'язок між співробітниками; тимблідинг; використання новітніх технологій і соціальних мереж в HR менеджменті тощо.

Передумови для вивчення дисципліни. Теоретичною і методологічною базою вивчення дисципліни є: психологія, менеджмент, управління персоналом.

Міждисциплінарні зв'язки вивчення дисципліни тісно пов'язано з навчальними дисциплінами: самоменеджмент та управління особистою кар'єрою, менеджмент, інформаційний та кадровий менеджмент.

#### **4. Результати навчання**

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

##### **1. Знання :**

- теоретичні знання та категорії з менеджменту та управління персоналом;
- основні концепції та методи управління персоналом;
- головні аспекти аналізу та планування роботи персоналу;
- особливості відбору, найму, розміщення та переміщення персоналу;
- теоретичні аспекти взаємовідносин працівників, формування сприятливого соціально-психологічного клімату

##### **2. Уміння :**

- 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 приоритетні особистісні та стратегічні цілі підприємства 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.

##### **3. Комуникація:**

- організувати обмін інформацією в процесі формування власного бачення сутності HR- менеджменту;
- організувати обмін інформацією в процесі визначення особливостей проектування роботи з персоналом;
- організувати обмін інформацією в процесі набору та планування потреби в персоналі;
- організувати обмін інформацією в процесі відбору та розстановки кадрів;
- використовувати інформацію про основні аспекти розвитку персоналу;
- доводити до відома персоналу методику визначення їх власної ефективності;
- використовувати інформацію про особливості формування сприятливого соціально-психологічного клімату;
- доводити до відома персоналу прийняті керівництвом управлінські рішення;

- визначати потреби працівників, та відповідно до них обирати тип стимулювання;
- інформувати персонал щодо особливостей стратегічної ієархії підприємства.

#### **4. Автономість та відповідальність :**

- здійснювати контроль за факторами впливу на формування поняття «HR менеджмент»;
- здійснювати контроль за побудовою проектів розвитку персоналу;
- здійснювати контроль за плануванням та процедурою набору персоналу;
- моніторити результати проведених опитувань кандидатів;
- забезпечувати контроль за справедливим формування винагороди;
- забезпечувати контроль над плинністю кадрів;
- забезпечувати контроль за відсутністю конфліктних ситуацій у колективі.

### **5. Структура дисципліни**

#### **Тема № 1. HR менеджмент: основні поняття та головні функції**

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання   | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси   |
|--|---|
| <p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Історія виникнення HR-менеджменту: еволюція управлінських парадигм.</li> <li>2. Людські ресурси: поняття, роль у системі та особливості.</li> <li>3. HR-менеджмент та управління персоналом.</li> <li>4. Роль відділу HR в організації.</li> </ol>  | <p>1. HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019. 84 с.</p> <p>2. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / О. М. Руденко І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.</p> <p>3. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Центр учебової літератури, 2019. 468 с.</p> <p>4. Проект «HR in UA» – авторський сайт українського HR-менеджера Інни Жигадло. URL: <a href="http://zhinna.wordpress.com/">http://zhinna.wordpress.com/</a> (дата звернення: 15.08.2020).</p> <p>5. Бібліотека проекту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» URL: <a href="http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/">http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/</a> (дата звернення: 15.08.2020).</p> |
| <p><b>Семінарське заняття (- год.):</b><br/>Не передбачено навчальним планом</p>   |   |
| <p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Як відбувалася еволюція форм спільноті діяльності і становлення HR-менеджменту?</li> <li>2. Які чинники впливають на розвиток HR-менеджменту?</li> <li>3. У чому полягає предмет і основні завдання HR-менеджменту?</li> <li>4. Які ви знаєте основні моделі кадрового</li> </ol> | <p>1. HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019. 84 с.</p> <p>4. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / О. М. Руденко І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.</p>   |

|  |   |
|--|---|
| <p>менеджменту?</p> <p>6. У чому полягає сутність матриці взаємозв'язку?</p> <p>7. Спонукання до дискусії</p> <p>8. Як ви вважаєте, яка із управлінських парадигм найкраще підходить для</p> <p>9. опису сучасного вітчизняного HR-менеджменту?</p> <p>За яких обставин починає цінуватися у суспільстві “людський капітал”?</p> | <p>5. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Центр учебової літератури, 2019. 468 с.</p> <p>6. Бібліотека проекту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» URL: <a href="http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/">http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/</a> (дата зверення: 15.08.2020).</p> |
|--|---|

## Тема № 2. Планування потреби та набір персонал

| Перелік питань/завдань, що виносиТЬся на обговорення/опрацювання  | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси  |
|---|--|
| <p><b>Лекція (4 год.):</b></p> <p>1. Сутність планування.</p> <p>2. Фактори, що впливають на вибір роботи</p> <p>3. Сутність та роль рекрутингу</p>   | <p>1. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. К.: Кондор, 2013. 453 с.</p> <p>2. Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства. Харків, 2015. 185-186 с.</p> <p>3. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом. <i>Галицький економічний вісник</i>. 2012. № 1(34). с. 66-72.</p> <p>4. Бібліотека проекту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» URL: <a href="http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/">http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/</a> (дата зверення: 15.08.2020).</p> <p>5. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом – новини, статті, журнал «Менеджер по персоналу». URL: <a href="http://www.hrliga.com/index.php">http://www.hrliga.com/index.php</a> (дата зверення: 15.08.2020).</p> <p>6. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибирцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.<br/> <a href="http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR%20менеджмент%20навчальний%20посібник.pdf">http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR%20менеджмент%20навчальний%20посібник.pdf</a></p> |
| <p><b>Семінарське заняття (4 год.):</b></p> <p>Не передбачено навчальним планом</p>   | <p>1.</p>  |
| <p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p>1. У чому полягає відмінність між кадровою стратегією та кадровою політикою?</p> <p>2. Назвіть пріоритетні стратегічні напрями діяльності кадрової служби.</p> <p>3. Охарактеризуйте основні види стратегій служби управління персоналом.</p> <p>4. Охарактеризуйте структуру кадрового відділу в організації</p> | <p>1. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. К.: Кондор, 2013. 453 с.</p> <p>2. Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства. Харків, 2015. 185-186 с.</p> <p>3. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибирцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ,</p>  |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Ситуація 1:</b></p> <p>Ви працюєте керівником сільськогосподарського підприємства. Після закінчення навчання сюди повертається випускник економічного факультету – економіст з бухгалтерського обліку, який навчався за рахунок коштів господарства. Під час проходження виробничої практики він зарекомендував себе здібним, ініціативним, добре підготовленим фахівцем. Одружений. Жінка – агроном із захисту рослин. Зараз він претендує на посаду головного бухгалтера, на яку раніше він був зорієнтований. Однак на посаді головного бухгалтера працює вже тривалий час досвідчений фахівець, 63-річна людина пенсійного віку. Ви бажаєте взяти на роботу молодого спеціаліста, а також заповнити вакантну посаду агронома із захисту рослин.</p> <p><b>Що ви зробите в даній ситуації?</b></p> | <p>2022. 278 с.</p> <p>4. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом. Галицький економічний вісник. 2012. № 1(34). с. 66-72.</p> <p>5. Бібліотека проекту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» URL: <a href="http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/">http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/</a> (дата зверення: 15.08.2020).</p> <p>6. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом – новини, статті, журнал «Менеджер по персоналу». URL: <a href="http://www.hrliga.com/index.php">http://www.hrliga.com/index.php</a> (дата зверення: 15.08.2020).</p> |
|---|---|

### Тема № 3. Відбір та розстановка кадрів

| Перелік питань/завдань, що виносиТЬся на обговорення/опрацювання  | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси   |
|---|---|
| <p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <p>1. Сучасні підходи до навчання. Порівняльний аналіз традиційного та інтегрованого навчання персоналу.</p> <p>2. Системний підхід до навчання і розвитку персоналу.</p> <p>Корпоративне навчання: моделі формування, типологія, стадії</p> <p>3. формування кадрового резерву.</p> <p>4. Кар'єра: поняття та види.</p> | <p>1. Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства. Харків, 2015. 185-186 с.</p> <p>2. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.<br/> <a href="http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf">http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf</a></p> <p>3. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом. Галицький економічний вісник. 2012. № 1(34). с. 66-72.</p> <p>4. Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків, 2017 р. 100 с.</p> <p>5. Ткачук В. О. Кадрове діловодство: навч. посібник / За заг. ред А.Хоровського Житомир, 2014. С.66.</p> <p>6. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства. Харків: Вид.дім «ІНЖЕК», 2013. С. 208.</p> <p>7. Якубівська Ю.Є. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник. Тернопіль: ТАЙП, 2014 . 118</p> |

|  |   |
|--|---|
| <p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b><br/>Не передбачено навчальним планом</p> <p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Які є методи проведення атестацій?</li> <li>Які Ви знаєте форми ділової оцінки співробітників?</li> <li>Які шляхи підвищення ефективності роботи у відділі ви б застосували, якби були на посаді HR менеджера?</li> </ol> <p><b>Підготувати реферат обсягом 10-15 стор. на запропоновані теми:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Закріплення зони відповідальності: посадова інструкція та ключові індикатори ефективності.</li> <li>Фільтри у доборі персоналу.</li> <li>Критерії оцінки людських ресурсів: стандартні та нестандартні.</li> <li>Технології проведення оціночного інтерв'ю.</li> <li>Способи і методи адаптації співробітника.</li> <li>Особистий приклад лідера. Наставництво.</li> <li>Приклади впроваджених адаптаційних програм.</li> <li>Планування кар'єри.</li> <li>Розвиток персоналу. Створення системи навчання.</li> <li>Види навчання кваліфікованого персоналу.</li> <li>Складові успішного тренінгу.</li> </ol> <p><i>Термін виконання: до останнього тижня практичних занять</i></p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства. Харків, 2015. 185-186 с.</li> <li>HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.</li> </ol> <p><a href="http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf">http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf</a></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом. Галицький економічний вісник. 2012. № 1(34). с. 66-72.</li> <li>Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків, 2017 р. 100 с.</li> <li>Ткачук В. О. Кадрове діловодство: навч. посібник / За заг. ред А.Хоровського Житомир, 2014. С.66.</li> <li>Якубівська Ю.Є. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник. Тернопіль: ТАЙП, 2014 . 118</li> </ol> |
|--|---|

#### Тема № 4. Управління результативністю персоналу

| Перелік питань/завдань, що виносиТЬся на обговорення/опрацювання   | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси   |
|--|---|
| <p><b>Лекція (2 год.):</b><br/>Не передбачено навчальним планом</p>  |   |
| <p><b>Семінарське заняття (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Сутність та цілі управління результативністю. Трактування терміну «Performance management» або «PM». Основні цілі управління результативністю персоналу.</li> <li>Критерії вимірювання результативності персоналу. Перелік критеріїв вимірювання результативності та визначення їх сутності.</li> <li>Підходи до виміру результативності. Різноманітні підходи до виміру</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Кодекс законів про працю: Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <a href="http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08">http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08</a> .</li> <li>Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр</a></li> <li>HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019.</li> </ol> |

|  |  |
|--|--|
| <p>результативності. Порівняльна характеристика деяких з них.</p> <p>4. Зворотній зв'язок управління результативністю. Способи підвищення результативності з точки зору персоналу.</p> <p><b>Спонукання до дискусії</b></p> <p>1. Яка з моделей формування кадрового резерву є більш ефективною? За яких умов?</p> <p>2. Який спосіб навчання в організації варто використовувати в ринкових умовах?</p> <p>Аргументуйте відповідь та наведіть приклади.</p>                 | <p>84 с.</p> <p>4. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / О. М. Руденко І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.</p> <p>5. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Центр учебової літератури, 2019. 468 с.</p> <p>6. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.<br/> <a href="http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf">http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf</a></p> <p>7. Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства. Харків, 2015. 185-186 с.</p>  |
| <p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p>1. Проаналізуйте способи здійснення навчання в організації.</p> <p>2. Які складові плану навчання персоналу?</p> <p>3. Що передбачає оцінка результативності програм розвитку персоналу у компанії?</p> <p>4. Яким чином здійснюється розрахунок ефективності навчальних програм?</p> <p>5. Що таке кадровий резерв? Які існують типи кадрового резерву?</p> <p>6. Опишіть стадії програми роботи з кадровим резервом.</p> | <p>i. Кодекс законів про працю: Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <a href="http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08">http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08</a>.</p> <p>2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр</a></p> <p>3. HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019. 84 с.</p> <p>4. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / О. М. Руденко І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.</p> <p>5. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Центр учебової літератури, 2019. 468 с.</p> <p>6. Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства. Харків, 2015. 185-186 с.</p> |

## Тема № 5. Сприятливі умови праці

| Перелік питань/завдань, що виносиТЬся на обговорення/опрацювання   | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси   |
|--|---|
| <p><b>Лекція (- год.):</b></p> <p>Не передбачено навчальним планом</p>   |   |
| <p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <p>1. Сутність трудових відносин. Основна термінологія, що використовується при трактуванні сутності поняття «трудові відносини».</p> <p>2. Охорона праці та здоров'я працівників.</p> | <p>1. Никифоренко В.Г Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013. 275 с</p> <p>3. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом. Галицький</p> |

|   |   |
|---|---|
| <p>Основні програми охорони праці персоналу. Права, гарантовані працівникам в рамках охорони праці. Захист від нещасних випадків на виробництві. Програми захисту здоров'я персоналу. Медичне страхування.</p> <p>3. Умови праці персоналу. Дисципліна та вивільнення працівників. Гнучкий графік роботи. Неповний робочий день. Соціальні пакети та стандарти.</p> | <p>економічний вісник. 2012. № 1(34). с. 66-72.</p> <p>4. Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків, 2017 р. 100 с.</p> <p>5. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.</p> <p>6. Якубівська Ю.Є. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник. Тернопіль: ТАЙП, 2014 . 118с.</p>  |
| <p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><i>Практичне завдання</i></p> <p>1. Моделювання найпоширеніших конфліктних ситуацій на робочому місці.</p> <p>2. Тест «Оцінка конфліктності»</p> <p><b>Завдання 2</b></p> <p>Перелічте основні нормативні акти (7 актів), які відносяться до теми.</p>  | <p>1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр</a> .</p> <p>2. Кодекс законів про працю. України: Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <a href="http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08">http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08</a></p> <p>Закон України «Про охорону праці»</p> <p>3. Господарський кодекс України: Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15</a>.</p> <p>4. Психологія конфлікту: курс лекцій : Навчальний посібник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. 112 с.</p> <p>5. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.</p> <p><a href="http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf">http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12269/1/HR_менеджмент_навчальний%20посібник.pdf</a></p> |

## Тема № 5. Вивільнення та утримання працівників

| Перелік питань/завдань, що виносиТЬся на обговорення/опрацювання  | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси  |
|---|--|
| <p><b>Лекція (- год.):</b></p> <p>Не передбачено навчальним планом</p>  |  |
| <p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <p>1. Вивільнення працівників. Принципи справедливості вивільнення. Регулювання дисципліни. Розвиток лояльності персоналу. Програми підтримки працівників. Основи аутплейсменту.</p> <p>2. Управління плинністю кадрів. Управління добровільною та примусовою</p> | <p>1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр</a></p> <p>2. Кодекс законів про працю. України: Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <a href="http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08">http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08</a></p> <p>Закон України «Про охорону праці»</p> <p>3. Господарський кодекс України: Кодекс</p> |

|  |   |
|--|---|
| <p>плинністю кадрів.</p> <p>3. Система штрафів. Процес нарахування штрафів. Поведінковий аспект. Психологічний аспект.</p> <p>4. Система заохочень. Процес нарахування заохочень. Моніторинг нарахування заохочень.</p>  | <p>від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15</a></p> <p>4. HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019. 84 с.</p> <p>5. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / О. М. Руденко І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.</p> <p>6. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Центр учебової літератури, 2019. 468 с.</p>   |
| <p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>Практичне завдання.</b></p> <p>1. Ділова гра «Пошук ідеального кандидата»</p> <p>2. Тести для відбору кандидата на вакантні посади.</p> <p><b>Завдання 2.</b> Спираючись на положення Закону України «Про зайнятість населення», Кодекс законів про працю дайте відповіді на запитання:</p> <p>1. Назвіть принципи державної політики зайнятості населення.</p> <p>2. Визначте основні напрями державної політики у сфері зайнятості.</p> <p>3. Визначте статус безробітного в Україні.</p> <p>4. Якими є права та обов'язки зареєстрованих безробітних?</p> <p>5. Назвіть критерії підходящеї роботи для осіб, які вперше шукають роботу і не мають професії.</p> <p>6. Опишіть умови масового вивільнення працівників з ініціативи роботодавця.</p> | <p>1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр</a> .</p> <p>2. Кодекс законів про працю. України: Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <a href="http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/32">http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/32</a> 2-08 Закон України «Про охорону праці»</p> <p>3. Господарський кодекс України: Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15</a></p> <p>4. HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019. 84 с.</p> <p>5. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / О. М. Руденко І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.</p> <p>6. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Центр учебової літератури, 2019. 468 с.</p> |

## Тема 7. Лідерство

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання   | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси  |
|--|--|
| <p><b>Лекція (- год.):</b></p> <p>Не передбачено навчальним планом</p>   |  |
| <p><b>Семінарське заняття (4 год.):</b></p> <p>Не передбачено навчальним планом</p>  |  |
| <p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p>Написати есе на обрану тему:</p> <p>1. Тайм-менеджмент як функція лідерства.</p> <p>2. Сутність тайм-менеджменту.</p> <p>3. Принципи управління власним часом.</p> | <p>1. Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків, 2017 р. 100 с <a href="http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhP">http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhP</a></p> |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>I-</p> <p><a href="http://Press/31806/1/Romanovskyi_Teoriia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf">Press/31806/1/Romanovskyi_Teoriia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf</a></p> <p>2. Сергеєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеєвої. Івано-Франківськ. «Лілея НВ». 2015. 296 с. <a href="http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf">http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf</a></p> <p>3. Р. Гандапас Харизма лідера. Пер. з рос. А. Стояновська. Д: Моноліт, 2018. 296 с. 6. Про лідерство. 10 найкращих статей з Harvard Business Review. Пер. з англ. О. Лобастової. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 216 с.</p> <p>4. Романовський О.Г., Пономарьов О.С., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Психологія управлінської діяльності лідера: навчальний посібник. Харків, 2017 р. 100 с.</p> |
|--|---|

## Тема 8. Управління кар'єрою

| Перелік питань/завдань, що виносиТЬся на обговорення/опрацювання   | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси   |
|--|---|
| <b>Лекція (4 год.):</b><br>Не передбачено навчальним планом  |   |
| <b>Семінарське заняття (- год.):</b><br>Не передбачено навчальним планом   |   |
| <b>Завдання для самостійної роботи:</b><br>1. Характеристики і якості менеджера, необхідні для кар'єрного зростання.<br>2. Вплив гендерних аспектів на успішність кар'єри<br>3. Види кар'єрних криз та шляхи їх подолання.<br>4. Формування ділового іміджу чоловіка.<br>5. Формування ділового іміджу жінки.<br><br><b>Згідно питання підготувати відповіді у виді презентації та доповіді</b><br><br><b>Практичне завдання:</b><br>Необхідно скласти резюме випускника вищого навчального закладу. <i>Основні розділи, що слід відобразити в резюмі:</i> контактна інформація; особисті дані; мета; досвід роботи; освіта; професійні навички і знання; професійні сертифікати, дипломи, вчені звання (якщо такі є); публікації (в друкованих виданнях, Інтернеті); знання іноземних мов; рекомендації; особисті | 1. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом. Галицький економічний вісник. 2012. № 1(34). с. 66-72.<br>2. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.<br>3. Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків, 2017 р. 100 с <a href="http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhP_I-Press/31806/1/Romanovskyi_Teoriia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf">http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhP_I-Press/31806/1/Romanovskyi_Teoriia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf</a><br>4. Сергеєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеєвої. Івано-Франківськ. «Лілея НВ». 2015. 296 с. <a href="http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf">http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf</a><br>5. Р. Гандапас Харизма лідера. Пер. з рос. А. Стояновська. Д: Моноліт, 2018. 296 с. |

|  |   |
|--|---|
| якості; інша додаткова інформація  | <p>6. Про лідерство. 10 найкращих статей з Harvard Business Review. Пер. з англ. О. Лобастової. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 216 с.</p> <p>7. Романовський О.Г., Пономарьов О.С., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Психологія управлінської діяльності лідера: навчальний посібник. Харків, 2017 р. 100 с.</p>   |
| <b>Тема 9. Структура оплати праці та індивідуальні компенсації</b>   |   |
| <b>Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання</b>  | <b>Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси</b>  |
| <p><b>Лекція (2 год.):</b><br/>Не передбачено навчальним планом</p>  |   |
| <p><b>Семінарське заняття (- год.):</b><br/>Не передбачено навчальним планом</p>   |   |
| <p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p><b>Практичне завдання</b></p> <p>1. Скласти перелік нормативно-правових актів, які регулюють структуру оплати праці та індивідуальні компенсації (5 джерел);</p> <p>2. <b>Написати тези</b> (3-5 сторінок) на одну із пропонованих тем із літературою (3-5 джерел, оформлені згідно стандарту ДСТУ - 2015).</p> <p><b>Орієнтовна тематика рефератів і тем наукових статей</b></p> <p>1. «Оцінка ефективності сучасної державної політики у сфері оплати праці».</p> <p>2. «Напрями посилення ролі держави в регулюванні заробітної плати».</p> <p>3. «Сучасний стан договірного регулювання заробітної плати в Україні».</p> <p>4. «Оцінка міри виконання заробітною платою основних функцій на вітчизняних підприємствах».</p> <p>5. «Еволюція політики доходів і її вплив на мотивацію працівників».</p> <p>6. «Сучасний стан диференціації трудових доходів найманих працівників в Україні».</p> <p>7. «Тенденції у проектуванні основної заробітної плати на вітчизняних підприємствах».</p> <p>8. «Досвід проектування основної заробітної плати у вітчизняних та іноземних компаніях».</p> <p>9. «Досвід вітчизняних і зарубіжних компаній використання грейдування в проектуванні основної заробітної плати».</p> <p>10. «Досвід преміювання персоналу на</p> | <p>1. Фонд оплати праці та його структура. URL:<br/><a href="https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2019/februar/y/issue-15/article-42521.html">https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2019/februar/y/issue-15/article-42521.html</a></p> <p>2. Кодекс законів про працю: Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <a href="http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08">http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08</a></p> <p>3. Закон України «Про індексацію грошових доходів населення» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1991, № 42, ст.551)<br/><a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-12#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-12#Text</a></p> <p>4. Закон України «Про компенсацію громадянам втрати частини доходів у зв'язку з порушенням строків їх виплати» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000, № 49, ст. 422) від від 26.02.2021, підстава - 1214-IX<br/><a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2050-14#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2050-14#Text</a></p> <p>5. Постанова Кабінету Міністрів України від 20 грудня 1997 року № 1427 "Про затвердження Положення про порядок компенсації працівникам втрати частини заробітної плати у зв'язку з порушенням термінів її виплати" від 23.04.1999, підстава - 692-99-п (Із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ)<br/><a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1427-97-п#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1427-97-п#Text</a></p> <p>6. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.</p> |

|  |  |
|--|--|
| <p>основі системи управління ефективністю у вітчизняних та іноземних компаніях».</p> <p>11. «Досвід преміювання персоналу на основі системи збалансованих показників у вітчизняних та іноземних компаніях».</p> <p>12. «Досвід застосування програм страхування персоналу у вітчизняних та іноземних компаніях».</p> |  |
|--|--|

### Тема 10. Стимулювання працівників

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання   | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси   |
|--|---|
| <b>Лекція (- год.):</b><br>Не передбачено навчальним планом  |   |
| <b>Семінарське заняття (- год.):</b><br>Не передбачено навчальним планом   |   |
| <b>Завдання для самостійної роботи:</b><br>1. В чому суть мотиваційної теорії Маслоу?<br>2. Назвіть формулу, яку запропонував Врум, відповідно до його мотиваційної теорії.<br>3. Що таке інтенсифікація та екстенсифікація праці? Яка різниця між цими поняттями?<br>4. Які існують форми матеріального і нематеріального спонукання праці?<br>5. Що таке “оплата праці” та які існують системи оплати праці?<br><b>Згідно питання підготувати відповіді у виді презентації та доповіді</b> | 1. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / О. М. Руденко І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.<br>2. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ: Центр учебової літератури, 2019. 468 с.<br>3. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. К.: Кондор, 2013. 453 с.<br>4. Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства. Харків, 2015. 185-186 с.<br>5. Kolesnik, T.V. (2015), “Modern approaches of using motivation and stimulation of employees” [“Suchasni pidkhody do zastosuvannia motyvatsii i stymuliuvannia pratsivnykiv”], Pravo i Bezpeka, No. 3, pp. 114–120<br><a href="http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/355/KOLESNIK.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y">http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/355/KOLESNIK.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y</a><br>6. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці. Персонал. 2019. № 4. С. 44–49.<br>7. Дикань Н., Борисенко І. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Знання, 2018. 389 с.<br>8. Занюк С. Психологія мотивації : навчальний посібник. Київ : Либідь, 2019. 304 с.<br>9. Мотузенко О. Мотивація праці та підвищення ефективності управлінського персоналу. ВНЗ «Університет економіки та |

## ***Методичні поради для виконання науково-дослідного завдання (реферату)***

Під час першого семінарського заняття студенти спільно з викладачем затверджують тему дослідження. Зміна теми, включаючи незначні уточнюючі поправки в предмет дослідження, можлива лише за умови погодження з викладачем.

Робота (реферат) повинна показати здатність студентів поглиблено аналізувати тему дослідження, працювати із джерелами (що включає у себе і пошук джерел), поряд із наведеними у логічній послідовності цитатами студенти мають показати і власний аргументований погляд на описувану проблему, дійти до самостійних висновків.

Автор роботи самостійно обирає структуру, при цьому її обов'язковими елементами повинні бути: титульний лист, зміст, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел, додатки (за необхідністю). Обсяг роботи визначається автором, але не може бути меншим за 0,25 авт. аркуша (орієнтовно 10 000 знаків) без урахування титульної сторінки, сторінки опису використаних джерел і додатків.

Якщо в роботі вживається багато малозрозумілих скорочень і абревіатур, то варто дати їм пояснення на початку роботи. Відповідно, список таких скорочень (якщо вони мають місце) слід подавати одразу після Змісту. Вступ є важливою частиною роботи. Іноді буває досить лише перегорнути кілька сторінок вступу – і науковий рівень автора стає зрозумілим. Тому відповідному оформленню вступної частини слід приділити своєчасну й належну увагу.

У Вступі, зокрема, подається бачення актуальності, наукової та практичної значущості проблеми, формулюється мета і завдання роботи, характеризуються методи та методологія, дається огляд джерел і літератури (тобто ступеня розробленості проблеми), стисло обґруntовується структура роботи. Фахівці радять – і з цим слід погодитися – не писати одразу вступ, а починати з опрацювання змісту основної частини. Вже після того, як стає більш-менш зрозумілим, що саме складає цей зміст і що вдалось зробити взагалі, можна оформити Вступ. На початку досить задовільнитися чітким визначенням теми, мети, завдань і, відповідно - структури роботи. Таким чином, робота починається з Вступу, але пишеться він практично вже на завершальному етапі роботи.

### ***Вимоги до оформлення:***

матеріал слід підготувати у форматі MS Word, розмір сторінки А4 (всі поля – 2 см.), міжрядковий інтервал - 1,5, шрифт Times New Roman, 14 кегль;

абзацний відступ ставити автоматично 1,25 см. (Увага: не допускається створення абзаців за допомогою пробілів чи клавіші Tab);

текст вирівнюється по ширині;

у тексті слід розрізняти тире і дефіс. (Увага: не допускається їх взаємна заміна);

у статті слід використовувати лапки «». Використовуйте їх для цитат, назв творів тощо; усі сторінки нумеруються (за винятком титульної, відповідно, наступна за титульною сторінкою буде мати номер 2);

посилання давати за зразком [2, с. 45], де 2 – позиція джерела у Списку використаних джерел, 45 – сторінка, з якої взята цитата.

Письмова робота здається за два тижні до початку залікової сесії на кафедру, а її копія у електронному вигляді – надсилається на електронну пошту, вказану викладачем. Відміткою про прийняття роботи до розгляду є віза викладача з датою на титульній сторінці (для письмового варіанту) або відповідь-підтвердження про отримання листа (для електронного варіанту).

Задля якісного виконання роботи студентам рекомендується звернутися до викладача за консультацією ще на етапі формування мети, завдань та структури роботи. Вчасне звернення до викладача і корекція роботи допоможе уникнути поспішної переробки роботи в умовах відсутності часу. Також консультація викладача допоможе студенту вирішити чи не основну

проблему при підготовці науково-дослідного завдання – відсутність або обмеженість у доступі актуальних джерел з теми дослідження.

### **Тематика рефератів:**

12. Роль HR-менеджера в розвитку організації. Сучасні тенденції українських підприємств.
13. Роль команди топ-менеджерів, лінійних керівників та HR-менеджера: розподіл відповідальності.
14. Профіль посади HR-менеджера.
15. Як «продати» свій особистий бренд.
16. Особистий план розвитку.
17. HR: кatalізатор змін чи запорука стабільності розвитку організації.
18. Психологія в HR: технології та інструментарій.
19. Лідер як катализатор ідеї. Відповідальність лідера.
20. Команда як вирішальний фактор успіху організації.
21. Виникнення корпоративної культури в нових організаціях. Аналіз культури організації (приклад з практики).
22. Оцінка та зміна корпоративної культури: технології втручання.
23. Відповідальність HR за формування стратегії компанії.
24. Алгоритм створення HR-стратегії.
25. Стратегія компанії як джерело вимог до затрат на персонал.
26. Створення корпоративної культури. Через цінності — до прибутку компанії.
27. Закріплення зони відповідальності: посадова інструкція та ключові індикатори ефективності.
28. Фільтри у доборі персоналу.
29. Критерії оцінки людських ресурсів: стандартні та нестандартні.
30. Технології проведення оціночного інтерв'ю.
31. Способи і методи адаптації співробітника.
32. Особистий приклад лідера. Наставництво.
33. Приклади впроваджених адаптаційних програм.
34. Планування кар'єри.
35. Розвиток персоналу. Створення системи навчання.
36. Види навчання кваліфікованого персоналу.
37. Складові успішного тренінгу.
38. Пошук і розвиток талантів. Кадровий резерв – золото компанії.
39. Створення системи мотивації персоналу. Основні елементи системі мотивації.
40. Компоненти мотивації: компенсаційний пакет, стимулювання, лідерство.
41. Системи стимулювання. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків.
42. Позитивна та негативна мотивація. Ієрархія потреб.
43. Грейдинг та посадовий аналіз як основа побудови компенсаційного пакету.
44. Процедура грейдування і регулярної атестації персоналу на її основі.
45. Самоменеджмент: Управління часом та стресом. Емоційний інтелект.
46. Технології прийняття рішень. Координація дій.
47. Клімат спілкування і ефективність організації.
48. Управління зборами і проведення нарад.
49. Усні та письмові комунікації в організації.
50. Стратегія управління конфліктами в організації.
51. Аналіз і шляхи удосконалення використання робочого часу в організації.
52. Аналіз організації і стану нормування праці на підприємстві.
53. Організація оплати праці на підприємстві та її ефективність.
54. Організація оцінки персоналу та її ефективність.
55. Організація розвитку персоналу та його ефективність.

56. Кадрове діловодство в організації.
57. Кадрова служба організації, ефективність її діяльності.
58. Інвестування в персонал і його ефективність.
59. Конкурентоспроможність персоналу організації й шляхи її підвищення.
60. Соціальне партнерство в організації.
61. Стратегія реформування системи державної служби в Україні.

## **6. Політика курсу**

### **Політика щодо відвідування навчальних занять**

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

### **Політика академічної добросердечності**

Студенти мають дотримуватись правил академічної добросердечності відповідно до «Кодексу академічної добросердечності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

## **7. Проміжний і підсумковий контроль**

**Форма проміжного контролю:** модульна контрольна робота

**Зразок модульної контрольної роботи**

Модульний контроль з дисципліни «Основи HR менеджмент» проводиться у тестовій формі. Кількість модульних контрольних робіт на дисципліну – 1.

### **Варіант 1**

**1. Найменша величина з числа прийнятих або звільнених, віднесені до середньоспискової чисельності працівників – це коефіцієнт:**

- 1.) плинності персоналу;
- 2.) обороту персоналу;
- 3.) рівень стабільності.

**2. По кожній характеристиці працівник порівнюється з іншим, що працює з ним, - це метод оцінки:**

- 1.) попарного порівняння
- 2.) альтернативного ранжування;
- 3.) графічна шкала оцінок;
- 4.) примусового розподілу.

**3. Потреби людини можуть бути об'єднані в окремі групи: потреби існування, відносин і росту. Цю теорію потреб запропонував:**

- 1.) Д. МакГрегор;
- 2.) К. Альдерфер;
- 3.) Ф. Герцберг;
- 4.) А. Маслоу.

**4. Включення людини в організаційне середовище – це:**

- 1.) ергономіка;
- 2.) соціалізація;
- 3.) соціоніка;
- 4.) інтеграція.

**5. Модель кар'єри, яка передбачає горизонтальне переміщення працівника з однієї посади на іншу шляхом призначення із зайняттяможної недовгий проміжок часу:**

- 1.) трамплін;
- 2.) драбина
- 3.) змія;
- 4.) перехрестя.

**6. Джерела підбору кадрів є:**

- 1.) внутрішні і зовнішні;
- 2.) активні і пасивні;
- 3.) одинарні і подвійні;
- 4.) однорідні і неоднорідні.

**7. Методи управління персоналом:**

- 1.) адміністративні; нормативні, економічні;
- 2.) балансові, економічні, штатні;
- 3.) адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

**8. Довідки про кандидата – це:**

- 1.) характеристики друзів;
- 2.) характеристики батьків;
- 3.) характеристики з роботи, місць навчання;
- 4.) характеристики з дитячого садка.

**9. Методи оцінки персоналу не включають:**

- 1.) графічну шкалу оцінок;
- 2.) 360° атестація;
- 3.) адміністративні методи;
- 4.) метод критичних ситуацій.

**10. Існують два види кар'єри:**

- 1.) професійна, внутрішньоорганізаційна;
- 2.) трамплін, драбина;
- 3.) Професійний ріст, вихід на пенсію;
- 4.) перехрестя, змія.

**11. Професійне розвиток включає:**

- 1.) професійне навчання, підготовку резерву працівників, розвиток кар'єри;
- 2.) професійне навчання, підготовку резерву працівників, перекваліфікацію;
- 3.) підготовку резерву працівників, перекваліфікацію, мотивацію;
- 4.) перекваліфікацію, мотивацію, професійне навчання.

**12. Відношення кількості звільнених працівників за певний період до середньоспискової чисельності працівників за той же період – це коефіцієнт:**

- 1.) плинності персоналу;
- 2.) обороту персоналу за звільненням;
- 3.) змінності персоналу;
- 4.) рівень стабільності.

**Форма підсумкового контролю: залік.**

**Перелік питань для самоперевірки:**

1. Історія виникнення HR-менеджменту.
2. Три професійні революції.
3. Еволюція форм спільної діяльності.
4. Основні типи професійної культури.

5. Поняття «людські ресурси», «людський капітал».
6. Економічні ресурси, їх загальні та специфічні особливості.
7. Трудові ресурси і трудовий потенціал підприємства (організації).
8. Ринок праці, трудових ресурсів, безробіття.
9. Сучасна ситуація на ринку праці в Україні та світі.
10. Чинники, які впливають на HR-менеджмент.
11. Управління персоналом і HR-менеджмент.
12. Предмет і основні завдання HR-менеджменту.
13. Основні моделі HR-менеджменту.
14. Роль відділу HR в організації.
15. Турбота про персонал і споживача: матриця взаємозв'язку.
16. Філософія HR- менеджменту, філософія організації.
17. Концепція HR – методологія, система, технологія HR.
18. Закономірності і принципи HR-менеджменту.
19. Методи HR-менеджменту.
20. Методи побудови системи HR.
21. Зміст понять «кадрова політика», «кадрова стратегія».
22. Розробка сучасної HR- стратегії організації.
23. Стратегічні цілі HR-менеджменту.
24. Процес розробки і впровадження кадрової стратегії – п'ять етапів.
25. Зовнішні чинники, які впливають на HR-стратегію.
26. Види кадрових стратегій. Контроль реалізації кадрових стратегій.
27. Операційні плани, функції відділу HR.
28. Поняття організації. Основні риси організації.
29. Теорії організації.
30. Національні особливості організаційної культури.
31. Перспективи організації і організаційні рішення.
32. Організаційна структура.
33. Спеціалізація на основі функцій.
34. Спеціалізація на основі товару чи послуги.
35. Географічна і матрична структури організацій.
36. Централізація і децентралізація в організації.
37. Лідерство в організаціях.
38. Риси лідера. Стилі лідерства.
39. Система координат Мічіганської школи.
40. Матриця Огайо.
41. Ситуаційні теорії лідерства.
42. Лідерство і організаційна культура.
43. Робочі групи і команда.
44. Розмір групи. Згуртованість групи, ролі і влада.
45. Ефективність груп.
46. Команди і формування командного духу.
47. Базова модель мотивації.
48. Ієархія потреб Маслоу.
49. Теорія Альдерфера.
50. Теорія мотивації Герцберга.
51. Теорія очікувань Врума.
52. Модель мотивації.
53. Матеріальне і нематеріальне стимулювання.
54. Інтенсифікація і екстесифікація праці.
55. Системи оплати праці.
56. Теорія оплати праці.
57. Положення про оплату праці персоналу.
58. Процес планування людських ресурсів.

59. Оцінка попиту на ринку праці. Оцінка пропозицій на ринку праці.
60. Плинність кадрів.
61. Визначення компетенції.
62. Планування посад і посадових обов'язків.
63. Процедури відбору кандидата на посаду.
64. Методи оцінювання професійних здібностей претендента.
65. Проведення інтерв'ю.
66. Професійна адаптація нового співробітника.
67. Адміністрування і облік персоналу.
68. Теорії навчання. Сучасні підходи до навчання.
69. Поняття «організація, що самонавчається».
70. Характерні риси корпоративного навчання.
71. Визначення потреби і планування навчання.
72. Розробка навчальних програм.
73. Оцінка програм розвитку і навчання.
74. Розрахунок ефективності навчальних програм.
75. Розвиток компетенцій у керівної ланки.
76. Кадровий резерв, поняття і етапи кар'єри.
77. Оцінка персоналу в організаціях.
78. Форми ділової оцінки співробітників. Атестація.
79. Аудит робочого місця.
80. Методи проведення атестаційних заходів.
81. Принципи проведення оцінки персоналу.
82. Діловий етикет при атестації і оцінці.
83. Оцінка потенціалу працівника. Оцінка індивідуального внеску.
84. Оцінка результатів діяльності підрозділів.
85. Правила внутрішнього трудового розпорядку.
86. Положення про підрозділи. Посадові інструкції.
87. Трудові договори з персоналом.
88. Контракт.
89. Колективні договори.
90. Роль профспілок. Трудові конфлікти і суперечки.
91. Звільнення і скорочення.
92. Законодавство України про працю.
93. Охорона праці. Обстеження робочого місця. Трудова дисципліна.
94. Нормування праці. Робота у понаднормовий час.
95. Формальні комунікації.
96. Участь персоналу в управління організації.
97. Управління стресом і турбота про співробітників.
98. PR-управління комунікацією в конфлікті.
99. Розробка проекту внутрішньої PR-комунікації.
100. Система внутрішніх комунікацій.
101. Соціальна відповідальність організації.
102. Формування корпоративних цінностей.
103. Корпоративна культура.
104. Основні вимоги до організації діловодства HR-відділу.
105. Документаційне забезпечення HR, організація обліку і звітності.
106. Документи при прийомі на роботу.
107. Трудова книжка, картка обліку кадрів.
108. Заяви, автобіографія.
109. Атестаційний лист, нагородні листи.
110. Виклики перед HR в контексті глобалізації.
111. Світові трудові ресурси.
112. Завдання реформування управлінських відносин в Україні.

## **8. Критерії оцінювання результатів навчання**

### **8.1. Шкала та схема формування підсумкової оцінки**

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою у табл.1

Таблиця 1.

| Підсумковий бал | Оцінка за традиційною шкалою |
|-----------------|------------------------------|
|                 | залик                        |
| 90-100          |                              |
| 89-70           | зараховано                   |
| 51-69           |                              |
| 26-50           | не зараховано                |

Схема розподілу балів у табл. 2

Таблиця 2.

### **Схема розподілу балів**

|                                     |   |  |
|-------------------------------------|---|--|
| <b>Максимальна кількість балів</b>  | <b>70 балів</b><br>(поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом - 0,7 | <b>30 балів</b><br>(проміжний контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи - 0,3 |
| <b>Мінімальний пороговий рівень</b> | <b>35</b> балів (поточний контроль)   | <b>16</b> балів (проміжний контроль)   |

Підсумкова оцінка виставляється за результатами поточного та проміжного контролю. Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях та результати самостійної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «[Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЕКТС в ДГУ](#)».

### **8.2. Критерії оцінювання під час аудиторних занять (табл. 3)**

Таблиця 3.

### **Критерії оцінювання під час аудиторних занять**

| Оцінка         | Критерії оцінювання навчальних досягнень  |
|----------------|---|
| <b>5 балів</b> | Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки. |
| <b>4 бали</b>  | Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрутовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.   |

|                |  |
|----------------|--|
| <b>3 бали</b>  | Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всеобщого аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки. |
| <b>2 бали</b>  | Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.   |
| <b>1 бал</b>   | Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однословної відповіді.  |
| <b>0 балів</b> | Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.   |

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.  
Критерії оцінювання розв'язання задач

| <b>Оцінка</b>  | <b>Критерії оцінювання навчальних досягнень</b>   |
|----------------|---|
| <b>5 балів</b> | Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки. |
| <b>4 бали</b>  | Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім  |
| <b>3 бали</b>  | Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуацій) не подано.  |
| <b>2 бали</b>  | При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.  |
| <b>1 бал</b>   | Практичне завдання розв'язане невірно.  |
| <b>0 балів</b> | Не було спроби розв'язати задачу розв'язання задачі.  |

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів, розв'язування задач, вирішення ситуаційних завдань, тощо.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

### **Критерії оцінювання модульної контрольної роботи**

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,3. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включені до проміжного контролю, наведено у табл. 3. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 16 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

### **Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання**

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnoloji-dyst.-navch.-2020.pdf>).

Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

**Викладач**

  
(підпис)

**Метіль Т.К.**  
(ПІБ)

Затверджено на засідання кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Протокол № 9 від «11» 01. 2023 р.

**Завідувач кафедри**

  
(підпис)

**Метіль Т.К.**  
(ПІБ)