



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення вченої ради університету
30 серпня 2024 року, протокол № 2

Ректор, голова вченої ради університету,
доктор юридичних наук, професор

_____ **Олег ОМЕЛЬЧУК**

м.п.

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«HR-МЕНЕДЖМЕНТ»
для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра
за спеціальністю 073 Менеджмент
галузі знань 07 Управління та адміністрування

м. Хмельницький
2024

РОЗРОБНИК:

Завідувачка кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій,
кандидатка економічних наук, доцентка
26 серпня 2024 року

_____ Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
27 серпня 2024 року, протокол № 1.

Завідувачка кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій,
кандидатка економічних наук, доцентка
27 серпня 2024 року

_____ Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Деканеса факультету управління та економіки,
кандидатка економічних наук, доцентка

27 серпня 2024 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
29 серпня 2024 року, протокол № 1.

Перша проректорка, голова методичної ради
університету, кандидатка наук з державного
управління, доцентка
29 серпня 2024 року

_____ Ірина КОВТУН

ЗМІСТ

	Стор.
1. Опис навчальної дисципліни	– 4
2. Заплановані результати навчання	– 5
3. Програма навчальної дисципліни	– 7
4. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 11
4.1. Тематичний план навчальної дисципліни	– 11
4.2. Аудиторні заняття	– 11
4.3. Самостійна робота студентів	– 12
5. Методи навчання та контролю	– 12
6. Схема нарахування балів	– 13
7. Рекомендовані джерела	– 13
7.1. Основні джерела	– 13
7.2. Допоміжні джерела	– 14
8. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 16

1. Опис навчальної дисципліни

1. Шифр і назва галузі знань	– 07 Управління та адміністрування
2. Код і назва спеціальності	– 073 Менеджмент
3. Назва спеціалізації	–
4. Назва дисципліни	– HR-менеджмент
5. Тип дисципліни	– обов'язкова
6. Код дисципліни	– ППО 19
7. Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	– перший
8. Ступінь вищої освіти, що здобувається	– бакалавр
9. Курс / рік навчання	– третій
10. Семестр	– Шостий(дфн)/сьомий (зфн)
11. Обсяг вивчення дисципліни:	
1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)	– 3,5 / 105
2) денна форма навчання:	
аудиторні заняття (годин)	– 52
% від загального обсягу	– 49,52
лекційні заняття (годин)	– 26
% від обсягу аудиторних годин	– 24,76
семінарські заняття (годин)	– 26
% від обсягу аудиторних годин	– 24,76
самостійна робота (годин)	– 53
% від загального обсягу	– 50,48
тижневих годин:	
аудиторних занять	– 3
самостійної роботи	– 3
3) заочна форма навчання:	
аудиторні заняття (годин)	– 12
% від загального обсягу	– 11,42
лекційні заняття (годин)	– 6
% від обсягу аудиторних годин	– 5,71
семінарські заняття (годин)	– 6
% від обсягу аудиторних годин	– 5,71
самостійна робота (годин)	– 93
% від загального обсягу	– 88,58
тижневих годин:	
аудиторних занять	– 2
самостійної роботи	– 5
12. Форма семестрового контролю	– екзамен
13. Місце дисципліни в логічній схемі:	
1) попередні дисципліни	– ЗПО 8. Безпека життєдіяльності та цивільний захист ППО 8. Організаційно-правові основи підприємницької діяльності ППО 9. Менеджмент ППО 15. Тайм менеджмент та організація управлінської діяльності ППО 18. Соціальна відповідальність та етика бізнесу
2) наступні дисципліни	– ППО 27. Тренінг-курс «Лідерство та командна робота»

2. Заплановані результати навчання

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	Загальні компетентності: ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. Спеціальні компетентності: СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності бізнес-структур, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
Програмні результати навчання	ПР 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПР 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. ПР 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПР 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. ПР 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. ПР 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

Після завершення вивчення дисципліни здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:	
1. Знання	
1.1) відтворювати визначення понятійно-термінологічного апарату HR-менеджменту;	
1.2) називати етапи розвитку HR-менеджменту;	
1.3) характеризувати сучасні принципи HR-менеджменту;	
1.4) відтворювати методи HR-менеджменту;	
1.5) описувати етапи відбору та підбору людських ресурсів	

2. Розуміння	
2.1)	пояснювати зміст дефініцій основних термінів, що розкривають суть HR-менеджменту;
2.2)	описувати систему HR-менеджменту організації;
2.3)	ілюструвати підходи до оцінки людських ресурсів організації;
2.4)	пояснювати зміст стратегії HR-менеджменту;
2.5)	з'ясовувати базові аспекти концепції HR-менеджменту
3. Застосування знань	
3.1)	будувати ефективну систему HR-менеджменту організації;
3.2)	формувати ефективну команду;
3.3)	визначати потребу в персоналі організації;
3.4)	знаходити шляхи залучення людських ресурсів організації;
3.5)	розробляти програми підвищення кваліфікації персоналу.
4. Аналіз	
4.1)	аналізувати склад та структуру персоналу організації;
4.2)	порівнювати фактичну та планову чисельність персоналу;
4.3)	здійснювати розподіл завдань між виконавцями;
4.4)	досліджувати ефективність рекрутингу персоналу;
4.5)	визначати ефективність системи HR-менеджменту організації
5. Синтез	
5.1)	проектувати систему підвищення кваліфікації;
5.2)	узагальнювати існуючі підходи до HR-менеджменту організації;
5.3)	розробляти стратегію управління персоналом ;
5.4)	формулювати кадрову політику організації;
5.5)	узагальнювати наслідки оцінки персоналу організації
6. Оцінювання	
6.1)	оцінювати працівників організації;
6.2)	рейтингувати персонал організації;
6.3)	визначати економічну, організаційну та соціальну ефективність HR-менеджменту;
6.4)	аргументувати результати процедур відбору та звільнення працівників;
6.5)	обирати методи навчання персоналу
7. Створення (творчість)	
7.1)	створювати сучасну систему HR-менеджменту;
7.2)	формувати систему методів оцінки персоналу організації;
7.3)	пропонувати плани кар'єрного зростання працівників;
7.4)	складати оголошення про залучення нових працівників;
7.5)	впроваджувати сучасні технології навчання людських ресурсів

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. HR-менеджмент у системі управління організацій

Роль та значення управління HR-менеджменту як сфери наукових досліджень. Людина як суб'єкт і об'єкт HR-менеджменту. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній.

HR-менеджменту як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри», «людські ресурси». Системний підхід до управління людськими ресурсами організації. Основні елементи (підсистеми) HR-менеджменту.

Еволюція концепцій HR-менеджменту. Аналіз сучасних концепцій і теорій HR-менеджменту. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами».

Digital-технології та сучасні трансформації управління персоналом. Цифровізація HR-менеджменту. Використання цифрових технологій в управлінні персоналом. Впровадження Digital технологій в HR.

Тема 2. HR-менеджмент як соціальна система організації

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

Основні характеристики людських ресурсів. 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 та професійна придатність.

Тема 3. Кадрова політика і стратегія HR-менеджменту організації

Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя).

HR-стратегії. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, HR-стратегії та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації HR-стратегії. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення HR-стратегії.

Тема 4. Планування людських ресурсів організації

Поняття планування людських ресурсів. Мета та завдання планування роботи з персоналом на підприємстві. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції.

Методи визначення потреб підприємства у людських ресурсах. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел задоволення потреб у персоналі. Способи нормування людських ресурсів.

Аналіз робіт в системі HR-менеджменту. Сутність, мета, завдання та етапи проведення аналізу робіт. Методи аналізу робіт. Процес розробки посадової інструкції.

Тема 5. Організація набору та відбору персоналу

Зміст процесу набору та відбору працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Роль рекрутингових агентств.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналізування та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Випробування. Недопущення дискримінації при прийомі на роботу за статевою, расовою та релігійною приналежністю. Рішення про найм.

Нетрадиційні методи відбору персоналу: стресове інтерв'ю, відбір за відбитками пальців, гороскопом, рисами обличчя та почерком.

Цифрові інструменти рекрутингу персоналу: штучний інтелект, чат-боти, спеціалізовані кадрові платформи.

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників.

Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Входження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Сучасні технології онбордингу.

Тема 6. Організування діяльності та функції HR-служб

Призначення та роль сучасних HR-служб в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку HR-служб. Основні функції та відповідальність HR-служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками HR-служб.

Ролі та функції HR-менеджера в організації роботи служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис HR-менеджера.

Інформаційне та методичне забезпечення HR-служби. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Тема 7. Командоутворення в системі HR-менеджменту

Передумови формування команд в організації. Сутність команди. Принципами формування та функціонування команд. Характерні ознаки сформованої команди.

Типологія команд. Порівняння основних типів команд. Етапи побудови ефективної команди: формінг, «ближній бій», «зближення та гармонія», «зріла команда» високоефективна команда. Особливості управління персоналом на різних етапах розвитку команди.

Згуртованість команди: сутність і стадії. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість команди. Вимірювання рівня згуртованості. Колектив і команда: спільне та від'ємне.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика основних розділів і документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

Івент-менеджмент як інструмент командоутворення. Місце івент-технологій в системі HR. Категорійно-понятійний апарат івент-менеджменту. Тімбілдінг як командоутворюючий івент.

Тема 8. Оцінювання людських ресурсів в організації

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

методи ділового оцінювання працівників організації.

Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності.

Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників.

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

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

Тема 9. Побудова системи стимулювання та компенсацій в організації

Сутність системи стимулювання праці. Компенсаційна політика підприємства.

Класифікація матеріальних стимулів до праці та способи зміни сили їх дії. Грошове та негрошове стимулювання. Ефективність матеріальних стимулів. Бенефіти. Додаткові умови роботи. Іміджеві та індивідуальні стимули.

Технологія розроблення показників преміювання. Трирівневий принцип преміювання. Визначення розмірів премій та встановлення періодичності преміювання. Підстави для зниження розмірів чи позбавлення премій. Періодичність преміювання.

Чинники трансформації мотивів і підвищення ролі нематеріальної мотивації. Методи нематеріальної мотивації. Цінність винагород нематеріального характеру. Вибір методів нематеріальної мотивації. Корпоративна культура як чинник нематеріальної мотивації. Взаємозв'язок мотивації трудової діяльності та корпоративної культури

Мотиваційний потенціал бренда роботодавця. Репутація компанії як роботодавця. Процедура розроблення концепції бренда роботодавця. Мета і завдання HR-брендування. Ціннісна пропозиція роботодавця

Організація корпоративних заходів і конкурсів. Програми професійного розвитку персоналу, організація нагород, тренінги. Розроблення та реалізація програм кар'єрного зростання працівників. Стимулювання працівників вільним часом і гнучким режимом праці. Додатковий час відпочинку. творча відпустка. Гнучкий режим робочого часу. нестандартні форми зайнятості. Гнучкі форми зайнятості: тимчасова, дистанційна (виконання робіт удома) зайнятість, укладання строкових трудових договорів та ін.

Соціальний пакет: сутність, значення. Benefits, fringe benefits, perquisites, perqs (або perks). Співвідношення переліку виплат, що належать до заробітної плати та формують соціальний пакет. Пільги. Опції соціального пакету. Підходи до формування соціального пакета на підприємстві. Урахуванням соціальної складової компенсаційного пакета, яку пропонують інші роботодавці працівникам відповідних професійних груп. Підходи до формування соціального пакета на підприємстві (установлення однакового набору соціальних виплат і заохочень усім працівникам підприємства; установлення соціальних виплат і заохочень відповідно до ієрархічної структури підприємства; установлення соціальних виплат і заохочень відповідно до ґрейдів (кваліфікаційних груп з оплати праці); формування соціальних виплат, винагород і благ відповідно до заслуг працівника; формування соціальних виплат і заохочень за принципом «кафетерію»; формування соціальних виплат і заохочень за принципом «шведського столу»; монетаризація (грошова компенсація).

Тема 10. Управління кар'єрним зростанням

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу. Навчання персоналу.

Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні. Інноваційні технології професійного розвитку персоналу.

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

Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Суміщення професій.

Види кадрових нововведень. Інноваційний потенціал працівника.

Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу

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

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

Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом на підприємстві.

Тема 12. Ефективність системи HR-менеджменту

Система економічних, соціальних та організаційних показників HR-менеджменту: сутність та зміст. Критерії ефективності HR-менеджменту. Комплексна оцінка ефективності HR-менеджменту: сутність, переваги та недоліки у застосуванні. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів роботи персоналу. Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Ефективність витрат на персонал. Роль кадрового аудиту та кадрового консультування в підвищенні ефективності управління персоналом.

4. Структура вивчення навчальної дисципліни

4.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин											
		Денна форма навчання						Заочна форма навчання					
		Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
			Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС		Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.	HR-менеджмент у системі управління організацією	8	2	2	–	–	4	8	1	–	–	–	7
2.	HR-менеджмент як соціальна система організації	8	2	2	–	–	4	8	1	–	–	–	7
3.	Кадрова політика і стратегія HR-менеджменту організації	8	2	2	–	–	4	8	–	–	–	–	8
4.	Планування людських ресурсів організації	9	2	2	–	–	5	9	1	1	–	–	7
5.	Організація набору та відбору персоналу	12	4	4	–	–	4	12	1	–	–	–	11
6.	Організування діяльності та функцій HR-служб	9	2	2	–	–	5	9	–	1	–	–	8
7.	Командоутворення в системі HR-менеджменту	8	2	2	–	–	4	8	–	1	–	–	7
8.	Оцінювання людських ресурсів в організації	9	2	2	–	–	5	9	–	1	–	–	8
9.	Побудова системи стимулювання та компенсацій в організації	8	2	2	–	–	4	8	–	1	–	–	7
10.	Управління кар'єрним зростанням	8	2	2	–	–	4	8	1	–	–	–	7
11.	Управління процесом вивільнення персоналу	8	2	2	–	–	4	8	–	1	–	–	7
12.	Ефективність системи HR-менеджменту	10	2	2	–	–	6	10	1	–	–	–	9
	Всього годин:	105	26	26	–	–	53	105	6	6	–	–	93

4.2. Аудиторні заняття

4.2.1. Аудиторні заняття (лекції, семінарські заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбаченими тематичним планом.

4.2.2. Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються в підрозділі 1.2 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.2.3. Плани семінарських занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань та методичні рекомендації для підготовки до занять визначаються в підрозділі 1.3 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3. Самостійна робота студентів

4.3.1. Самостійна робота студентів включає завдання до кожної теми та індивідуальні завдання.

4.3.2. Завдання для самостійної роботи студентів та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.4 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.3. У процесі вивчення навчальної дисципліни студенти виконують індивідуальні завдання у вигляді індивідуальних розрахункових завдань.

4.3.4. Тематика індивідуальних завдань та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.5 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.5. Індивідуальні завдання виконуються в межах часу, визначеного для самостійної роботи студентів, та оцінюються частиною визначених в розділі 6 цієї програми кількості балів, виділених для самостійної роботи.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) слайдова презентація.

На семінарських заняттях застосовуються:

- дискусійне обговорення проблемних питань;
- вирішення ситуаційних та кейсових завдань;
- проведення ділових ігор;
- повідомлення про виконання індивідуальних завдань;
- розв'язок розрахункових завдань.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у формах:

- 1) усне або письмове (у тому числі тестове) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції;
- 2) усне або письмове(у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях;
- 3) виконання поточних контрольних робіт;
- 4) розв'язування задач та формулювання висновків за результатами розрахунків;
- 5) захист підготовленого публічного виступу.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі усного екзамену.

Структура екзаменаційного білету включає одне теоретичне питання, десять тестових завдань та розрахункову задачу.

6. Схема нарахування балів

6.1. Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми:

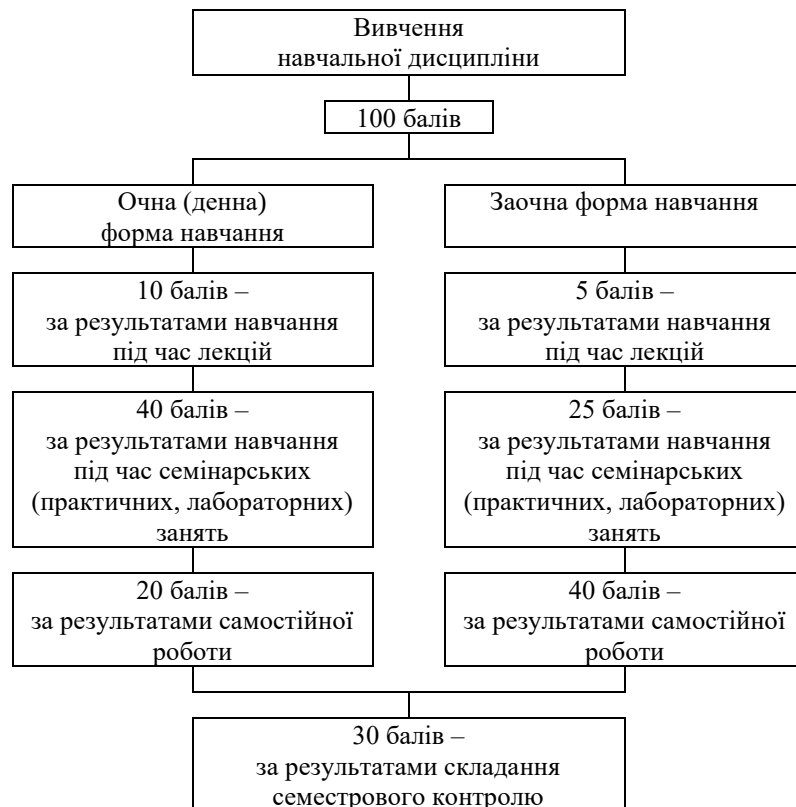


Рис. 6.1. Схема нарахування балів студентам за результатами

6.2. Обсяг балів, здобутих студентами під час лекцій, семінарських занять, самостійної роботи студентів та виконання індивідуальних завдань визначаються в навчально-методичних матеріалах з цієї дисципліни.

7. Рекомендовані джерела

7.1. Основні джерела

1. HR-менеджмент: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент / КПП ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, Л.Л. Ведута. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підруч. для студ. вищ. навч. закл.; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. маркетинг. менедж. Донецьк : [ДонНУЕТ], 2010. 524 с.
3. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
4. Борданова Л. С., Мельничук В. Е., Рощина Н. В., Семенченко Н. В. Управління персоналом: конспект лекцій : навчальний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 051 «Економіка» спеціалізацією «Управління персоналом та економіка праці» /; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020. 102 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36380/1/Upravlinia_personalom_KL.pdf
5. Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2006. 504 с.
6. Гавриш О. А. [та ін.] Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.; [відп. ред. Т. В. Лазоренко] ; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». К. : НТУУ «КПІ», 2011. 333 с.
7. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Сімченко Н. О. [та ін.] HRM сучасної організації: навч. посіб.; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". Київ : НТУУ "КПІ", 2011. 496 с.

8. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. та ін. Управління персоналом : підручник; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
9. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
10. Залюбінська Л.М., Скорик М.Л. HRM: Підручник, частина друга. Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2017. 410 с
11. Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами / [відп. ред. В. М. Вакуленко, О. П. Товстенко]. К.: Юрінком Інтер, 1997. 1040 с.
12. Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами. *Бюлетень законодавства і юридичної практики України*. 1997. № 11-12. С. 535-538.
13. Никифорова В.Г. Управління персоналом : навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса : Атлант, 2013. 275 с.
14. Новікова М.М., Швед А. Б. HR-менеджмент : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / М. М. Новікова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 111 с.
15. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. К. : Ліра-К. 2015. 346 с.
16. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. Х. : НФаУ, 2015. 517 с.
17. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент: навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.
18. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підруч. ля студ. ВНЗ. К.: Академвидав, 2006. 488 с.
19. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В., Середа О. В. Управління персоналом : підручник; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

7.2. Допоміжні джерела

20. Dovhan Valeriy, Arziantseva Daria, Zakharkevych Nataliia Modern Onboarding Tools As A Means Of Stabilizing Organizational Staff. *Journal of Geography, Politics and Society*. 2025, №15(1), P. 57–65
21. Арзянцева Д.А., Довгань В.І., Захаркевич Н.П. Сучасні інструменти стратегічного планування кар'єри персоналу Державної прикордонної служби України. *Трансформація системи публічного управління створенням здоров'язбережувального та безпечного простору України: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (11 червня 2021 р., м. Переяслав-Хмельницький)*. Переяслав-Хмельницький: Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди, С. 80-82.
22. Арзянцева Д.А., Захаркевич Н.П., Іжевський П.Г., Крушинська А.В. Використання штучного інтелекту в процесі ухвалення управлінських рішень на підприємстві. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал*. 2024. № 6(34) 2024. С. 1674.
23. Арзянцева Д.А., Захаркевич Н.П., Кобзар П.О. Наукові підходи до визначення сутності, ознак та функцій кадрового ядра організації. *Eurasian Academic Research Journal*. 2022. № 1. Р. 24-31.
24. Ведерніков М. Д., Гарват О. А., Чернушкіна О. О., Кравець І. М., Баксалова О. М., Атаманюк Е. А., Атаманюк Р. Ф., Хитра О. В. Мотивування персоналу: навчальний посібник. Хмельницький : ФОП Цюпак А.А., 2014. 254 с.
25. Захаркевич Н., Рудановська А Сучасні методи оцінювання ефективності функціонування HR-служби підприємства. *Статистичні методи та інформаційні технології аналізу соціально-економічного розвитку: зб. текстів доповідей за матеріалами XXIV Міжнародної наук.-практ. конф.*, 30 травня 2024 р. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024. С. 150-152
26. Захаркевич Н.П. Конвергентне лідерство в умовах становлення креативної економіки. *Управлінські та правові засади забезпечення розвитку України як європейської держави:*

- збірник тез XXVIII щорічної звітної наукової конференції науково- педагогічних працівників, докторантів та аспірантів. (м. Хмельницький, 19 березня 2024 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024. С. 126-128
27. Захаркевич Н.П. Типологія дауншифтингу як форми споживчого ретретизму. *Збірник тез XXVII щорічної звітної наукової конференції науково-педагогічних працівників, докторантів та аспірантів Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова : Управлінські та правові засади забезпечення розвитку України як європейської держави* (м. Хмельницький, 10 березня 2023 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. 214 С. 103-105.
28. Захаркевич Н.П. Трудовий абсентеїзм в сучасній практиці управління робочим часом. *Збірник тез XXVI щорічної звітної наукової конференції науково- педагогічних працівників, докторантів та аспірантів Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова : Управлінські та правові засади забезпечення розвитку України як європейської держави* (м. Хмельницький, 12 березня 2022 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 94-96.
29. Захаркевич Н.П. Управління знаннями в сучасній організації. *Управлінські та правові засади забезпечення розвитку України як європейської держави : збірник тез XXV щорічної звітної наукової конференції науково-педагогічних працівників, докторантів та аспірантів Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова* (м. Хмельницький, 18 лютого 2021 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2021. С. 160-161
30. Захаркевич Н.П. Формування кадрового ядра закладу охорони здоров'я. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження»*. Запорізький національний університет.(20-21 квітня 2021 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя: ЗНУ, 2021. С.55-58.
31. Захаркевич Н.П. Формування цифрових компетенцій персоналу підприємств в умовах четвертої промислової революції Індустрія 4.0. *Статистичні методи та інформаційні технології аналізу соціально-економічного розвитку: зб. текстів доповідей за матеріалами XXIV Міжнародної наук.-практ. конф.*, 30 травня 2024 р. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024. С. 116-120
32. Захаркевич Н.П., Арзянцева Д.А. Розвиток креативного потенціалу у сфері публічної служби. *Збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи»*. (м. Хмельницький, 18 травня 2023 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. 245с. С. 71-74.
33. Захаркевич Н.П., Арзянцева Д.А. Сучасні форми стимулювання персоналу на основі партисипативного підходу. Забезпечення сталого розвитку фінансової системи України в умовах глобалізації: збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Кам'янець-Подільський, 14 квітня 2023 року). Кам'янець-Подільський: Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», 2023. 147 с. С. 68-71.
34. Захаркевич Н.П., Арзянцева Д.А. Технології відбору персоналу для дистанційної роботи *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, 22-23 березня 2023 р. Ч. 2. Львів: ЛНУП, 2023. 420 с. С. 240-243.
35. Захаркевич Н.П., Величко У.В. Вплив демографічних процесів на кадрове забезпечення. *Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «INNOVATION AND PROSPECTS IN MODERN SCIENCE»* (м. Стокгольм, 5 червня 2023 року), Стокгольм, 2023. С. 17-19.
36. Захаркевич Н.П., Довгань В.І. Нормативно-правове регулювання прийому на державну службу в умовах воєнного стану. *Матеріали Всеукраїнської наукової конференції «Гармонізація законодавства України з правом Європейського союзу» присвяченій 60-ти річчю ХНУ* (17 квітня 2022 року, Хмельницький). Хмельницький : Хмельницький національний університет, 2022. С. 48-52.

37. Захаркевич Н.П., Зябченко В.І. Управління процесами плинності персоналу в організації. *Збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні ЗНУ «Перспективи сталого розвитку в умовах глобалізації в економічному, управлінському та інженерному аспектах»* (3-4 листопада 2022 року, м. Запоріжжя) Запоріжжя, 2022. С.135-138.
38. Захаркевич Н.П., Зябченко Н.В. Подолання опору персоналу закладу охорони здоров'я проведенню організаційних змін. *Збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні ЗНУ «Перспективи сталого розвитку в умовах глобалізації в економічному, управлінському та інженерному аспектах»* (3-4 листопада 2022 року, м. Запоріжжя) Запоріжжя, 2022. С.135-138.
39. Захаркевич Н.П., Ковальський Д.В. Надійність персоналу як один з елементів кадрової безпеки в системі органів публічного управління. *XI Всеукраїнська заочна науково-практична конференція «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні», присвяченій 30-річчю Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова* (м. Хмельницький, 7 грудня 2022 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 24-30.
40. Захаркевич Н.П., Корнійчук А.В. Розроблення та реалізація стратегії управління персоналом. *«Наукова весна» 2023: матеріали XIII Міжнародної науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених*, Дніпро, 1–3 березня 2023 року / Національний технічний університет «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2023. 483 с. С. 209-210.
41. Захаркевич Н.П., Подолянчук Б.В. Сутність, різновиди та особливості розвитку цифрових компетентностей персоналу. *Збірник тез I Міжнародної науково-практичної конференції ім. Ю. Потебні «Інженерні інновації та розбудова національної економіки»* (м. Запоріжжя, 9-10 травня 2024 р.). Запоріжжя, 2024. С. 184-188.
42. Захаркевич Н.П., Рябов М. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. *Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції: «MODERN SCIENCE: INNOVATIONS AND PROSPECTS»*, 29-31 мая 2022 года, Стокгольм, Швеція. 2022. С. 24-28.
43. Мосійчук І. В. Удосконалення системи управління розвитком персоналу в сучасних ринкових умовах. *Економіка. Управління. Інновації*. Випуск № 2 (17). 2016. С. 233-239.
44. Персонал: управління на засадах самоорганізації: навч. посіб. / Г.О. Нестеренко. К. : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2010. 350 с.
45. Пунда О.О., Арзянцева Д.А., Захаркевич Н.П. Теоретична сутність та компонентна структура інтелектуального капіталу підприємства. *Наука технології інновацій*. № 3 (19)/2021. С. 10-19.
46. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч.посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
47. Червінська Л.П. Управління інноваційною діяльністю персоналу: монографія.- К.: КНЕУ, 2014. – 194.
48. Чурсіна Л. А., Березовський Ю. В., Тіхосова Г. А. Сертифікація персоналу : навч. посіб. К.: Ліра-К, 2014. 316 с.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

- | | | |
|----|---|--|
| 1. | http://www.rada.gov.ua | – Веб-портал Верховної Ради України |
| 2. | http://www.president.gov.ua | – Веб-портал Адміністрації Президента України |
| 3. | http://www.kmu.gov.ua | – Веб-портал Кабінету Міністрів України |
| 4. | http://nbuv.gov.ua/ | – Веб-сайт Національної бібліотеки України імені В.І.Вернадського |
| 5. | http://gntb.gov.ua/ua/ | – Веб-сайт Веб-сайт державної науково-технічної бібліотеки України |
| 6. | http://www.ounb.km.ua/ | – Веб-сайт Хмельницької обласної універсальної наукової бібліотеки |
| 7. | http://www.adm.km.ua/ | – Веб-сайт Хмельницької обласної державної |

- адміністрації
8. <https://hurma.work/> – ATS система та HRM платформа в одному рішенні
 9. <https://www.work.ua/> – Сайт пошуку роботи
 10. <https://applyya.com/uk/editor/> – конструктор резюме