

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАВЧАЛЬНО-РЕАБІЛІТАЦІЙНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ІНСТИТУТ»

Факультет економіки, управління та діджиталізації

(назва факультету/інституту)

Кафедра

Фінансів, обліку та оподаткування ім. Сергія Юрія

(назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖЕНО

В.о. декана факультету

 (Коркушко О.Н.)

«30» серпня 2024 _____

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

HR-менеджмент

освітній ступінь	Бакалавр
освітньо-професійна програма	«Облік і оподаткування»
шифр і назва галузі знань	07 Управління та адміністрування
шифр і назва спеціальності	071 Облік і оподаткування
назва спеціалізації	
мова викладання	Українська

м. Кам'янець-Подільський
2024 р.

РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО:

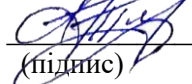
Навчально-реабілітаційним закладом вищої освіти
“Кам’янець-Подільський державний інститут”
(повне найменування закладу вищої освіти)

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ:

1. К.е.н, доцент Кушнір Людмила Анатоліївна

Робоча програма обговорена та схвалена на засіданні кафедри фінансів, обліку та оподаткування ім. С Юрія.

Протокол від «27» серпня 2024 року №1

Завідувач кафедри  (Андрій ТИМКІВ)
(підпис) (прізвище та ініціали)

«27» серпня 2024 року

1. Мета навчальної дисципліни

1.1. Мета вивчення навчальної дисципліни є формування професійних компетентностей з управління людськими ресурсами сучасної організації, її структурних підрозділів; формування цілісного логічно-послідовного комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо сутності управління людськими ресурсами сучасних організацій, формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, оцінювання його професійних компетентностей, планування навчання та перенавчання персоналу, забезпечення його розвитку та саморозвитку.

1.2. Компетентності, яких набувають студенти в процесі вивчення навчальної дисципліни:

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми під час професійної діяльності у сфері обліку, аудиту та оподаткування або в процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки і характеризується комплексністю й невизначеністю умов.
Загальні компетентності	<p>ЗК01. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.</p> <p>ЗК02. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</p> <p>ЗК03. Здатність працювати в команді.</p> <p>ЗК04. Здатність працювати автономно.</p> <p>ЗК 05. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.</p> <p>ЗК06. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).</p> <p>ЗК07. Здатність бути критичним та самокритичним.</p> <p>ЗК08. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.</p> <p>ЗК09. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p> <p>ЗК10. Здатність спілкуватися іноземною мовою.</p> <p>ЗК 11. Навички використання сучасних інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК12. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.</p> <p>ЗК13. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.</p> <p>ЗК14. Здатність реалізовувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p>
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	<p>СК 02. Здатність використовувати математичний інструментарій для дослідження соціально-економічних процесів, розв'язання прикладних завдань в сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.</p> <p>СК 03. Здатність до відображення інформації про господарські операції суб'єктів господарювання в фінансовому та управлінському обліку, їх систематизації, узагальнення у звітності та інтерпретації для задоволення інформаційних потреб осіб, що приймають рішення.</p> <p>СК04. Здатність застосування знань права та податкового законодавства в практичній діяльності суб'єктів господарювання.</p> <p>СК05. Здатність проводити аналіз господарської діяльності підприємства та фінансовий аналіз з метою прийняття</p>

	<p>управлінських рішень.</p> <p>СК06. Здатність здійснення облікових процедур із застосуванням спеціалізованих інформаційних систем і комп'ютерних технологій.</p> <p>СК07. Здатність застосовувати методики проведення аудиту й послуг з надання впевненості.</p> <p>СК08. Ідентифікувати та оцінювати ризики недосягнення управлінських цілей суб'єкта господарювання, недотримання ним законодавства та регулювання діяльності, недостовірності звітності, збереження й використання його ресурсів.</p> <p>СК09. Здатність здійснювати зовнішній та внутрішній контроль діяльності підприємства та дотримання ним законодавства з бухгалтерського обліку і оподаткування.</p> <p>СК10. Здатність застосовувати етичні принципи під час виконання професійних обов'язків.</p> <p>СК11. Здатність демонструвати розуміння вимог щодо професійної діяльності, зумовлених необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.</p>
--	---

1.3. Програмні результати навчання:

<p>Програмні результати навчання</p>	<p>ПР08. Розуміти організаційно-економічний механізм управління підприємством та оцінювати ефективність прийняття рішень з використанням обліково-аналітичної інформації.</p> <p>ПР17. Вміти працювати як самостійно, так і в команді, проявляти лідерські якості та відповідальність у роботі, дотримуватися етичних принципів, поважати індивідуальне та культурне різноманіття.</p> <p>ПР20. Виконувати професійні функції з урахуванням вимог трудової дисципліни, планування та управління часом.</p>
---	---

2. Опис навчальної дисципліни

1. Найменування показників:

1.1. Кількість кредитів – 4.

1.2. Загальна кількість годин – 120.

1.3. Кількість модулів – 1.

1.4. Кількість змістових модулів – 2.

1.5. Індивідуальне науково-дослідне завдання – відсутнє

2. Характеристика навчальної дисципліни:

2.1. Форма навчання – денна/заочна.

2.2. Статус навчальної дисципліни (нормативна/навчальна дисципліна самостійного вибору) – нормативна.

2.3. Передумови для вивчення дисципліни (перелік навчальних дисциплін, які мають бути вивчені раніше, перелік раніше здобутих результатів навчання) – ПР 01, ПР 02, ПР 03, ПР 04, ПР 06, ПР 12, ПР 19, ПР 25 – вступ до спеціальності, економічна теорія, економіка (мікро-, макро), менеджмент.

3. Обсяг навчальної дисципліни

3.1. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Основи HR- менеджменту як соціальної системи менеджменту

Тема 1. HR- менеджмент в системі менеджменту організацій

Роль та значення HR-менеджменту як науки. Людина як об'єкт HR-менеджменту. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. HR-менеджмент як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри». Етапи історичного розвитку HR-менеджменту. Емпіричні прийоми керівництва людьми у стародавньому світі та традиційному суспільстві. Роберта Оуена як приклад випереджаючого мислення у сфері кадрового менеджменту. Виникнення науки управління персоналом на зламі XIX-XX ст. Теоретична модель ідеальної організації М.Вебера та раціоналізація використання людських ресурсів. Ідеї Ф.Тейлора та тейлоризм. Нова модель кадрового менеджменту. 7. Вплив системи Тейлора на розвиток виробничої сфери першої половини XX ст. Об'єктивні недоліки системи Тейлора. Стилі управління та їх ефективність в організаціях різного типу. Авторитарний стиль управління. Демократичний стиль. Ліберально-анархічний стиль. Непослідовний стиль. Методи та інструменти впливу на об'єкти управління. Специфіка адміністрування. Технології організаційного впливу на персонал. Технології розпорядчого впливу. Економічні механізми управління персоналом. Управління через конкуренцію поміж працівниками. Соціально-психологічні методи управління персоналом. Співвідношення та зміст концепцій «використання трудових ресурсів», «управління персоналом», «управління людськими ресурсами», «управління людиною». Аналіз сучасних концепцій і теорій HR-менеджменту. Теорія «людського капіталу».

Тема 2. HR- менеджмент як соціальна система менеджменту

Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Компетентність працівника. Професійна компетентність і професійна придатність. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній. Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна. Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 3. HR-планування в організаціях

Сутність, мета і завдання HR планування. Сутність стратегічного HR планування. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Планування чисельності персоналу по категоріях. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Структура інформації про персонал. Фактори, що впливають на визначення потреби організації у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції. Склад та характеристика методів планування персоналу. Способи нормування ресурсів. Типи планів з персоналу. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал.

Тема 4. Професійний набір і використання персоналу

Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Методи залучення кандидатів на роботу. Витрати організації на залучення персоналу. Оцінка кандидатів при прийманні на роботу. Порядок приймання на роботу. Переведення на іншу роботу. Проблема поєднання людини і професії. Вимоги професії до людини. Особисті якості людей та їхнє значення для успішного виконання трудових функцій. Поняття професійного відбору кадрів. Методи тестування претендентів на посади керівників і висококваліфікованих фахівців. Новітні підходи до підбору персоналу. Набір кандидатів за допомогою посередників. хедхантинг (headhunting); ексек'ютив сьоч (executive search); рекрутмент (recruitment); аутплейсмент (outplacement). PR-кампанії для ознайомлення громадськості з організацією та

підвищення її іміджу. Використання інтернет-ресурсів для набору персоналу. Комплексний підхід до пошуку і відбору нових працівників.

Змістовий модуль 2. Професійний розвиток, управління, формування та ефективність управління персоналом

Тема 5. Професійний розвиток і навчання персоналу

Суть і завдання професійного розвитку персоналу. Поняття та види внутрішньофірмового навчання. Особливості індивідуального та групового навчання. Методи професійного навчання. Освіта персоналу та її роль в розвитку персоналу та підвищенні конкурентоспроможності організації. Інвестування в розвиток персоналу та його ефективність. Навчання персоналу як засіб освіти. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Післядипломна та додаткова освіта персоналу. Методи та форми професійного навчання персоналу. Поняття про рух і мобільність кадрів в організації. Показники руху персоналу. Управління мобільністю персоналу і структуризація праці. Поняття про ділову кар'єру та службово-посадове просування працівників. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Етапи кар'єри менеджера. Плато кар'єри.

Тема 6. Управління рухом персоналу

Поняття і види кар'єри. Етапи кар'єри співробітника в організації. Кар'єрограма. Система службово-професійного просування. Робота з кадровим резервом. Поняття плинності кадрів. Коефіцієнти плинності кадрів. Абсолютні та відносні показники. Мотиви, причини та фактори плинності. Необхідна та надлишкова плинність кадрів. Управління плинністю персоналу на підприємстві. Розробка заходів з регулювання плинності персоналу. Процедура звільнення працівників з організації. Форми звільнень працівників за ступенем добровільності: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму, аутсорсингу та аутплейсменту в управлінні процесом вивільнення персоналу. Поняття вивільнення персоналу в організації. Етапи процедури вивільнення працівників. Перелік документів при звільненні працівників. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.

Тема 7. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Етапи розвитку колективу організації. Формальні і неформальні групи. Роль HR-менеджера у формуванні колективу. Корпоративна культура в системі HRM. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Вимоги до психологічних якостей працівників керівників сучасних організацій. Суть та стадії згуртованості колективу. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Стадії згуртованості колективу. Класифікація колективів за рівнем згуртованості: колективи згуртовані, розгруповані та роз'єднані. Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика його основних розділів. Методи збирання соціальної інформації. Функції та повноваження трудових колективів.

Тема 8. Групові особливості виникнення конфліктів в колективі

Групи та їх вплив на виникнення конфліктів. Групи і фактори, що визначають їх зрілість. Групові норми. Фактори, що впливають на виникнення конфліктів у групах та колективах. Групова одностійкість. Рольова поведінка особистості в групі. Конформізм і його види. Процес формування нового колективу. Влада. Авторитет. Соціально-психологічний клімат (СПК) колективу та його характеристики. Згуртованість колективу. Груповий егоїзм. Методи визначення СПК. Двофакторна модель оцінювання СПК за Б.Такменом. Оцінювання СПК за кліматичним кругом. Соціометрична процедура. Методика кількісного оцінювання СПК.

Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку

Механізм функціонування системи соціального партнерства з урахуванням інклюзії та сталого розвитку. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства та інклюзивних практик. Роль кадрового аудиту та HR консультування в підвищенні ефективності HRM через призму інклюзії. Основні напрями та етапи HR аудиту з урахуванням інклюзивних підходів та сталого розвитку. Етапи та парадигми HR консультування в контексті інклюзії та сталого розвитку. Ефективність витрат на персонал з урахуванням інклюзії та соціальної відповідальності. Система показників з праці та витрат на персонал для підтримки інклюзивної політики. Загальна економічна ефективність витрат на персонал з акцентом на інклюзію та сталий розвиток. Фактори результативності управлінської праці з урахуванням інклюзії та сталого розвитку в організації. Комплексна система показників оцінювання результативності праці персоналу з інклюзивним підходом. Показники оцінювання ефективності HR роботи з акцентом на інклюзію та сталий розвиток. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства та результатів роботи персоналу через призму інклюзії. HRM-системи та автоматизація кадрового менеджменту в контексті інклюзії та сталого розвитку. Команди і формування командного духу з акцентом на інклюзію та рівні можливості для всіх працівників. Talent management: інклюзивний підхід до розвитку талантів у рамках сталого розвитку. Digital в HR: впровадження цифрових рішень для підтримки інклюзії та сталого розвитку. Гейміфікація в HR: створення інклюзивних умов для мотивації та розвитку персоналу.

3.2. Розподіл у годинах за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять, програма навчальної дисципліни

3.2.1. Очна (денна)

1) Програма навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	УСЬОГО	л	пр	сем	лаб	сам.в.
ЗМ 1. Основи HR- менеджменту як соціальної системи менеджменту	56	16	8	4		28
Тема 1. HR- менеджмент в системі менеджменту організацій	14	4	2			8
Тема 2. HR- менеджмент як соціальна система менеджменту	14	4	2	2		6
Тема 3. HR-планування в організаціях	16	4	2	2		8
Тема 4. Професійний набір і використання персоналу	12	4	2			6
ЗМ 2. Професійний розвиток, управління, формування та ефективність управління персоналом	64	22	8	2		32
Тема 5. Професійний розвиток і навчання персоналу	12	4		2		6
Тема 6. Управління рухом персоналу	12	4	2			6
Тема 7. Формування колективу організації	12	4	2			6
Тема 8. Групові особливості виникнення конфліктів в колективі	12	4	2			6
Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку	16	6	2			8
ВСЬОГО	120	38	16	6		60

2) Теми та короткий зміст лекційних занять

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1	Тема 1. HR-менеджмент в системі менеджменту організацій	Роль та значення HR-менеджменту як науки. Людина як об'єкт HR-менеджменту. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру.	2
		HR-менеджмент як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри».	2
2	Тема 2. HR-менеджмент як соціальна система менеджменту	Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями.	2
		Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Компетентність працівника. Професійна компетентність і професійна придатність.	2
3	Тема 3. HR-планування в організаціях	Сутність, мета і завдання HR планування. Сутність стратегічного HR планування. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Планування чисельності персоналу по категоріях.	2
		Оперативний план роботи з персоналом в організації. Структура інформації про персонал. Фактори, що впливають на визначення потреби організації у персоналі.	2
4	Тема 4. Професійний набір і використання персоналу	Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Методи залучення кандидатів на роботу. Витрати організації на залучення персоналу.	2
		Оцінка кандидатів при прийманні на роботу. Порядок приймання на роботу. Переведення на іншу роботу.	2
5	Тема 5. Професійний розвиток і навчання персоналу	Суть і завдання професійного розвитку персоналу. Поняття та види внутрішньофірмового навчання. Особливості індивідуального та групового навчання. Методи професійного навчання.	2
		Освіта персоналу та її роль в розвитку персоналу та підвищенні конкурентоспроможності організації. Інвестування в розвиток персоналу та його ефективність.	2
6	Тема 6. Управління рухом персоналу	Поняття і види кар'єри. Етапи кар'єри співробітника в організації. Кар'єрограма.	2
		Система службово-професійного просування. Робота з кадровим резервом.	2
7	Тема 7. Формування колективу організації	Колектив як соціальна група. Етапи розвитку колективу організації. Формальні і неформальні групи.	2
		Роль HR-менеджера у формуванні колективу. Корпоративна культура в системі HRM.	2

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
8	Тема 8. Групові особливості виникнення конфліктів в колективі	Групи та їх вплив на виникнення конфліктів. Групи і фактори, що визначають їх зрілість. Групові норми. Фактори, що впливають на виникнення конфліктів у групах та колективах.	2
		Групова однодумність. Рольова поведінка особистості в групі. Конформізм і його види.	2
9	Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку	Механізм функціонування системи соціального партнерства з урахуванням інклюзії та сталого розвитку. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства та інклюзивних практик. Роль кадрового аудиту та HR консультування в підвищенні ефективності HRM через призму інклюзії. Основні напрями та етапи HR аудиту з урахуванням інклюзивних підходів та сталого розвитку. Етапи та парадигми HR консультування в контексті інклюзії та сталого розвитку.	2
		Ефективність витрат на персонал з урахуванням інклюзії та соціальної відповідальності. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства та результатів роботи персоналу через призму інклюзії. HRM-системи та автоматизація кадрового менеджменту в контексті інклюзії та сталого розвитку.	2
		Команди і формування командного духу з акцентом на інклюзію та рівні можливості для всіх працівників. Talent management: інклюзивний підхід до розвитку талантів у рамках сталого розвитку. Digital в HR: впровадження цифрових рішень для підтримки інклюзії та сталого розвитку.	2
Всього			38

3) Теми та короткий зміст семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1	Тема 2. HR-менеджмент як соціальна система менеджменту	Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Компетентність працівника. Професійна компетентність і професійна придатність.	2
2	Тема 3. HR-планування в організаціях	Сутність, мета і завдання HR планування. Сутність стратегічного HR планування. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Планування чисельності персоналу по категоріях. Оперативний план роботи з персоналом в	2

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
		організації. Структура інформації про персонал. Фактори, що впливають на визначення потреби організації у персоналі.	
3	Тема 5. Професійний розвиток і навчання персоналу	Суть і завдання професійного розвитку персоналу. Поняття та види внутрішньофірмового навчання. Особливості індивідуального та групового навчання. Методи професійного навчання. Освіта персоналу та її роль в розвитку персоналу та підвищенні конкурентоспроможності організації. Інвестування в розвиток персоналу та його ефективність.	2
Всього			6

4) Теми та короткий зміст практичних занять

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1	Тема 1. HR-менеджмент в системі менеджменту організацій	Роль та значення HR-менеджменту як науки. Людина як об'єкт HR-менеджменту. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. HR-менеджмент як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри».	2
2	Тема 2. HR-менеджмент як соціальна система менеджменту	Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Компетентність працівника. Професійна компетентність і професійна придатність.	2
3	Тема 3. HR-планування в організаціях	Сутність, мета і завдання HR планування. Сутність стратегічного HR планування. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Планування чисельності персоналу по категоріях. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Структура інформації про персонал. Фактори, що впливають на визначення потреби організації у персоналі.	2
4	Тема 4. Професійний набір і використання персоналу	Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Методи залучення кандидатів на роботу. Витрати організації на залучення персоналу. Оцінка кандидатів при прийманні на роботу. Порядок приймання на роботу. Переведення на іншу роботу.	2
5	Тема 6. Управління рухом персоналу	Поняття і види кар'єри. Етапи кар'єри співробітника в організації. Кар'єрограма. Система службово-професійного просування. Робота з кадровим резервом.	2
6	Тема 7. Формування колективу	Колектив як соціальна група. Етапи розвитку колективу організації. Формальні і неформальні	2

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
	організації	групи. Роль HR-менеджера у формуванні колективу. Корпоративна культура в системі HRM.	
7	Тема 8. Групові особливості виникнення конфліктів в колективі	Групи та їх вплив на виникнення конфліктів. Групи і фактори, що визначають їх зрілість. Групові норми. Фактори, що впливають на виникнення конфліктів у групах та колективах. Групова одностійкість. Рольова поведінка особистості в групі. Конформізм і його види.	2
8	Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку	Механізм функціонування системи соціального партнерства з урахуванням інклюзії та сталого розвитку. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства та інклюзивних практик. Роль кадрового аудиту та HR консультування в підвищенні ефективності HRM через призму інклюзії. Основні напрями та етапи HR аудиту з урахуванням інклюзивних підходів та сталого розвитку. Етапи та парадигми HR консультування в контексті інклюзії та сталого розвитку.	2
Всього			16

5) Темати та короткий зміст лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1			
2			
Всього			

6) Темати, що виносяться на самостійне опрацювання, їх короткий зміст

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1	Тема 1. HR-менеджмент в системі менеджменту організацій	Етапи історичного розвитку HR-менеджменту. Емпіричні прийоми керівництва людьми у стародавньому світі та традиційному суспільстві. Роберта Оуена як приклад випереджаючого мислення у сфері кадрового менеджменту. Виникнення науки управління персоналом на зламі XIX-XX ст. Теоретична модель ідеальної організації М.Вебера та раціоналізація використання людських ресурсів. Ідеї Ф.Тейлора та тейлоризм. Нова модель кадрового менеджменту. Вплив системи Тейлора на розвиток виробничої сфери першої половини XX ст. Об'єктивні недоліки системи Тейлора. Стили управління та їх ефективність в організаціях різного типу. Методи та інструменти впливу на об'єкти управління. Специфіка адміністрування. Технології організаційного впливу на персонал. Технології розпорядчого впливу. Економічні механізми управління персоналом. Управління через конкуренцію поміж працівниками.	8

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
2	Тема 2. HR-менеджмент як соціальна система менеджменту	Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній. Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна. Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.	6
3	Тема 3. HR-планування в організаціях	Поняття маркетингу персоналу та його функції. Склад та характеристика методів планування персоналу. Способи нормування ресурсів. Типи планів з персоналу. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал.	8
4	Тема 4. Професійний набір і використання персоналу	Проблема поєднання людини і професії. Вимоги професії до людини. Особисті якості людей та їхнє значення для успішного виконання трудових функцій. Поняття професійного відбору кадрів. Методи тестування претендентів на посади керівників і висококваліфікованих фахівців. Новітні підходи до підбору персоналу. Набір кандидатів за допомоги посередників. хедхантинг (headhunting); екзек'ютив сьоч (executive search); рекрутмент (recruitment); аутплейсмент (outplacement). PR-кампанії для ознайомлення громадськості з організацією та підвищення її іміджу. Використання інтернет-ресурсів для набору персоналу. Комплексний підхід до пошуку і відбору нових працівників.	6
5	Тема 5. Професійний розвиток і навчання персоналу	Навчання персоналу як засіб освіти. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Післядипломна та додаткова освіта персоналу. Методи та форми професійного навчання персоналу. Поняття про рух і мобільність кадрів в організації. Показники руху персоналу. Управління мобільністю персоналу і структуризація праці. Поняття про ділову кар'єру та службово-посадове просування працівників. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Етапи кар'єри менеджера. Плато кар'єри.	6

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
6	Тема 6. Управління рухом персоналу	Поняття плинності кадрів. Коефіцієнти плинності кадрів. Абсолютні та відносні показники. Мотиви, причини та фактори плинності. Необхідна та надлишкова плинність кадрів. Управління плинністю персоналу на підприємстві. Розробка заходів з регулювання плинності персоналу. Процедура звільнення працівників з організації. Форми звільнень працівників за ступенем добровільності: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму, аутсорсингу та аутплейсменту в управлінні процесом вивільнення персоналу. Поняття вивільнення персоналу в організації. Етапи процедури вивільнення працівників. Перелік документів при звільненні працівників. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.	6
7	Тема 7. Формування колективу організації	Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Вимоги до психологічних якостей працівників керівників сучасних організацій. Суть та стадії згуртованості колективу. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Стадії згуртованості колективу. Класифікація колективів за рівнем згуртованості: колективи згуртовані, розгруповані та роз'єднані. Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика його основних розділів. Методи збирання соціальної інформації. Функції та повноваження трудових колективів	6
8	Тема 8. Групові особливості виникнення конфліктів в колективі	Процес формування нового колективу. Влада. Авторитет. Соціально-психологічний клімат (СПК) колективу та його характеристики. Згуртованість колективу. Груповий егоїзм. Методи визначення СПК. Двофакторна модель оцінювання СПК за Б.Такменом. Оцінювання СПК за кліматичним кругом. Соціометрична процедура. Методика кількісного оцінювання СПК.	6
9	Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку	Система показників з праці та витрат на персонал для підтримки інклюзивної політики. Загальна економічна ефективність витрат на персонал з акцентом на інклюзію та сталий розвиток. Фактори результативності управлінської праці з урахуванням інклюзії та сталого розвитку в організації. Комплексна система показників оцінювання результативності праці персоналу з інклюзивним підходом. Показники оцінювання ефективності HR роботи з акцентом на інклюзію та сталий розвиток. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства	8

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
		та результатів роботи персоналу через призму інклюзії. HRM-системи та автоматизація кадрового менеджменту в контексті інклюзії та сталого розвитку. Digital в HR: впровадження цифрових рішень для підтримки інклюзії та сталого розвитку. Гейміфікація в HR: створення інклюзивних умов для мотивації та розвитку персоналу.	
Всього			60

3.2.2. Заочна

1) Програма навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	УСЬОГО	л	пр	сем	лаб	сам.в.
ЗМ 1. Основи HR- менеджменту як соціальної системи менеджменту	55	4	2			50
Тема 1. HR- менеджмент в системі менеджменту організацій	15	1				14
Тема 2. HR- менеджмент як соціальна система менеджменту	15	1				14
Тема 3. HR-планування в організаціях	11	1				10
Тема 4. Професійний набір і використання персоналу	14		2			12
ЗМ 2. Професійний розвиток, управління, формування та ефективність управління персоналом	65	2	-	2		62
Тема 5. Професійний розвиток і навчання персоналу	12					12
Тема 6. Управління рухом персоналу	12					12
Тема 7. Формування колективу організації	13	1				12
Тема 8. Групові особливості виникнення конфліктів в колективі	12					12
Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку	16			2		14
ВСЬОГО	120	4	2	2		112

2) Теми та короткий зміст лекційних занять

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1	Тема 1. HR-менеджмент в системі менеджменту організацій	Роль та значення HR-менеджменту як науки. Людина як об'єкт HR-менеджменту. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. HR-менеджмент як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри».	1

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
2	Тема 2. HR-менеджмент як соціальна система менеджменту	Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Компетентність працівника. Професійна компетентність і професійна придатність.	1
3	Тема 3. HR-планування в організаціях	Сутність, мета і завдання HR планування. Сутність стратегічного HR планування. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Планування чисельності персоналу по категоріях. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Структура інформації про персонал. Фактори, що впливають на визначення потреби організації у персоналі.	1
4	Тема 7. Формування колективу організації	Колектив як соціальна група. Етапи розвитку колективу організації. Формальні і неформальні групи. Роль HR-менеджера у формуванні колективу. Корпоративна культура в системі HRM.	1
Всього			4

3) Теми та короткий зміст семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1	Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку	Механізм функціонування системи соціального партнерства з урахуванням інклюзії та сталого розвитку. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства та інклюзивних практик. Роль кадрового аудиту та HR консультування в підвищенні ефективності HRM через призму інклюзії. Основні напрями та етапи HR аудиту з урахуванням інклюзивних підходів та сталого розвитку. HRM-системи та автоматизація кадрового менеджменту в контексті інклюзії та сталого розвитку. Digital в HR: впровадження цифрових рішень для підтримки інклюзії та сталого розвитку. Гейміфікація в HR: створення інклюзивних умов для мотивації та розвитку персоналу.	2
Всього			2

4) Теми та короткий зміст практичних занять

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1	Тема 4. Професійний набір і використання персоналу	Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Методи залучення кандидатів на роботу. Витрати організації на залучення персоналу. Оцінка кандидатів при	2

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
		прийманні на роботу. Порядок приймання на роботу. Переведення на іншу роботу.	
Всього			2

5) Темати та короткий зміст лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1			
2			
Всього			

б) Темати, що виносяться на самостійне опрацювання, їх короткий зміст

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
1	Тема 1. HR-менеджмент в системі менеджменту організацій	Етапи історичного розвитку HR-менеджменту. Емпіричні прийоми керівництва людьми у стародавньому світі та традиційному суспільстві. Роберта Оуена як приклад випереджаючого мислення у сфері кадрового менеджменту. Виникнення науки управління персоналом на зламі XIX-XX ст. Теоретична модель ідеальної організації М.Вебера та раціоналізація використання людських ресурсів. Ідеї Ф.Тейлора та тейлоризм. Нова модель кадрового менеджменту. 7. Вплив системи Тейлора на розвиток виробничої сфери першої половини XX ст. Об'єктивні недоліки системи Тейлора. Стилі управління та їх ефективність в організаціях різного типу. Авторитарний стиль управління. Демократичний стиль. Ліберально-анархічний стиль. Непослідовний стиль. Методи та інструменти впливу на об'єкти управління. Специфіка адміністрування. Технології організаційного впливу на персонал. Технології розпорядчого впливу. Економічні механізми управління персоналом. Управління через конкуренцію поміж працівниками. Соціально-психологічні методи управління персоналом. Співвідношення та зміст концепцій «використання трудових ресурсів», «управління персоналом», «управління людськими ресурсами», «управління людиною». Аналіз сучасних концепцій і теорій HR-менеджменту. Теорія «людського капіталу».	14
2	Тема 2. HR-менеджмент як соціальна система менеджменту	Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Компетентність працівника. Професійна компетентність і професійна придатність. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті	14

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
		успішних компаній. Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна. Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.	
3	Тема 3. HR-планування в організаціях	Поняття маркетингу персоналу та його функції. Склад та характеристика методів планування персоналу. Способи нормування ресурсів. Типи планів з персоналу. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал.	10
4	Тема 4. Професійний набір і використання персоналу	Проблема поєднання людини і професії. Вимоги професії до людини. Особисті якості людей та їхнє значення для успішного виконання трудових функцій. Поняття професійного відбору кадрів. Методи тестування претендентів на посади керівників і висококваліфікованих фахівців. Новітні підходи до підбору персоналу. Набір кандидатів за допомоги посередників. хедхантинг (headhunting); екзек'ютив сьоч (executive search); рекрутмент (recruitment); аутплейсмент (outplacement). PR-кампанії для ознайомлення громадськості з організацією та підвищення її іміджу. Використання інтернет-ресурсів для набору персоналу. Комплексний підхід до пошуку і відбору нових працівників.	12
5	Тема 5. Професійний розвиток і навчання персоналу	Суть і завдання професійного розвитку персоналу. Поняття та види внутрішньофірмового навчання. Особливості індивідуального та групового навчання. Методи професійного навчання. Освіта персоналу та її роль в розвитку персоналу та підвищенні конкурентоспроможності організації. Інвестування в розвиток персоналу та його ефективність. Навчання персоналу як засіб освіти. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Післядипломна та додаткова освіта персоналу. Методи та форми професійного навчання персоналу. Поняття про рух і мобільність кадрів в організації. Показники руху персоналу. Управління мобільністю персоналу і	12

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
		структуризація праці. Поняття про ділову кар'єру та службово-посадове просування працівників. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Етапи кар'єри менеджера. Плато кар'єри.	
6	Тема 6. Управління рухом персоналу	Поняття і види кар'єри. Етапи кар'єри співробітника в організації. Кар'єрограма. Система службово-професійного просування. Робота з кадровим резервом. Поняття плинності кадрів. Коефіцієнти плинності кадрів. Абсолютні та відносні показники. Мотиви, причини та фактори плинності. Необхідна та надлишкова плинність кадрів. Управління плинністю персоналу на підприємстві. Розробка заходів з регулювання плинності персоналу. Процедура звільнення працівників з організації. Форми звільнень працівників за ступенем добровільності: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму, аутсорсингу та аутплейсменту в управлінні процесом вивільнення персоналу. Поняття вивільнення персоналу в організації. Етапи процедури вивільнення працівників. Перелік документів при звільненні працівників. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.	12
7	Тема 7. Формування колективу організації	Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Вимоги до психологічних якостей працівників керівників сучасних організацій. Суть та стадії згуртованості колективу. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Стадії згуртованості колективу. Класифікація колективів за рівнем згуртованості: колективи згуртовані, розгруповані та роз'єднані. Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика його основних розділів. Методи збирання соціальної інформації. Функції та повноваження трудових колективів	12
8	Тема 8. Групові особливості виникнення конфліктів в колективі	Групи та їх вплив на виникнення конфліктів. Групи і фактори, що визначають їх зрілість. Групові норми. Фактори, що впливають на виникнення конфліктів у групах та колективах. Групова однодумність. Рольова поведінка особистості в групі. Конформізм і його види. Процес формування нового колективу. Влада. Авторитет. Соціально-психологічний клімат (СПК) колективу та його характеристики. Згуртованість	12

№ з/п	Назва теми	Короткий зміст питань теми, що виносяться на вивчення	Кількість годин
		колективу. Груповий егоїзм. Методи визначення СПК. Двофакторна модель оцінювання СПК за Б.Такменом. Оцінювання СПК за кліматичним кругом. Соціометрична процедура. Методика кількісного оцінювання СПК.	
9	Тема 9. Ефективність управління персоналом в умовах інклюзії та сталого розвитку	Система показників з праці та витрат на персонал для підтримки інклюзивної політики. Загальна економічна ефективність витрат на персонал з акцентом на інклюзію та сталий розвиток. Фактори результативності управлінської праці з урахуванням інклюзії та сталого розвитку в організації. Комплексна система показників оцінювання результативності праці персоналу з інклюзивним підходом. Показники оцінювання ефективності HR роботи з акцентом на інклюзію та сталий розвиток. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства та результатів роботи персоналу через призму інклюзії. HRM-системи та автоматизація кадрового менеджменту в контексті інклюзії та сталого розвитку. Команди і формування командного духу з акцентом на інклюзію та рівні можливості для всіх працівників. Talent management: інклюзивний підхід до розвитку талантів у рамках сталого розвитку. Digital в HR: впровадження цифрових рішень для підтримки інклюзії та сталого розвитку. Гейміфікація в HR: створення інклюзивних умов для мотивації та розвитку персоналу.	14
Всього			112

4. Форми та методи викладання, навчання і оцінювання

4.1. Методи навчання: словесні методи: лекція, диспут, пояснення, розповідь; практичні методи: практичні роботи; наочні методи: демонстрація, ілюстрація; кейсовий метод; дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

4.2. Форми та методи оцінювання: тести різних рівнів складності; презентації результатів виконаних завдань та досліджень; індивідуальне та групове виконання ситуаційних завдань; опитування: усне та письмове; розв'язування практичних ситуацій.

4.3. Форма підсумкового контролю: Залік.

5. Засоби діагностики результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

- залік;
- стандартизовані тести;
- командні проекти;
- аналітичні реферати;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;

- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- розрахункові роботи;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

6. Розподіл балів, які отримують студенти

6.1. Шкала оцінювання з навчальної дисципліни у балах за всі види навчальної діяльності (шкала Інституту), яка переводиться в оцінку за шкалою ECTS та у чотирибальну національну (державну) шкалу:

Сума балів за шкалою Інституту	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		Іспит	Залік
90-100	A (відмінно)	Відмінно	Зараховано
82-89	B (дуже добре)	Добре	
75-81	C (добре)		
65-74	D (задовільно)	Задовільно	
60-64	E (достатньо)		
35-59	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	Незадовільно	Не зараховано
1-34	F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)		

6.2. Розподіл вагових коефіцієнтів за змістовими модулями оцінювання складових поточного та підсумкового контролю результатів навчальної діяльності студентів з вивчення нормативних і вибіркового дисциплін:

6.2.1. Розподіл вагових коефіцієнтів для заліку (для денної форми навчання):

Залік:

Змістовий модуль №1				Змістовий модуль №2 Рейтингова (підсумкова оцінка за змістовий модуль 2, враховуючи поточне опитування)				Рейтингова (підсумкова) оцінка з навчальної дисципліни (100 балів) або Залік
40 %				60 %				100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	...	T9	

6.2.2. Розподіл вагових коефіцієнтів для заліку(для заочної форми навчання):

Залік:

Змістовий модуль							Рейтингова (підсумкова) оцінка з навчальної дисципліни (100 балів) або Залік
МКР				Підсумкова оцінка за змістовий модуль, враховуючи оцінку за захист навчального матеріалу, що виноситься на самостійне вивчення			100
60 %				40 %			
T1	T2	T3	T4	T5	T7	...	T9

7. Критерії оцінювання складових поточного контролю навчальної діяльності студента

7.1. Компетенції (знання, уміння та навички), продемонстровані на навчальних заняттях (практичних, семінарських, лабораторних, враховуючи знання з тем, що виносяться на самостійне опрацювання) оцінюються за 100-бальною системою.

Оцінка в балах (за 100-бальною шкалою) за всі види навчальної діяльності	Критерії оцінювання
98-100	Студент має системні, дієві знання, виявляє неординарні творчі здібності у навчальній діяльності; використовує широкий арсенал засобів для обґрунтування та доведення своєї думки; розв'язує складні проблемні завдання; схильний до системно-наукового аналізу та прогнозу явищ; уміє ставити і розв'язувати проблеми, самостійно здобувати і використовувати інформацію; займається науково-дослідною роботою; логічно та творчо викладає матеріал в усній та письмовій формі; розвиває свої здібності й нахили; використовує різноманітні джерела інформації; моделює ситуації в нестандартних умовах.
94-97	Студент володіє узагальненими знаннями з навчальної дисципліни, аргументовано використовує їх у нестандартних ситуаціях; вміє знаходити джерела інформації та аналізувати їх, ставити і розв'язувати проблеми, застосовувати вивчений матеріал для власних аргументованих суджень у практичній діяльності (диспути, круглі столи тощо); спроможний за допомогою викладача підготувати виступ на студентську наукову конференцію; самостійно вивчити матеріал; визначити програму своєї пізнавальної діяльності; оцінювати різноманітні явища, процеси; займає активну життєву позицію.
90-93	Студент володіє глибокими і міцними знаннями та використовує їх у нестандартних ситуаціях; може визначити тенденції та суперечності різних процесів; робить аргументовані висновки; практично оцінює сучасні тенденції, факти, явища, процеси; самостійно визначає мету власної діяльності; розв'язує творчі завдання; може сприймати іншу позицію як альтернативну; знає суміжні дисципліни; використовує знання, аналізуючи різні явища, процеси.
86-89	Студент вільно володіє вивченим матеріалом, застосовує знання у дещо змінених ситуаціях, вміє аналізувати і систематизувати інформацію, робить аналітичні висновки, використовує загальновідомі докази у власній аргументації; чітко тлумачить поняття, категорії, нормативні документи; формулює закони; може самостійно опрацьовувати матеріал, виконує прості творчі завдання; має сформовані типові навички.
81-85	Знання студента досить повні, він вільно застосовує вивчений матеріал у стандартних ситуаціях; вміє аналізувати, робити висновки; відповідь повна, логічна, обґрунтована, однак з окремими неточностями; вміє самостійно працювати, може підготувати реферат і обґрунтувати його положення.
75-80	Студент правильно і логічно відтворює навчальний матеріал, оперує

Оцінка в балах (за 100-бальною шкалою) за всі види навчальної діяльності	Критерії оцінювання
	базовими теоріями і фактами, встановлює причинно-наслідкові зв'язки між ними; вміє наводити приклади на підтвердження певних думок, застосовувати теоретичні знання у стандартних ситуаціях; за допомогою викладача може скласти план реферату, виконати його і правильно оформити; самостійно користуватися додатковими джерелами; правильно використовувати термінологію; скласти таблиці, схеми.
70-74	Студент розуміє основні положення навчального матеріалу, може поверхнево аналізувати події, ситуації, робить певні висновки; відповідь може бути правильною, проте недостатньо осмисленою; самостійно відтворює більшу частину матеріалу; вміє застосовувати знання під час розв'язування розрахункових завдань за алгоритмом, користуватися додатковими джерелами.
65-69	Студент розуміє сутність навчальної дисципліни, може дати визначення понять, категорій (однак з окремими помилками); вміє працювати з підручником, самостійно опрацювати частину навчального матеріалу; робить прості розрахунки за алгоритмом, але окремі висновки не логічні, не послідовні.
60-64	Студент володіє початковими знаннями, здатний провести за зразком розрахунки; орієнтується у поняттях, визначеннях; самостійне опрацювання навчального матеріалу викликає значні труднощі.
50-59	Студент намагається аналізувати на основі елементарних знань і навичок; виявляє окремі властивості; робить спроби виконання вправ, дій репродуктивного характеру; за допомогою викладача робить прості розрахунки за готовим алгоритмом.
35-49	Студент мало усвідомлює мету навчально-пізнавальної діяльності, робить спробу знайти способи дій, розповісти суть заданого, проте відповідає лише за допомогою викладача на рівні „так” чи „ні”; може самостійно знайти в підручнику відповідь.
1-34	Студент володіє навчальним матеріалом на рівні засвоєння окремих термінів, фактів без зв'язку між ними: відповідає на запитання, які потребують відповіді „так” чи „ні”.

7.2. Оцінювання модульних контрольних робіт здійснюється за 100-бальною системою.

7.3. Оцінювання захисту навчального матеріалу, що виносить на самостійне вивчення для студентів заочної форми навчання здійснюється за 100-бальною системою.

8. Інструменти, обладнання, програмне, методичне забезпечення навчальної дисципліни

1. Робоча програма.
2. Плани занять, конспекти лекцій
3. Перелік основної та додаткової літератури.

4. Навчально-методичні матеріали до практичних занять.
5. Засоби поточного контролю.
6. Комплекс модульних контрольних робіт (МКР).
7. Методичні вказівки до самостійної роботи.
8. Електронний підручник.

9. Рекомендовані джерела інформації

9.1. Нормативно-правова база

1. Кодекс законів про працю України: Закон України (зі змінами та допов. № 322-08 від 01.01.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
2. Про гарантії трудових прав працівників: Рішення Конституційного Суду України від 27.06.2023 № 5-р/2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005005-23>
3. Про державну службу: Закон України (зі змінами та допов. № 889-VIII від 01.01.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
4. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України (зі змінами та допов. № 2866-IV від 07.11.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15>
5. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. URL: https://kodeksy.com.ua/pro_zajnyatist_naselennya.htm
6. Про запобігання та протидію дискримінації в Україні: Закон України (зі змінами та допов. № 5207-VI від 16.01.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17>
7. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>
8. Про колективне управління майновими правами: Закон України (зі змінами та допов. № 2415-VIII від 22.07.2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2415-19>
9. Про колективні договори і угоди: Закон України (зі змінами та допов. № 3356-12 від 27.12.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
10. Про навчання та стажування працівників: Постанова КМУ № 48 від 29.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/48-2020-п>
11. Про оплату праці: Закон України (зі змінами та допов. № 108/95-ВР від 27.12.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
12. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України. Введено в дію Постановою ВР від 21.03.1991 р. №876-XII. Редакція від 21.08.2023 р., №3911-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text>
13. Про охорону праці: Закон України (зі змінами та допов. № 2694-XII від 27.12.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>

14. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України (зі змінами та допов. № 137/98-ВР від 07.11.2012). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80>
15. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
16. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23.12.2010 № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>

9.2. Основна література

17. Васильєва Г. А. Технології рекрутингу у цифрову епоху. Львів: Видавництво «Світ», 2023. 270 с.
18. Вулпен Е. Впровадження інновацій у HR-менеджменті. Харків: Видавничий дім «Ранок», 2023. 265 с.
19. Вулпен Е. Сім цифрових HR-трендів 2020 року. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1208.html>
20. Гончарова І. В. Сучасний HR-менеджмент: тенденції та виклики. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. 275 с.
21. Драган О. І. Економічні і соціально-трудова аспекти управління персоналом: теорія та практика: монографія. Київ: Кафедра, 2017. 271 с.
22. Дяків О. П., Островерхов В. М. HRM: навчально-методичний посібник (видання друге, перероблене і доповнене). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
23. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
24. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 287 с.
25. Залюбінська Л. М., Скорик М. Л. HRM: підручник, частина друга. Одеса: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2017. 410 с.
26. Ковальчук Н. В. HR-аналітика: дані, які змінюють підходи до управління персоналом. Київ: КНЕУ, 2021. 192 с.
27. Крамаренко А. П. Гнучкість та адаптивність у HRM: нові реалії після пандемії. Дніпро: Університет економіки і права, 2022. 230 с.
28. Маркович О. Л. HR як стратегічна функція управління: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2023. 298 с.
29. Сидоренко В. О. HR-менеджмент в епоху цифрової трансформації. Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2023. 310 с.
30. Шкробот М. В., Ведута Л. Л. HR-менеджмент: конспект лекцій: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.

31. Шубалий О. М. Управління персоналом. Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2018. 403 с.

32. Яковенко О. П. Digital HR: інноваційні технології у сфері управління персоналом. Харків: ХНУРЕ, 2021. 315 с.

9.3. Допоміжна література

33. Безпалько О. В., Бергер А. Д., Березянюк Т. М., Гринюк Ю. М., Грищенко Д. Г., Драган О. І., Зеніна-Біліченко А. С., Мазник Л. М., Тертична Л. І., Соломка О. М., Чигринець О. А. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

34. Гончарова І. В. HR-менеджмент: практичні рішення для сучасного ринку праці. Львів: Видавництво «Світ», 2023. 312 с.

35. Климчук А. О. Управління підприємством в системі оцінки, мотивації та стимулювання персоналу: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2018. 283 с.

36. Ковальчук К. Ф., та ін. Управління персоналом: навчальний посібник. Дніпро: Акцент ПП, 2019. 302 с.

37. Ковальчук Н. В. Технології HR-аналітики: інтеграція в управлінську діяльність. Київ: КНЕУ, 2023. 298 с.

38. Комунікатор і управлінець: сучасні функції HR-менеджера. URL: https://ares.by/blog/kommunikator_i_upravlenets_sovremennye_funktsii_hrmenedjera

39. Коркушко О.Н., Кушнір Л.А., Сидор Г.В. Аутстафінг як елемент кадрової політики підприємства. *Інклюзивна економіка*. 2024. №2 (04). С. 23-26.

40. Кушнір Л.А., Коркушко О.Н., Кушнір В.О. Впровадження кризового менеджменту в кадрову політику державної служби під час війни. *Інклюзивна економіка*. 2024. №3 (05). С. 53-57.

41. Кушнір Л. А., Кушнір В. О., Кушнір Т. М. Нормативно-правове забезпечення та організація роботи бухгалтерів з інвалідністю. *Інклюзія і суспільство : науковий журнал*. Кам'янець-Подільський : Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут». Вип. 2. 2022. С. 5-11.

42. Лазоренко Л. Особливості сучасного управління людськими ресурсами. URL: <http://www.personal.in.ua/article.php?ida=635>

43. Маркович О. Л. Управління персоналом у нових економічних реаліях. Дніпро: Університет економіки та права, 2023. 260 с.

44. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2016. 336 с.

45. Петруня Ю. Є., Коляда С. П., Ковтун Н. С. HRM. Практикум: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 211 с.

46. Поліщук І. І., Швед В. В. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Вінниця: Твори, 2019. 283 с.

47. Сидоренко В. О. Цифрова трансформація в HR: інноваційні підходи. Харків: ХНУРЕ, 2022. 285 с.

48. Система HRM організації, що розвивається. URL: <http://library.if.ua/book/34/2302.html>

49. Сучасні HR-навички. Talent Management. URL: <https://www.talentmanagement.com.ua/4644-4644-hr-skills>

50. Тарасевич О. В. Управління персоналом промислових підприємств: системноорієнтований підхід: монографія. Вінниця: Нілан, 2017. 397 с.

51. Тренди в HR: нова реальність 2021 року. URL: <http://peopleforce.io/uk/blog/trendi-v-hr-nova-realnist-2021-roku-2/>

9.4. Інформаційні ресурси

49. Бібліотека проєкту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні». URL : <http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/>

50. Вітчизняний інтернет-портал для управлінців, розділ «Персонал» наповнюється статтями та матеріалами для практичного застосування у HR-менеджменті. URL : <http://www.management.com.ua/hrm/>

51. Проєкт «HR in UA» – авторський сайт українського HR-менеджера Інни Жигadlo. URL : <http://zhinna.wordpress.com/>

52. Проєкт «HR-кав'ярня» Львівського клубу менеджерів з персоналу. URL : <http://hr-kavjarnia.com.ua/>