

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Львівський національний університет імені Івана Франка

Економічний факультет

Кафедра соціального забезпечення та управління персоналом

Затверджено

на засіданні кафедри соціального
забезпечення та управління персоналом
економічного факультету
Львівського національного університету
імені Івана Франка
(протокол №1 від 29 серпня 2022 р.)

Завідувач кафедри



– доц. Наталія ШЕГИНСЬКА

Силабус навчальної дисципліни вільного вибору студентів

циклу загальної підготовки

«Управління людськими ресурсами»,

для здобувачів економічного факультету

другого (магістерського) рівня вищої освіти

Львів 2022

Назва курсу	Управління людськими ресурсами
Адреса викладання курсу	79000, Україна, м. Львів, пр. Свободи, 18, економічний факультет Львівського національного університету імені Івана Франка
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Кафедра соціального забезпечення та управління персоналом економічного факультету
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	Для здобувачів усіх спеціальностей, що навчаються на 1 курсі 2 (магістерського) освітнього рівня вищої освіти економічного факультету
Викладачі курсу	КРАВЧЕНКО Ірина Семенівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри соціального забезпечення та управління персоналом
Контактна інформація викладачів	iryna.kravchenko@lnu.edu.ua ; irina.kravchenko999@gmail.com ;
Консультації по курсу відбуваються	Консультації проводяться (за попередньою домовленістю) в день проведення лекцій та практичних занять (адреса економічного факультету: 79000, Україна, м. Львів, пр. Чорновола, 61). Також можливі он-лайн консультації із застосуванням ресурсів Zoom або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити.
Сторінка курсу	
Інформація про курс	<p>Навчальна дисципліна «Управління людськими ресурсами» передбачає вивчення особливостей управління людськими ресурсами на рівні підприємства (установи, організації). Необхідність ефективного управління людськими ресурсами обумовлено значними витратами на підготовку та розвиток персоналу, а також впливом людських ресурсів на цільові показники роботи будь-якого підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності тощо. Сьогодні важливою складовою забезпечення стабільної діяльності підприємств є сучасні практики управління людськими ресурсами.</p> <p>У даному курсі розкрито сутність управління людськими ресурсами. Розглянуто сутність та різновиди політики та стратегії управління людськими ресурсами в організації. Розкрито особливості планування, набору, відбору, руху, оцінювання, розвитку та мотивації персоналу в організації. Значну увагу приділено вивченню основ управління кар'єрою, конфліктами тощо. Обґрунтовано механізми сприяння підвищення ефективності роботи персоналу організації. Окреслено основні підходи до визначення ефективності управління людськими ресурсами в організації.</p>
Коротка анотація курсу	Дисципліна «Управління людськими ресурсами» є вибірковою дисципліною для яка викладається для здобувачів усіх спеціальностей, що навчаються на 1 курсі 2 (магістерського) освітнього рівня вищої освіти економічного факультету в 2-му семестрі в обсязі 3-х кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Мета та цілі курсу	Метою вивчення навчальної дисципліни «Управління людськими ресурсами» є формування у здобувачів системи фундаментальних знань теорії і практики та відповідних професійних компетенцій ефективного управління людськими ресурсами підприємства та забезпечення здатності застосувати їх в конкретних ситуаціях майбутньої професійної діяльності.

	<p>Основними завданнями вивчення дисципліни «Управління людськими ресурсами» є:</p> <ul style="list-style-type: none"> - демонструвати знання щодо теоретичних положень і практики управління людськими ресурсами; - застосовувати соціальні і психологічні методи управління персоналом в практичній діяльності; - ознайомлення з особливостями планування, набору, відбору, оцінювання, розвитку та мотивації персоналу в організації; - аналізувати процеси управління персоналом в організації; - давати оцінку політики та стратегії управління людськими ресурсами в організації; - пропонувати напрямки вдосконалення політики та стратегії управління людськими ресурсами в організації в короткостроковій та довгостроковій перспективах; - формувати стратегію та політику управління людськими ресурсами з метою забезпечення конкурентоспроможності організації.
<p>Література для вивчення дисципліни</p>	<p>Основна література:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Менеджмент персоналу : навч. посібник / [Н. В. Ізюмцева, І.С.Кравченко та ін.]; Ун-т банків. справи. - К. : УБС НБУ, 2011. - 381 с. 2. Козирева О. В., Ковальова В. І., Глебова Н. В. Управління персоналом. Навчальний посібник. – Х. : Видавництво Іванченка, 2021. – 126 с. 3. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посібник / І. Л. Петрова. – К. : КНЕУ, 2013. – 466 с. 4. Сушко Н. М. Менеджмент персоналу в банках : навч. посібник для ВНЗ / Н. М. Сушко. – К. : ЦУЛ, 2008. – 146 с. 5. Буковинська М. П. Управління персоналом: підручник / М. П. Буковинська, В. П. Сладкевич. - К. : Кондор, 2013. - 702 с. <p style="text-align: center;">Допоміжна</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. 10-е изд. /Пер. С англ. под. ред. С.К.Мордовина. – СПб.: питер, - 2010. – 848 с. – (Серия «Классика МВА»). 7. Голдсмит Дж., Клок К. Пора проснутися!: Пер. с англ. - Претекст, 2008 – 378 с. 8. Рульєв В. А. Управління персоналом : навч. посібник / В. А. Рульєв, С. О. Буткевич, Т. Л. Мостенська. – К. : Кондор, 2013. – 310 с. 9. Управління персоналом в умовах економіки знань : монографія / кол. авт.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. К. Семів. – К. : УБС НБУ, 2011. 406 с. 10. Возна Л.Б., Босак О.В. Формування іміджу лідера для ефективного управління персоналом // Науковий журнал «Молодий вчений» №4 (68) квітень 2019 р.- с.471-476. 11. Козирева О. В., Глебова Н. В., Ковальова В. І. Навчальний посібник з дисципліни «Офісний менеджмент» : для здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент». – Х.: Видавництво Іванченка, 2021. – 274с. 12. Козирева О. В. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник / Козирева О.В., Світлична К.С., Шуть О.Ю. – Х.: Вид-во НФаУ, 2020. –

	<p>238с.</p> <p>13. Тайм-менеджмент : навч. посібник / Л. І. Скібіцька. – К., 2010. – 528 с.</p> <p>14. Фитценц Ж. Как измерить HR-менеджмент : [пер. с англ.] / Ж. Фитценц, Б. Дэвисон. - [3-е изд.] - [М.] : НИРРО, [2009]. - 349 с.</p> <p>15. Чайка Г. Л. Праця менеджера в системі управління: навч. посібник / Г. Л. Чайка. - К. : Знання, 2011. - 469 с.</p> <p>16. Out, D. O. (2004), <i>Human resource management in education</i>, Business Management & Communication, National Open University of Nigeria, Lagos.</p> <p>17. Dag Roll-Hansen (2013), <i>Setting up in-house training: some issues to consider</i>, Human resources management and training, Compilation of good practices in statistical offices, United Nations Economic commission for Europe.</p> <p>18. Kyung ae Park (2013), <i>E-learning system in STI, statistics Korea: achievements and challenges</i>, Human resources management and training, Compilation of good practices in statistical offices, United Nations Economic commission for Europe.</p> <p>19. Prasanthi S. (2015), <i>Competency based HRM</i>, International Journal in Management and Social Science.</p>
Тривалість курсу	90 год.
Обсяг курсу	Для денної форми навчання: 32 години аудиторних занять. З них 16 години лекцій, 16 години практичних занять. Самостійна робота - 58 годин.
Очікувані результати навчання	<p>Після завершення цього курсу студент буде:</p> <p>знати :</p> <ul style="list-style-type: none"> – сутність предмету, об'єкту, суб'єкту управління людськими ресурсами; – роль розвитку персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності працівників та їх організацій; – структуру Кодексу Законів про працю; – відмінності у жорсткій та м'якій концепції менеджменту персоналу; – особливості і принципи УЛР; – відмінності стратегії та політики УЛР; – основи планування, набору, відбору, адаптації, оцінювання та розвитку персоналу; – роль розвитку персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності працівників та їх організацій; – перспективні форми розвитку персоналу; – управління кар'єрою та рух персоналу; – зміст мотиваційних теорій у менеджменті персоналу; – механізми сприяння підвищення ефективності роботи персоналу; – теорії конфлікту в менеджменті персоналу; – основи ділового спілкування; <p>вміти :</p> <ul style="list-style-type: none"> – формувати стратегію та політику управління людськими ресурсами; – стратегію УЛР гіпотетичного підприємства; – оцінювати політику управління людськими ресурсами; – визначати потреби в персоналі на підприємстві (організації); – приводити у відповідність стратегію менеджменту персоналу і стратегію бізнесу фірми; – розробляти процедуру оцінювання персоналу;

	<ul style="list-style-type: none"> – планувати особистий розвиток; – формувати систему мотивації та винагороди персоналу; – управляти конфліктною ситуацією; – застосовувати соціальні і психологічні методи в практичній діяльності; – створювати позитивний соціально-психологічний клімат в організації.
Ключові слова	управління людськими ресурсами (УЛР), стратегія УЛР, менеджмент персоналу, планування персоналу, набір та відбір персоналу, адаптація, оцінювання та розвиток персоналу; управління кар'єрою, мотивація, система винагороди, управління конфліктами, дисципліна, комунікації в УЛР, ефективність управління людськими ресурсами
Формат курсу	Очний/заочний
	Проведення лекцій, практичних занять та консультації для кращого розуміння тем навчальної дисципліни.
Теми	<p>Тема 1. Вступ, методологія і стратегія управління людськими ресурсами.</p> <p>Тема 2. Планування та формування персоналу.</p> <p>Тема 3. Набір та відбір (селекція) персоналу.</p> <p>Тема 4. Управління процесами руху персоналу.</p> <p>Тема 5. Оцінювання та розвиток персоналу.</p> <p>Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу.</p> <p>Тема 7. Дисципліна, трудові конфлікти.</p> <p>Тема 8. Ефективність управління трудовими ресурсами та роль менеджера.</p>
Підсумковий контроль, форма	<p>Залік</p> <p>Контроль за навчально-пізнавальною діяльністю студентів є важливим структурним компонентом навчально-виховного процесу. Оцінювання знань студентів здійснюється за поточним та проміжним контролем знань протягом семестру.</p> <p>З метою перевірки якості підготовки, знань, умінь студента з дисципліни використовуються такі засоби оцінювання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - для поточного контролю - усне опитування, проведення тестування, розгляд ситуацій; - для проміжного контролю – проведення модульного контролю, що включають тестування, теоретичні питання.
Пререквізити	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з таких дисциплін як менеджмент, економіка підприємства.
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	<p>Основними методами навчання, що використовуються в процесі викладання навчальної дисципліни «Управління людськими ресурсами» є:</p> <ul style="list-style-type: none"> - метод передачі і сприйняття навчальної інформації, пробудження наукового інтересу (лекції, ілюстрації, презентації); - метод практичного засвоєння курсу з допомогою складання тестових завдань, вирішення задач та ситуацій з метою набування умінь і практичних навичок (практичні заняття); - метод модульного контролю з допомогою періодичного складання модулів за тематикою лекційних та практичних занять; - метод самостійного засвоєння студентами навчального матеріалу у вигляді складання тестів, вирішення задач та ситуацій, написання рефератів на підставі самостійно опрацьованої базової літератури та додаткових джерел інформації (в т.ч. законодавчих актів) з метою конкретизації й поглиблення базових знань, необхідних умінь та практичних навичок (самостійна робота);

	<p>- методи усного та письмового контролю (практичні заняття та самостійна робота);</p> <p>- електронні матеріали з відповідного курсу та інших пов'язаних курсів у системах (платформах) Microsoft Teams, Zoom, Telegram, Moodle.</p> <p>Під час навчання застосовуватимуться презентація, лекції, комплексні модулі та завдання, електронні матеріали з відповідного курсу, колаборативне навчання (групові проекти, спільні розробки), дискусія, написання наукових праць та розробок.</p>
<p>Необхідне обладнання</p>	<p>Вивчення курсу «Управління людськими ресурсами» потребує використання загально вживаних програм і операційних систем з метою подання електронних матеріалів: електронна пошта, платформи Microsoft Teams, Zoom, Telegram, Moodle.</p>
<p>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</p>	<p>Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:</p> <ul style="list-style-type: none"> • практичні заняття: 30 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 30 балів. • контрольні заміри: 10 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 10 балів. Студент з даної дисципліни пише індивідуальну творчу роботу і може набрати максимально 10 балів). • підсумкова комплексна контрольна робота 50 % семестрової оцінки. Максимальна кількість балів – 50 балів. <p>Підсумкова максимальна кількість балів – 100 балів.</p> <p>При викладанні дисципліни «Управління людськими ресурсами» використовуються такі методи контролю:</p> <p>Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять й змістових модулів і має за мету перевірку рівня підготовки студента до виконання конкретної роботи. Його інструментами є контрольні роботи і тестування.</p> <p>Об'єктами поточного контролю знань студентів з дисципліни «Управління людськими ресурсами» є:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) систематичність та активність роботи на практичних заняттях; 2) виконання модульних (контрольних) завдань; 3) підготовка індивідуальної роботи. <p>При оцінці систематичності та активності роботи студента на практичних заняттях враховується:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рівень знань, продемонстрований у відповідях на практичних заняттях; - активність при обговоренні дискусійних питань; - результати виконання практичних робіт, завдань поточного контролю тощо. <p>При оцінці виконання (контрольних) завдань враховується загальний рівень теоретичних знань та практичні навички, набуті студентами під час опанування відповідного матеріалу.</p> <p>Підсумковий контроль проводиться з метою оцінювання підсумкових результатів навчання і проводиться у формі комплексної контрольної роботи.</p> <p style="text-align: center;"><i>Засоби діагностики успішності навчання</i></p> <p>Контроль за навчально-пізнавальною діяльністю студентів є важливим структурним компонентом навчально-виховного процесу. Підсумкове</p>

оцінювання знань студентів здійснюється за поточним та проміжним контролем знань протягом семестру.

З метою перевірки якості підготовки, знань, умінь студента з дисципліни використовуються такі засоби оцінювання:

- для поточного контролю - усне опитування, проведення тестування, розгляд ситуацій, виконання індивідуальних завдань;

- для проміжного контролю – проведення контролю, що включають тестування, теоретичні питання;

- для підсумкового контролю – проведення комплексної контрольної роботи.

Засоби поточного контролю:

Засоби контролю	Кількість балів
Поточне опитування на практичних заняттях	30
Тестування	10
Індивідуальна творча робота	10

Засоби підсумкового контролю:

Засоби контролю	Кількість балів
Комплексна контрольна робота	50

Письмові роботи: Очікується, що студенти можуть виконувати індивідуальне письмове завдання (реферат).

Студенти заочної форми навчання виконують контрольну роботу. Контрольна робота – це індивідуальне завдання, яке передбачає самостійне виконання студентом певної практичної роботи на основі засвоєного теоретичного матеріалу. Завдання контрольної роботи повинні допомогти студенту в оволодінні термінологією, основними положеннями навчальної дисципліни, надати навички у рішенні типових прикладів, задач, ситуацій. Контрольна робота містить 2 теоретичних питання (по 20 балів) та 10-и тестових завдань (по 1 балу), ситуаційна вправа (10 балів). Контрольна робота студентів заочної форми навчання оцінюється за національною шкалою розподілу балів для заліку (зараховано / не зараховано).

Академічна доброчесність: Очікується, що роботи студентів будуть їхніми оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної не доброчесності. Виявлення ознак академічної не доброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її не зарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Відвідання занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом.

Література. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої

літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.
Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на поточному тестуванні, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття; недопустимість пропусків та запізнь на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання тощо.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
81-89	B	добре	
71-80	C		
61-70	D	задовільно	
51-60	E		
0-50	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання

Питання до заліку

Перелік питань для проведення підсумкової оцінки знань

1. Методологічні аспекти управління людськими ресурсами.
2. Сутність управління людськими ресурсами й напрями його розвитку.
3. Управління людськими ресурсами як об'єктивне соціальне явище та сфера професійної діяльності.
4. Предмет, метод і зміст дисципліни „Управління людськими ресурсами”.
5. Об'єкт та суб'єкт управління людськими ресурсами.
6. Особливості та функції управління людськими ресурсами.
7. Концепції управління людськими ресурсами.
8. Принципи управління людськими ресурсами.
9. Стратегічний менеджменту персоналу.
10. Політика управління людськими ресурсами.
Залежність стратегії та політики управління людськими ресурсами від генеральної стратегії розвитку організації.
12. Нормативно-правова база менеджменту персоналу.
13. Ресурсне забезпечення управління людськими ресурсами.
14. Персонал організації та його структура.
15. Місце та роль служб персоналу в організації. Види та структура служби персоналу.
16. Функції та завдання служби персоналу. Права, обов'язки й відповідальність керівника служби персоналу.
17. Склад кадрової документації та її призначення.
18. Специфіка кадрової політики в різних сферах.
19. Роль та завдання планування персоналу.
20. Стратегія забезпечення людськими ресурсами (ЛР).

21. Оцінка попиту на ЛР.
22. Особливості визначення потреб фінансово-кредитних установ в персоналі.
23. Оцінка внутрішньої та зовнішньої пропозиції ЛР.
24. Розробка і реалізація HR-стратегії.
25. Мета, методологія і підходи щодо набору персоналу.
26. Розроблення критеріїв підбору претендентів на вакантні посади. Процедури набору персоналу.
27. Використання аутсорсингових та лізингових послуг в управлінні персоналом.
28. Рекрутмент як особливий вид послуг у наборі персоналу.
29. Технології пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади.
30. Мета і завдання відбору кадрів.
31. Політика і процедури відбору персоналу.
32. Розроблення вимог до претендентів на вакантні посади.
33. Співбесіда (інтерв'ю). Види, процедура та технології проведення інтерв'ю з кандидатами. Відбіркові тести. Технологія проведення тестування.
34. Юридичні аспекти найму персоналу. Контракт.
35. Основні процеси руху персоналу, фактори та показники руху персоналу в організації.
36. Введення в організацію.
37. Адаптація: сутність, види.
38. Переміщення кадрів. Вихід з організації.
39. Стратегічний розвиток персоналу.
40. Навчання персоналу. Професійне навчання персоналу.
41. Планування особистого розвитку.
42. Підвищення кваліфікації працівників.
43. Сутність, значення та організація планування трудової кар'єри.
44. Управління кар'єрою.
45. Сутність, цілі та завдання оцінювання персоналу.
46. Особливості оцінки людських ресурсів.
47. Принципи і методи оцінювання людських ресурсів.
48. Якісна оцінка менеджерів.
49. Лідерство: ознаки, закони, розвиток якостей.
50. Мотивація персоналу: сутність і значення.
51. Теорії мотивації: змістовні, процесуальні.
52. Системи управління винагородами: елементи, чинники, цілі.
53. Стратегія винагороди.
54. Політика винагороди.
55. Фінансова винагорода.
56. Структура заробітної плати. Базова оплата праці.
57. Залежна оплата праці: сутність, переваги і недоліки.
58. Сучасні форми оплати праці.
59. Організація преміювання персоналу. Винагороди спеціальним групам.
60. Дисципліна: сутність, мета, форми порушення.
61. Дисциплінарні заходи і процедури.
62. Трудові конфлікти (визначення, причини, динаміка, наслідки).
63. Методи, процедура і практика врегулювання трудових конфліктів.

	64. Управління конфліктною ситуацією. 65. Звільнення, скорочення, аутплейсмент. 66. Форми менеджменту або стилі управління. 77. Побудовування стосунків в організації. 78. Роль менеджера. Поведінка менеджера. 79. Ефективність менеджменту персоналу.
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

Схема курсу

Тиж. / дата / год.-	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)* *лекція, самостійна, дискусія, групова робота)	Література.*** Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Перший, другий тиждень (2+2 год.).	Тема 1. Вступ, методологія і стратегія управління людськими ресурсами. персоналу. 1. Сутність УЛР та напрями його розвитку. 2. Основні поняття УЛР. 3. Предмет, об'єкт, суб'єкт УЛР. 4. Особливості і принципи УЛР. 6. Стратегічне УЛР. 7. Політика УЛР.	Лекція	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,4,6,9,11,12,15,16	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до семінарського заняття. (7 год.)	Два тижні
Перший, другий тиждень (2 год.)	Тема 1. Вступ, методологія і стратегія управління людськими ресурсами. персоналу. 1. Сутність УЛР та напрями його розвитку. 2. Основні поняття УЛР. 3. Предмет, об'єкт, суб'єкт УЛР. 4. Особливості і принципи МП. 5. Ресурсне забезпечення МП. 6. Стратегічне УЛР. 7. Політика УЛР. 8. Служба персоналу, її роль, функції.	Практичне заняття	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,4,6,9,11,12,15,16	Методологічні аспекти УЛР персоналу: сутність, еволюція. УЛР як специфічна функція менеджменту. УЛР як наука і навчальна дисципліна. Концепції УЛР Стратегія менеджменту персоналу. Політика управління персоналом: зміст, види, чинники. Особливості та принципи УЛР Місце, роль, види та функції служб персоналу в організації. Специфіка кадрової політики в окремих сферах. Персонал як об'єкт і суб'єкт управління та його класифікація.	Два тижні
Другий, третій, тиждень (2 год.)	Тема 2. Планування та формування персоналу 1. Стратегія забезпечення людськими ресурсами (ЛР). 2. Оцінка попиту на ЛР. 3. Особливості визначення потреб в персоналі. 4. Оцінка внутрішньої та зовнішньої пропозиції ЛР. 5. Розробка і реалізація HR-	Лекція	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,5,6,8,9,11,15,17	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до семінарського заняття. (7 год.)	Два тижні

	стратегії.				
Третій, четвертий тиждень (2 год.)	Тема 2. Планування та формування персоналу 1. Стратегія забезпечення людськими ресурсами (ЛР). 2. Оцінка попиту на ЛР. 3. Особливості визначення потреб в персоналі. 4. Оцінка внутрішньої та зовнішньої пропозиції ЛР. 5. Розробка і реалізація HR-стратегії. 6. Посадові інструкції та кваліфікаційні вимоги до персоналу	Практичне заняття	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,5,6,8,9,11,15,17	Роль планування персоналу у стратегії забезпечення людськими ресурсами. Завдання планування персоналу. Методи визначення потреби організації в персоналі. Джерела людських ресурсів. Оцінка попиту на людські ресурси. Аналіз оцінки роботи. Посадові інструкції та кваліфікаційні вимоги. Оцінка внутрішньої та зовнішньої пропозиції на людські ресурси. Розробка HR-стратегії.	Два тижні
П'ятий, шостий тиждень (2 год.)	Тема 3. Набір та відбір (селекція) персоналу. 1. Мета, методологія і підходи щодо набору персоналу. 2. Розроблення критеріїв підбору претендентів на вакантні посади. 3. Процедури набору персоналу. 4. Використання аутсорсингових та лізингових послуг в управлінні персоналом. 5. Технології пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади. 6. Політика і процедури відбору персоналу. Технології збору та аналізу інформації про претендентів на вакантні посади. Співбесіда (інтерв'ю). Види, процедура та технології проведення інтерв'ю з кандидатами.	Лекція	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,4,5,6,8,9,11,12,18	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до семінарського заняття. (7 год.)	Два тижні
П'ятий, шостий тиждень (2 год.)	Тема 3. Набір та відбір (селекція) персоналу. 1. Підходи щодо залучення персоналу. 2. Розроблення критеріїв підбору претендентів на вакантні посади. 3. Процедури набору персоналу. 4. Використання аутсорсингових та лізингових послуг в	Практичне заняття	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,4,5,6,8,9,11,12,	Мета, методологія і підходи щодо набору персоналу. Цілі і завдання набору (залучення) персоналу. Підходи до набору персоналу: рівні можливості. Процедури набору персоналу. Технології роботи рекрутингових агентств (recruitment, headhunting, executive search,	Два тижні

	<p>управлінні персоналом.</p> <p>5.Технології пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади.</p> <p>6.Політика і процедури відбору. Технології збору та аналізу інформації про претендентів на вакантні посади.</p> <p>7.Співбесіда (інтерв'ю). Види, процедура та технології проведення інтерв'ю з кандидатами.</p> <p>8.Відбіркові тести. Технологія проведення тестування.</p>			<p>outplacement). Цілі і завдання відбору персоналу. Політика і процедури відбору. Вибір кандидатів для співбесіди. Співбесіда (інтерв'ю). Відбіркові тести. Технології соціально-психологічного менеджменту при відборі персоналу. Використання аутсорсингових та лізингових послуг в управлінні персоналом. Аутсорсинг персоналу: сутність, форми та переваги використання. Лізинг персоналу. Використання організаціями схем виведення персоналу зі свого штату (аутстафінг).</p>	
Сьомий, восьмий тиждень (2 год.)	<p>Тема 4. Управління процесами руху персоналу.</p> <p>1. Юридичні аспекти найму персоналу. Контракт.</p> <p>1. Права працівників</p> <p>2. Поняття руху персоналу в організації та основні його процеси.</p> <p>4. Ведення в організацію. Адаптація та її види. Переміщення персоналу. Відхід з організації та плинність кадрів.</p> <p>5. Сутність розвитку персоналу та його значення для організації.</p> <p>7. Стратегічний розвиток людських ресурсів. Процес розвитку персоналу в організації та його складові.</p> <p>7. Навчання персоналу.</p> <p>8. Професійне навчання персоналу.</p> <p>9. Підвищення кваліфікації керівників.</p> <p>10. Планування трудової кар'єри в організації.</p>	Лекція	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу:</p> <p>1,2,3,4,5,6,8,9,10,11,12, 19</p>	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до семінарського заняття. (8 год.)	Два тижні
Сьомий, восьмий тиждень	<p>Тема 4. Управління процесами руху персоналу.</p>	Практичне заняття	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для</p>	<p>Контракт. Права працівників. Введення в організацію. Адаптація.</p>	Два тижні

(2 год.)	<p>1. Юридичні аспекти найму персоналу. Контракт.</p> <p>2. Права працівників</p> <p>3. Поняття руху персоналу в організації та основні його процеси.</p> <p>4. Ведення в організацію.</p> <p>5. Адаптація та її види.</p> <p>6. Переміщення персоналу.</p> <p>7. Відхід з організації та плинність кадрів.</p> <p>8. Аутплейсмент.</p>		<p>вивчення дисципліни»</p> <p>силабусу:</p> <p>1,2,3,4,5,6,8,9,10,11,12,19</p>	<p>Управління трудовою адаптацією персоналу. Професійні переміщення. Підвищення по службі. Пониження посади. Етапи життєдіяльності людини на одній посаді. Відхід з організації (звільнення, скорочення). Аутплейсмент. Управління мобільністю персоналу.</p>	
Дев'ятий, десятий тижень (2 год.)	<p>Тема 5. Оцінювання та розвиток персоналу.</p> <p>1. Оцінювання персоналу: сутність, завдання, вимоги.</p> <p>2. Оцінка роботи: визначення і мета. Особливості оцінки видів робіт.</p> <p>3. Принципи оцінювання ЛР. Оцінювання людських ресурсів за напрямками.</p> <p>4. Методи оцінки персоналу.</p> <p>5. Якісна оцінка менеджерів та їх ранжування.</p> <p>6. Лідерство: ознаки, закони. Якості лідерів. Практичні кроки для розвитку лідерства. Відмінні риси керівників та стратегічних лідерів.</p> <p>7. Сутність розвитку персоналу та його значення для організації.</p> <p>8. Стратегічний розвиток людських ресурсів.</p> <p>9. Процес розвитку персоналу в організації та його складові. Навчання персоналу. Професійне навчання персоналу. Підвищення кваліфікації керівників.</p> <p>10. Управління кар'єрою. Планування трудової кар'єри в організації.</p>	Лекція	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу:</p> <p>1,2,3,4,6,7,10,11,12,17</p>	<p>Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до семінарського заняття. (8 год.)</p>	Два тижні
Дев'ятий, десятий тижень (2 год.)	<p>Тема 5. Оцінювання та розвиток персоналу.</p> <p>1. Оцінювання персоналу: сутність, завдання, вимоги.</p> <p>2. Оцінка роботи: визначення і мета. Особливості оцінки видів робіт.</p> <p>3. Принципи оцінювання</p>	Практичне заняття	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу:</p> <p>1,2,3,4,6,7,10,11,12,17</p>	<p>Завдання оцінювання персоналу. Оцінка роботи: визначення і мета. Особливості оцінки видів робіт. Принципи оцінювання ЛР. Оцінювання людських ресурсів за напрямками. Методи оцінки персоналу. Якісна оцінка менеджерів</p>	Два тижні

	<p>ЛР. Оцінювання людських ресурсів за напрямками.</p> <p>4. Методи оцінки персоналу.</p> <p>5. Якісна оцінка менеджерів та їх ранжування.</p> <p>6. Лідерство: ознаки, закони. Якості лідерів. Практичні кроки для розвитку лідерства. Відмінні риси керівників та стратегічних лідерів.</p> <p>7. Сутність розвитку персоналу. Стратегічний розвиток ЛР</p> <p>8. Процес розвитку персоналу в організації та його складові.</p> <p>9. Управління кар'єрою.</p>			<p>та їх ранжування. Лідерство: ознаки, закони. Якості лідерів. Практичні кроки для розвитку лідерства. Відмінні риси керівників та стратегічних лідерів. Сутність розвитку персоналу. Стратегічний розвиток ЛР. Компетентність працівника: сутність та види. Навчання персоналу: методи та форми. Організація системи професійного навчання персоналу. Професійне навчання персоналу. Планування особистого розвитку. Підвищення кваліфікації персоналу. Особливості підвищення кваліфікації керівників. Управління кар'єрою. Планування кар'єри в міжнародних корпораціях. (5 год.).</p>	
Одинадцятий, дванадцятий тиждень (2 год.)	<p>Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу</p> <p>1. Мотивація персоналу: сутність, цілі.</p> <p>2. Внутрішня та зовнішня мотивація. Оптимум мотивації.</p> <p>3. Стратегії мотивації.</p> <p>4. Теорії мотивації персоналу (теорії змісту, теорії процесу).</p> <p>5. Управління мотивацією.</p> <p>6. Системи управління винагородами.</p> <p>7. Стратегія та політика винагороди.</p> <p>8. Оплата праці та пільги (Compensations and benefits).</p> <p>9. Структура оплати праці.</p> <p>10. Залежна оплата (PRP). Переваги і недоліки PRP. Преміальні схеми.</p> <p>11. Винагорода спеціальним групам.</p> <p>12. Корпоративне пенсійне забезпечення</p>	Лекція	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу:</p> <p>1,2,3,6,7,10,11,12,15,18</p>	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до семінарського заняття. (7 год.)	Два тижні
Одинадцятий, дванадцятий тиждень	<p>Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу</p> <p>1. Мотивація персоналу:</p>	Практичне заняття	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни»	Мотивація: сутність, цілі. Внутрішня та зовнішня мотивація. Оптимум мотивації. Стратегії мотивації. Теорії мотивації	Два тижні

(2 год.)	сутність, цілі. 2.Внутрішня та зовнішня мотивація. 3. Оптимум мотивації. 4. Теорії мотивації персоналу (теорії змісту, теорії процесу). 5. Управління мотивацією. 6. Системи управління винагородою. 7. Стратегія та політика винагороди. 8. Оплата праці та пільги (Compensations and benefits). 9. Структура оплати праці. 10. Залежна оплата (PRP).		силабусу: 1,2,3,6,7,10,11,12,15,18	персоналу (теорії змісту, теорії процесу). Управління мотивацією. Системи управління винагородою. Стратегія та політика винагороди. Оплата праці та пільги (Compensations and benefits). Структура оплати. Залежна оплата (PRP). Переваги і недоліки PRP. Преміальні схеми. Винагорода спеціальним групам. Принципи оплати в ТНК. Корпоративне пенсійне забезпечення.	
Тринадцятий, чотирнадцятий тиждень (2 год.)	Тема 7. Дисципліна, трудові конфлікти.	Лекція	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,4,6,7,10,11,12,15, 16	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до семінарського заняття. (7 год.).	Два тижні
Тринадцятий, чотирнадцятий тиждень (2 год.)	Тема 7. Дисципліна, трудові конфлікти. 1. Дисципліна: сутність, мета. Порушення дисципліни. 2. Дисциплінарна процедура: мета, риси, принципи, етапи. Дисциплінарні заходи. 3. Трудові конфлікти: сутність, причини, види. 4. Динаміка конфлікту. 5. Методи, процедура (неофіційна та офіційна), практика врегулювання конфліктів. 6.Наслідки управління конфліктною ситуацією.	Практичне заняття	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,4,6,7,10,11,12,15, 16	Дисципліна: сутність, мета. Порушення дисципліни. Дисциплінарна процедура: мета, риси, принципи, етапи. Дисциплінарні заходи. Трудові конфлікти: сутність, причини, види. Динаміка конфлікту. Методи, процедура (неофіційна та офіційна), практика врегулювання конфліктів. Наслідки управління конфліктною ситуацією.	Два тижні
Пятнадцятий, шістнадцятий тиждень (2 год.)	Тема 8. Ефективність управління людськими ресурсами та роль менеджера. 1. Ефективність управління людськими ресурсами: сутність та методи оцінювання 2.Економічна та соціальна ефективність управління людськими ресурсами.	Лекція	Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 1,2,3,6,7,10,11,13,14,15 ,16,19	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до семінарського заняття. (8 год.).	Два тижні

	<p>3. Показники ефективності менеджменту персоналу.</p> <p>4. Кадрові ризики. Основні зони виникнення кадрових ризиків.</p> <p>5. Форми менеджменту або стилі управління.</p> <p>6. Вибудовування стосунків: бар'єри в комунікації та «зелене світло».</p> <p>7. Роль та поведінка менеджера у забезпеченні ефективності управління людськими ресурсами.</p> <p>8. Ефективні комунікації в організації.</p>				
<p>Пятнадцятий, шістнадцятий тиждень (2 год.)</p>	<p>Тема 8. Ефективність управління людськими ресурсами та роль менеджера.</p> <p>1. Сутність та методи оцінювання ефективності управління персоналом організацій.</p> <p>2. Економічна та соціальна ефективність менеджменту персоналу. Показники ефективності менеджменту персоналу.</p> <p>3. Кадрові ризики. Основні зони виникнення кадрових ризиків.</p> <p>4. Програми зміцнення зв'язків із працівниками організацій</p>	<p>Практичне заняття</p>	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силябусу:</p> <p>1,2,3,6,7,10,11,13,14,15 16,19</p>	<p>Сутність та методи оцінювання ефективності управління людськими ресурсами: Економічна та соціальна ефективність управління людськими ресурсами. Показники ефективності менеджменту персоналу. Кадрові ризики. Основні зони виникнення кадрових ризиків. Форми менеджменту або стилі управління. Вибудовування стосунків: бар'єри в комунікації та «зелене світло». Роль та поведінка менеджера у забезпеченні ефективності управління людськими ресурсами. Ефективні комунікації.</p>	<p>Два тижні</p>