


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Львівський національний університет імені Івана Франка**

**Факультет управління фінансами та бізнесу**  
**Кафедра економіки та публічного управління**

Затверджено  
на засіданні кафедри економіки та публічного управління  
факультету управління фінансами та бізнесу  
Львівського національного університету імені Івана Франка  
(Протокол № 1 від 29.08.2023 р.)  
  
Завідувач кафедри  
проф. Галина КАПЛЕНКО

**СИЛАБУС**

<b>з навчальної дисципліни</b>	<b>Формування та реалізація кадрової політики</b>
<b>Рівень вищої освіти:</b>	перший (бакалаврський)
<b>Галузь знань:</b>	28 Публічне управління та адміністрування
<b>Спеціальність:</b>	281 Публічне управління та адміністрування
<b>Освітня програма:</b>	Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах

## Формування та реалізація кадрової політики

<b>Назва навчальної дисципліни</b>	<b>Формування та реалізація кадрової політики</b>
<b>Адреса викладання дисципліни</b>	м. Львів, вул. Коперника, 3
<b>Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна</b>	Факультет управління фінансами та бізнесу Кафедра економіки та публічного управління

### Інформація про викладача

<b>Викладачі дисципліни</b>	<b>Пікулик Оксана Іванівна</b> доцент кафедри економіки та публічного управління Львівського національного університету імені Івана Франка, к.е.н., доцент
<b>Контактна інформація викладачів</b>	<a href="mailto:oksana.pikulyk@lnu.edu.ua">oksana.pikulyk@lnu.edu.ua</a>
<b>Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються</b>	Консультації в день проведення лекцій/практичних занять (за попередньою домовленістю з викладачем). Також можливі он-лайн консультації через Teams, Skype, Viber, Telegram або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити.

### Інформація про навчальну дисципліну

<b>Форма навчання</b>	Денна, заочна
<b>Семестровий (підсумковий) контроль</b>	Екзамен
<b>Мова викладання</b>	українська
<b>Сторінка навчальної дисципліни</b>	Сторінка кафедри економіки та публічного управління → Навчальні курси <a href="https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya">https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya</a>
<b>Інформація про навчальну дисципліну</b>	Дисципліна « <b>Формування та реалізація кадрової політики</b> » є <b>нормативною</b> навчальною дисципліною, яка викладається для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування (галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування») для освітньо-професійної програми «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах», яка <b>викладається в 7 семестрі в обсязі 3 кредити</b> (за Європейською Кредитно-Трансфертною Системою ECTS).
<b>Коротка анотація навчальної дисципліни</b>	Вивчення навчальної дисципліни «Формування та реалізація кадрової політики» передбачає надання здобувачам вищої освіти цілісної системи знань для практичного здійснення функцій органів публічної влади через професійну діяльність публічних службовців реалізуючи кадрову політику держави з формування й раціонального використання кадрового потенціалу суспільства.

Формування та реалізація кадрової політики

	<p>Об'єкт та предмет дисципліни "Формування та реалізація кадрової політики" розглядаються у контексті управління людськими ресурсами. Це означає, що об'єктом аналізу є всі аспекти кадрової політики, які стосуються управління персоналом в організації, такі як найм, збереження, мотивація, розвиток та звільнення працівників.</p> <p>Предметом дослідження є загальні закономірності та особливості формування, розвитку та реалізації кадрової політики, що включають визначення стратегій, процедур, правил та методів, що використовуються організаціями для управління своїми людськими ресурсами, а також процес їхньої реалізації в практичній діяльності. Вивчення дисципліни дозволяє розуміти, як організації можуть оптимізувати використання своїх людських ресурсів, щоб досягти своїх стратегічних цілей та забезпечити конкурентні переваги в сучасній ринковій економіці.</p>
<p><b>Мета та завдання дисципліни</b></p>	<p><b>Мета</b> вивчення дисципліни: вироблення комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розробки та реалізації кадрової політики в сучасних умовах, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку людських ресурсів, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.</p> <p><b>Завдання</b> дисципліни спрямовані на розуміння ключових аспектів управління людськими ресурсами та навичок, необхідних для успішної реалізації кадрової політики:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів кадрової політики;</li> <li>- вивчення історії розвитку кадрової політики та її впливу на діяльність сучасних організацій;</li> <li>- дослідження ключових принципів до розробки та впровадження ефективної кадрової політики та стратегії управління людськими ресурсами в організації;</li> <li>- розгляд практичних аспектів реалізації кадрової політики в організаціях через аналіз методів і інструментів планування, набору і відбору, найму, розвитку, мотивації, оцінки та управління людськими ресурсами;</li> <li>- вивчення впливу різних факторів, таких як культура організації, соціальні та економічні чинники, на формування та реалізацію кадрової політики;</li> <li>-аналіз взаємозв'язку між кадровою політикою та стратегічним управлінням організацією;</li> <li>- вивчення сучасних тенденцій у сфері управління персоналом, таких як гнучка робота, розвиток талантів та рівність у галузі праці.</li> <li>- визначення основних підходів до управління соціальним розвитком трудового колективу організації, формування успішної команди;</li> <li>- вивчення особливостей кадрової політики та організації процесу управління людськими ресурсами на рівні організації у сфері публічної служби;</li> <li>- оцінювання ефективності та результативності кадрової політики.</li> </ul>
<p><b>Обсяг навчальної дисципліни</b></p>	<p><b>Денна форма навчання:</b> всього 48 аудиторних год. З них 32 год. лекцій, 16 год. семінарські заняття та 42 год. самостійна робота студентів.</p> <p><b>Заочна форма навчання:</b> всього 16 аудиторних год. З них 8 год. лекцій, 8 год. семінарські заняття та 74 год. самостійна робота студентів.</p>

<p><b>Ключові слова</b></p>	<p>Кадри, кадрова політика держави, управління людськими ресурсами, кадрова робота, кадровий менеджмент, кадрова політика організації, кадрова стратегія, кадрові процеси</p>
<p><b>Очікувані результати навчання</b></p>	<p>Після вивчення навчальної дисципліни «Формування та реалізація кадрової політики» <b>здобувачі вищої освіти повинні</b></p> <p><b>а) знати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сутність та теоретико-методологічні засади кадрової політики у публічній та приватній сферах;</li> <li>• понятійно-категоріальний апарат дослідження кадрової політики;</li> <li>• об'єкт, мету, принципи та завдання кадрової політики;</li> <li>• сучасні підходи до формування кадрової політики органів публічного управління та у бізнес-структурах;</li> <li>• різні типи кадрової політики, її складові елементи та аспекти реалізації;</li> <li>• сутність, форми та види кадрових процесів;</li> <li>• механізми формування і реалізації кадрової політики на державній службі;</li> <li>• нормативно-правові акти, що регулюють кадрову політику у сфері публічної служби;</li> <li>• планування роботи з кадрами та основи кадрового менеджменту;</li> <li>• зарубіжний досвід кадрової політики;</li> <li>• специфіку здійснення державної кадрової політики в Україні.</li> </ul> <p><b>б) уміти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• визначати основну мету, напрямки та типи кадрової політики;</li> <li>• розрізняти два рівні кадрової політики: теоретичний та прикладний;</li> <li>• налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти;</li> <li>• розуміти закономірності розвитку кадрових процесів в органах державної влади та їх апаратах;</li> <li>• критично осмислювати проблеми та розв'язувати складні завдання у сфері кадрової політики органів публічного управління та адміністрування, бізнес-структур;</li> <li>• враховувати особливості здійснення державної кадрової політики в контексті становлення та розвитку державної служби в Україні;</li> <li>• розробляти та реалізовувати заходи щодо адаптації та впровадження кращих вітчизняних та зарубіжних практик формування та реалізації кадрової політики органів публічного управління та організацій.</li> </ul> <p><b>Програмні результати навчання:</b></p> <p><b>РН8.</b> Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.</p> <p><b>РН11.</b> Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формувати рекомендації в межах своєї компетенції.</p> <p><b>РН14.</b> Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.</p> <p><b>РН 17.</b> Аналізувати глобальні тенденції та інновації, вивчати та впроваджувати новітній досвід, удосконалювати інструментарій та відповідні стандарти у сфері управління персоналом в органах публічної влади та/чи бізнес-структура</p>

**РН 18.** Уміти використовувати в органах публічної влади/бізнес-структурах сучасні методи та інструменти планування та організації професійного навчання, дієві методи адаптації, мотивування, стимулювання, саморозвитку для кар'єрного зростання, залучення, збереження та розвитку талантів.

**РН19.** Вміти впроваджувати організаційні зміни, визначати стратегічні цілі діяльності в умовах багатофункціональності, викликів та непередбачуваних змін в органах публічної влади та бізнес-структурах.

**РН 21.** Вміти визначати пріоритети та механізм формування й реалізації політики на основі релевантних даних та застосування нових підходів, методів та інструментарію, впроваджувати практику форсайту у публічній сфері.

**Програмні компетентності:**

**ЗК1.** Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

**ЗК2.** Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

**ЗК4.** Здатність бути критичним і самокритичним.

**ЗК5.** Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

**ЗК6.** Здатність працювати в команді.

**ЗК7.** Здатність планувати та управляти часом.

**ЗК8.** Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

**ЗК9.** Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

**ЗК10.** Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

**ЗК11.** Здатність спілкуватися іноземною мовою.

**ЗК12.** Навички міжособистісної взаємодії.

**ЗК13.** Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).

**СК1.** Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

**СК2.** Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

**СК3.** Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.

**СК4.** Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.

**СК5.** Здатність використовувати систему електронного документообігу.

**СК6.** Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.

**СК7.** Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

**СК9.** Здатність впроваджувати інноваційні технології.

**СК10.** Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

**СК11.** Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та

Формування та реалізація кадрової політики

	<p>адміністрування.</p> <p><b>СК 12.</b> Здатність обирати та використовувати сучасні технології та інструментарій управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p><b>СК13.</b> Здатність розвивати фаховий рівень, інтелектуальний потенціал, лідерські та командні навички, мотивувати команду, генерувати новітні ідеї, діяти соціально відповідально та свідомо, що є ключовим компонентом успішного управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p><b>СК 14.</b> Здатність створювати та підтримувати умови для розвитку працівників, забезпечувати їх добробут, сприяти взаєморозумінню та створенню сприятливого впливу на соціальне та екологічне середовище, враховуючи етичність і позитивний вплив на суспільство в цілому.</p>
<b>Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)</b>	Комунікаційні навички; лідерські якості; емпатія; уміння розв'язувати конфлікти; організаційні здібності; креативність та інноваційність; адаптивність та гнучкість; етичність та професіоналізм; толерантність до стресу; здатність до саморозвитку.
<b>Теми</b>	<p>Тема 1. Загальна теорія кадрової політики: основні поняття та принципи</p> <p>Тема 2. Типи, види та форми кадрової політики.</p> <p>Тема 3. Аналіз потреб у кадрах і планування кадрових ресурсів.</p> <p>Тема 4. Реалізація кадрової політики. Оцінка та відбір кандидатів.</p> <p>Тема 5. Тренінг та розвиток персоналу. Планування кар'єри.</p> <p>Тема 6. Кадрова політика у сфері мотивації праці.</p> <p>Тема 7. Кадрова політика у сфері публічної служби</p> <p>Тема 8. Етика та соціальна відповідальність в кадровій політиці.</p> <p>Тема 9. Інновації в управлінні людськими ресурсами.</p> <p>Тема 10. Ефективність кадрової політики: оцінка та моніторинг.</p> <p>Тема 11. Особливості кадрової політики в Україні в умовах війни.</p> <p>Тема 12. Міжнародний менеджмент кадрів та глобальна кадрова політика.</p>
<b>Пререквізити</b>	Для вивчення дисципліни «Формування та реалізація кадрової політики» здобувачі вищої освіти потребують базових знань з нормативних навчальних дисциплін, достатніх для сприйняття категоріального апарату, розуміння сутності та значення основних понять.
<b>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання навчальної дисципліни</b>	Застосовуються стратегії активного і колективного навчання, які визначаються наступними методами й технологіями: 1) методи проблемного навчання та дискусійні технології (дебати, «акваріум», проблемний виклад, частково-пошуковий (евристична бесіда), бінарна лекція); 2) особистісно-орієнтовані (розвиваючі) технології, засновані на активних формах і методах навчання («мозкова атака», «аналіз ситуацій», дискусія, рольова гра, експрес-конференція, кейс-технологія тощо); 3) навчання в команді, навчання в малих групах; 4) ситуаційного навчання (кейс-метод, ділова гра); 5) дослідницького навчання (лекція-діалог, семінар з індивідуальною і груповою роботою, семінар «круглий стіл»); 6) технології проектного навчання; 7)

	інформаційно-комунікаційні технології, що забезпечують проблемно-дослідницький характер процесу навчання та активізацію самостійної роботи студентів (електронні презентації для лекційних занять, використання аудіо-, відеопідтримки навчальних занять, зокрема, аналіз мережевого сервісу YouTube щодо наявності та якості навчальних відеоматеріалів фахівців); 8) запрошення на аудиторні заняття фахівців-практиків за тематикою навчальної дисципліни; 9) використання інтерактивних онлайн-платформ (Дія. Цифрова освіта, Prometheus, EdEra, Освітній Хаб, ВУМ (Відкритий Університет Майдану), COURSERA).
<b>Необхідне обладнання</b>	Наявність ноутбука, проектора, доступ до мережі Internet, фліпчарт, кольорові маркери. Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного забезпечення, крім загальнонавчаних програм і операційних систем.
<b>Література для вивчення навчальної дисципліни</b>	<p>Уся література, яку здобувачі вищої освіти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Здобувачі вищої освіти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел інформації, яких немає у списку рекомендованих.</p> <p><b>ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Балабанова Л.В. Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. Видавництво ЦУЛ. 2019. – 468с. Повна версія <a href="https://ridmi.com.ua/product/upravl-nnya-personalom-p-druchnik-zatverdzeni-mon-ukra-ni/">https://ridmi.com.ua/product/upravl-nnya-personalom-p-druchnik-zatverdzeni-mon-ukra-ni/</a></li> <li>2. Бехтер Л. А., Гельман В. М. Основи кадрової політики та кадрового планування : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра освітньо-професійної програми "Управління персоналом та економіка праці". Запоріжжя : ЗНУ, 2022. –103 с.</li> <li>3. Білорус Т.В. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей: навч. посіб. К.: Ліра-К, 2021. – 320 с.</li> <li>4. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ КПІ імені Ігоря Сікорського. 2017. - 528 с.</li> <li>5. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). –Тернопіль: ТНЕУ, 2018. – 288 с.</li> <li>6. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. – К.: ЦП «КОМПРИНТ», 2017 – 323 с.</li> <li>7. Поліщук І.І, Швед В.В. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. (для здобувачів вищ. освіти екон. та упр. спец.). 2-е вид., пер ер об. та допов. Вінниця: Твори, 2019.- 283 с.</li> <li>8. Пушкар З.М. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. – 210 с.</li> <li>9. Селютін В.М. Управління персоналом: Практикум [Електронний ресурс]: навч. посібник. – Електрон. дані. – Х.: ХДУХТ, 2018. – 188 с.</li> <li>10. Тарасенко В.С. Кадровий менеджмент: навчально-методичний посібник / В.С. Тарасенко. – Одеса: «Фенікс», 2021. – 38 с.</li> <li>11. Шубалий О.М. Управління персоналом: підручник / О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа; за заг. ред. О.М. Шубалого. – Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.</li> </ol>



12. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2017.- 323 с.

#### ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

1. Кадрова політика і державна служба: конспект лекцій. Модуль I / Укладачі: І.М. Лопатченко. – Х. : НУЦЗУ, 2020. – 46 с
2. Капінос Г. І., Костюк І. В. Особливості формування та реалізації ефективної кадрової політики вітчизняних підприємств в сучасних умовах розвитку ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. 2019, № 2. С. 52-56.
3. Ліганенко І. В., Стойнова М. Г. Кадрова політика як один із головних факторів складових організації. Modern Economics. 2022. № 34(2022). С.63-67. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V34\(2022\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V34(2022)-09).
4. Пирен М. Державна кадрова політика. Шляхи елітизації. Видавництво «Талком». 2014. 253с.
5. Погребняк А. Ю., Ліннік І. М. Розробка кадрової політики як один з основних напрямів менеджменту персоналу підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 10. URL : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/68.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/68.pdf)
6. Хаустова К., Дем'янович Е. Управління кадровим потенціалом підприємства в умовах сучасної нестабільності. Економіка і суспільство. Випуск № 56. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-43>
7. Череп А. В., Дашко І. М., Бехтер Л. А. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці. Ефективна економіка. 2021. № 2. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8687>
8. Шаповал О. А., Іваній А. О., Гальченко А. О. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 5 (17). С. 195-151.
9. Шаповал О.А. Кадрова політика та шляхи її покращення. Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет. Випуск № 9. 2017.с.712-715.
10. Освітня платформа для кадровика. <https://kadroland.com/>
11. Нова платформа «Професійна освіта онлайн». <https://www.kadrovik.ua/novyny/nova-platforma-profesijna-osvita-onlajn>
12. Загальні рекомендації щодо формування кадрової політики. <https://platforma-msb.org/zagalni-rekomendatsiyi-shhodo-formuvannya-kadrovoyi-polityky-vebinar-dlya-biznes-obyednan-msp/>
13. Освітній хаб міста Києва. Онлайн-курс «Управління людьми і проектами».
14. Кадрова політика та управління персоналом. [https://www.youtube.com/watch?v=cdpYzWZGuuY&ab\\_channel=DECIDE](https://www.youtube.com/watch?v=cdpYzWZGuuY&ab_channel=DECIDE)

#### ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ



Формування та реалізація кадрової політики

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Законодавство України. <a href="https://www.rada.gov.ua/">https://www.rada.gov.ua/</a></li> <li>2. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. <a href="https://nads.gov.ua/">https://nads.gov.ua/</a></li> <li>3. Державна служба статистики України. <a href="https://ukrstat.gov.ua/">https://ukrstat.gov.ua/</a></li> <li>4. Економіка та суспільство. <a href="https://economyandsociety.in.ua/">https://economyandsociety.in.ua/</a></li> <li>5. Економіка України. <a href="http://economyukr.org.ua/?lang=uk/">http://economyukr.org.ua/?lang=uk/</a></li> <li>6. Економіка та держава. <a href="http://www.economy.in.ua/">http://www.economy.in.ua/</a></li> <li>7. Економіка і прогнозування. <a href="http://eip.org.ua/">http://eip.org.ua/</a></li> <li>8. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. <a href="https://journal.eae.com.ua/index.php/journal">https://journal.eae.com.ua/index.php/journal</a></li> <li>9. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. <a href="http://www.nbuv.gov.ua/">http://www.nbuv.gov.ua/</a></li> </ol>
<p><b>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</b></p>	<p><b>Підсумкова оцінка</b> за семестр є сумою оцінок, отриманих здобувачем вищої освіти за поточне оцінювання на семінарських заняттях, оцінки за модульний контроль, СРС та ІНДР та екзамені. Екзаменаційна оцінка є результатом письмового виконання завдань екзаменаційного білету (максимальна екзаменаційна оцінка становить 50 балів). <b>Максимальна оцінка становить 100 балів.</b></p> <p><b>Політика виставлення балів.</b> Враховуються бали набрані на семінарських заняттях (поточне тестування, опитування, виступи тощо), модульному контролю, захисті ІНДР та перевірки СРС. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність здобувача вищої освіти під час аудиторних занять; недопустимість пропусків; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін. Модульний контроль проходить у формі тестування у додатку Microsoft Forms або системі Moodle.</p>

**Критерії оцінювання**

<p>Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів</p>	<p>Бали рейтингу</p>	<p>Максимальна кількість балів</p>
<p><b>1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях</b></p>		
<p><b>Критерії оцінювання</b></p>		<p><b>5 балів</b></p>
<p>студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.</p>		<p><b>5</b></p>
<p>студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову</p>		<p><b>4</b></p>

## Формування та реалізація кадрової політики

літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	
студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	<b>3</b>
студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив меншість тестових завдань.	<b>2</b>
студент частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.	<b>1</b>
студент не готовий до заняття.	<b>0</b>
<b>2. Самостійна робота студентів (СРС)</b>	
<b>Критерії оцінювання</b>	
<b>Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт)</b> Самостійна робота студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному практичному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при підсумковому семестровому контролі (виконанні залікового модулю, на іспиті).	<b>5</b>
<b>3. Індивідуальна робота студентів (ІНДР)</b>	
<b>Критерії оцінювання</b>	
	<b>5 балів</b>
▪ робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	<b>5</b>
▪ робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог	<b>3-4</b>
▪ робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог	<b>1-2</b>
▪ робота не виконана або не захищена	<b>0</b>
<b>Критерії оцінювання</b>	
	<b>5 балів</b>
<p><b>1. Перший рівень (10 завдань) – завдання із вибором відповіді – тестові завдання.</b> Завдання із вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь. За кожне правильно виконане завдання виставляється <i>0,1 бала. (максимально <math>10 \cdot 0,1 = 1</math> бал).</i></p> <p><b>2. Другий рівень (5 завдань) – завдання з короткою відповіддю.</b> Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання студенту виставляється <i>0,4 бала. (максимально <math>5 \cdot 0,4 = 2</math> бали).</i></p> <p><b>3. Третій рівень (1 завдання) – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді).</b> В цьому завданні потрібно зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, таблицями. Оцінювання завдання третього рівня <i>2 бали(максимально <math>1 \times 2 = 2</math> бали).</i></p>	

<b>5. Екзамен</b>	<b>50</b>
<p><b>Семестровий екзамен як форма підсумкового контролю є обов'язковим для всіх студентів.</b> Екзаменаційний білет містить <b>17 завдань, завдання 3-ьох рівнів</b> складності.</p> <p><b>Перший рівень (10 завдань)</b> – завдання із вибором відповіді – це теоретичні питання, що мають по чотири варіанти відповідей, з яких одна є правильною. За кожне правильно виконане завдання виставляється <b>1,5 бали (максимально <math>10 \times 1,5 = 15</math> балів)</b>.</p> <p><b>Другий рівень (5 завдань)</b> – з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо здобувач дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання виставляється <b>3 бали (максимально <math>5 \times 3 = 15</math> балів)</b>.</p> <p><b>Третій рівень (2 завдання)</b> – завдання, які передбачають послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. За кожне правильно виконане завдання здобувачеві виставляється <b>10 балів (максимально <math>2 \times 10 = 20</math> балів)</b>.</p> <p>Результат екзамену залежить від загальної кількості набраних балів. <b>Оцінка, одержана на екзамені, є остаточною.</b></p>	

<b>Поточний та модульний контроль</b>				<b>Екзамен</b>	<b>РАЗОМ – 100 балів</b>
<b>Семінарські заняття (35 балів)</b>	<b>Індивідуальна робота студента (ІНДР) (5 балів)</b>	<b>Самостійна робота студентів (5 балів)</b>	<b>Модульний контроль (5 балів)</b>		
<b>50 балів</b>				<b>50 балів</b>	
<b>100 балів</b>					

### Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти за результатами підсумкового контролю

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		
		Екзамен, диференційований залік		Залік
<b>A</b>	<b>90 – 100</b>	<b>5</b>	<b>відмінно</b>	<b>зараховано</b>
<b>B</b>	<b>81 – 89</b>	<b>4</b>	<b>дуже добре</b>	
<b>C</b>	<b>71 – 80</b>		<b>добре</b>	
<b>D</b>	<b>61 – 70</b>	<b>3</b>	<b>задовільно</b>	
<b>E</b>	<b>51 – 60</b>		<b>достатньо</b>	
<b>FX (F)</b>	<b>0 – 50</b>	<b>2</b>	<b>незадовільно</b>	<b>незараховано</b>

#### Питання до екзамену

1. Дайте визначення поняття «кадрова політика» і обґрунтуйте різницю між широким і вузьким розумінням цього терміну.
2. Назвіть загальні та специфічні принципи здійснення кадрової політики.
3. На основі яких нормативно-правових актів здійснюється кадрова політика в Україні?
4. Кадрові процеси: сутність, форми та види.
5. Порівняйте два способи кадрового відтворення: стихійний і керований.
6. Охарактеризуйте три етапи формування та проектування кадрової політики в організації: нормування, програмування та моніторинг персоналу.
7. Визначте мету та основні завдання кадрової політики організації.
8. Назвіть основні напрями та цілі кадрової політики організації.
9. Основні типи кадрової політики: пасивна, реактивна, превентивна, активна.
10. Назвіть основні принципи кадрової політики організації.
11. Порівняйте два види кадрової політики: відкриту та закриту.
12. Охарактеризуйте два підвиди активної кадрової політики: раціональну та авантюристичну.
13. Що спільного мають і чим відрізняються моделі державної кадрової політики адміністративно-командної та сучасної систем?
14. Дайте визначення поняття «кадрова робота». Охарактеризуйте контексти кадрової роботи.
15. Порівняйте рівні роботи з кадрами: мікро-, мезо- та макрорівень.
16. Основні етапи процесу управління персоналом.
17. Назвіть основні напрями та складові кадрової роботи.
18. Механізм нормативно-правового забезпечення системи управління кадрами.
19. Механізм методичного та інформаційного забезпечення системи управління кадрами.

20. Методи кадрової політики.
21. Кадрова політика у сфері державної служби.
22. Служба управління персоналом та її відмінність від відділу кадрів.
23. Що визначає Закон України «Про державну службу»? Які розділи він включає?
24. Охарактеризуйте «Положення про службу управління персоналом державного органу».
25. Управління державною службою в Україні. НАДС: структура та функції.
26. Яка нормативно-правова база сприяє науково-методичному і методологічному забезпеченню розвитку кадрів у сфері державної служби?
27. Які основні завдання і роль НАДС у роботі з кадрами?
28. Охарактеризуйте організаційну структуру системи управління кадрами в органах державної влади.
29. Якою є структура та основний зміст роботи кадрових служб? Визначте основні права, обов'язки та сфери відповідальності.
30. Охарактеризуйте співвідношення державної кадрової політики та управління персоналом на державній службі.
31. Назвіть види і методи планування роботи з кадрами.
32. Система підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації персоналу.
33. Стратегічне управління персоналом.
34. Аналіз потреб у кадрах і планування кадрових ресурсів.
35. Технологія підбору, найму і розстановки персоналу.
36. Ділова оцінка персоналу.
37. Сутність контрактної системи найму.
38. Тренінг та розвиток персоналу.
39. Кар'єрний консалтинг та підтримка працівників.
40. Менторство та коучинг у кадровій політиці.
41. Стимулювання самостійного навчання та саморозвитку персоналу.
42. Кадрова політика у сфері мотивації праці: роль матеріальних та нематеріальних стимулів.
43. Принципи етики в управлінні людськими ресурсами
44. Диверсифікація та інклюзивність робочого середовища.
45. Встановлення політики протидії дискримінації та мобінгу.
46. Забезпечення відкритості та прозорості в управлінні людськими ресурсами
47. Інновації в управлінні людськими ресурсами.
48. Визначення ключових показників ефективності кадрової політики.
49. Оцінка якості роботи персоналу.
50. Адаптація основних кадрових функцій до умов воєнного стану.
51. Актуальність та практична важливість формування кадрового резерву.

Формування та реалізація кадрової політики

	<p>52. Кадрова політика у системі заходів з працевлаштування осіб з інвалідністю.</p> <p>53. Управління персоналом в міжнародних компаніях та організаціях з урахуванням глобальних вимог і викликів.</p> <p>54. Стратегії залучення, утримання та розвитку найкращих кадрів у глобальному контексті.</p>
<b>Дотримання умов доброчесності</b>	<p><b>Академічна доброчесність:</b> Очікується, що роботи здобувачів вищої освіти в частині НДР будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів вищої освіти становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p> <p><b>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</b></p> <p>Принципи доброчесності в Університеті та відповідність показникам забезпечення якості вищої освіти регламентовано НАЗЯВО та положеннями Центру забезпечення якості освіти Львівського національного університету імені Івана Франка. Сайт НАЗЯВО: <a href="https://naqa.gov.ua/">https://naqa.gov.ua/</a> Центру забезпечення якості освіти ЛНУ: <a href="http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/">http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/</a></p> <p>Онлайн курс «Академічна доброчесність» викладений за посиланням: <a href="https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/">https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/</a>.</p>
<b>Навчання іноземною мовою</b>	<p>У процесі викладання навчальної дисципліни використовуються матеріали та джерела англійською мовою. Частково навчальний матеріал вивчається англійською мовою (фрагментарно). Враховуючи студентоцентризований підхід, за бажанням здобувачів вищої освіти, допускається вивчення матеріалу за допомогою англійськомовних онлайн-курсів за тематикою, яка відповідає тематиці конкретних занять.</p>
<b>Позааудиторні заняття</b>	<p>Передбачається в межах вивчення навчальної дисципліни участь в конференціях, форумах, круглих столах тощо (за активну участь отримують додаткові бали).</p> <p>У рамках неформальної освіти здобувачі можуть самостійно проходити курси на онлайн платформах за темами навчальної дисципліни, що буде враховуватися при оцінюванні аудиторної та самостійної роботи здобувача.</p>
<b>Опитування</b>	<p>Анкету-оцінку з метою оцінювання якості викладання курсу буде надано по завершенню навчальної дисципліни.</p>

**СХЕМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Тиждень	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)*	Література а. Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 1. Загальна теорія кадрової політики: основні поняття та принципи</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадрова політика як об'єкт наукового пізнання.</li> <li>2. Понятійно-категоріальний апарат кадрової політики</li> <li>3. Суб'єкт, об'єкт та принципи кадрової політики</li> <li>4. Кадрові процеси: сутність, форми та види.</li> <li>5. Етапи побудови кадрової політики</li> </ol>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 1, 2 год	До семінарського заняття 1
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 2. Типи, види та форми кадрової політики.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Пасивна, реактивна, превентивна і активна кадрова політика.</li> <li>2. Раціональна і авантюриницька кадрова політика.</li> <li>3. Відкрита і закрита кадрова політика.</li> <li>4. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на кадрову політику, зміст і специфіку програм і кадрових заходів.</li> <li>5. Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики.</li> <li>6. Цілі, норми і засоби здійснення кадрових заходів.</li> </ol>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 2, 2 год	До семінарського заняття 1
Згідно з розкладом	<p><i>Семінарське заняття 1.</i> <i>Питання для самопідготовки:</i></p> <p><b>Тема 1. Загальна теорія кадрової політики: основні поняття та принципи</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте визначення основних категорій кадрової політики.</li> <li>2. Що є об'єктами та суб'єктами кадрової політики?</li> <li>3. Назвіть основні принципи кадрової політики.</li> </ol> <p><b>Тема 2. Типи, види та форми кадрової політики.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Які види кадрової політики Ви знаєте? За якими критеріями можна поділяти кадрову політику?</li> <li>2. Які чинники впливають на кадрову політику?</li> <li>3. Охарактеризуйте кадрову роботу як засіб реалізації кадрової політики.</li> </ol> <p><b>Інтерактивні методи навчання.</b></p> <p><b>1. Дебати «Відкрита чи закрита кадрова політика?».</b> Усі учасники розподіляються на дві групи, кожна група відстоює переваги та доцільність використання відкритої або закритої кадрової політики для певної організації.</p> <p><b>2. Командна гра "Кадрова стратегія".</b> Кожна команда представляє свою "кадрову</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та прикладні завдання 2 год	



Формування та реалізація кадрової політики

	стратегію" для певної сфери публічної служби (наприклад, охорона здоров'я, освіта, соціальне забезпечення). Після презентації можна обговорити сильні та слабкі сторони кожної стратегії.				
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 3. Аналіз потреб у кадрах і планування кадрових ресурсів.</b></p> <p>1.Аналіз стратегічних цілей та завдань організації для ефективного планування кадрових ресурсів.</p> <p>2.Розробка профілю кандидата на основі стратегічних цілей організації та потрібних навичок і компетенцій.</p> <p>3. Аналіз поточного складу персоналу, його компетенцій, досвіду та навичок.</p> <p>4.Прогнозування майбутніх потреб організації з врахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників.</p> <p>5.Розробка конкретних заходів для залучення, розвитку та утримання персоналу.</p> <p>6.Моніторинг та оцінка ефективності кадрового планування.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 3, 3 год	До семінарського заняття 2
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 4. Реалізація кадрової політики. Оцінка та відбір кандидатів.</b></p> <p>1.Технологія підбору, найму і розстановки персоналу.</p> <p>2. Ділова оцінка персоналу.</p> <p>3. Сутність контрактної системи найму.</p> <p>4. Порядок найму і звільнення працівників.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 4, 2 год	До семінарського заняття 3
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 2.</b></p> <p><b>Тема 3. Аналіз потреб у кадрах і планування кадрових ресурсів.</b></p> <p><i>Питання для самопідготовки:</i></p> <p>1.Як здійснюється аналіз стратегічних цілей та завдань організації для ефективного планування кадрових ресурсів.?</p> <p>2.Що таке профіль кандидата та як він розробляється?</p> <p>3. Як здійснюється оцінка поточного стану кадрових ресурсів та прогнозування потреб організації в них з врахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників?</p> <p>4. Які заходи використовує організація для залучення, розвитку та утримання персоналу?</p> <p>5. Поясніть, як здійснюється моніторинг та оцінка ефективності кадрового планування?</p> <p>6. Які спеціалізовані програми та інформаційні системи використовують організації для автоматизації процесів кадрового планування та аналізу даних?</p> <p><b>Інтерактивні методи навчання.</b></p> <p><b>1.Віртуальна симуляція: "Менеджмент талантів у великій корпорації".</b> Учасники працюють у ролі керівництва компанії та кадрового відділу.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та прикладні завдання 2 год	

Формування та реалізація кадрової політики

	<p>Завдання: За допомогою віртуальної симуляції, студенти мають приймати стратегічні рішення щодо найму, розвитку та утримання талантів у великій корпорації, враховуючи фактори, такі як бюджет, ринкові умови та стратегічні цілі компанії.</p> <p><b>2.Робота в командах.</b> Кожна команда розробляє профіль кандидата на певну посаду, відображаючи у ньому біографічні, посадові, функціональні вимоги та компетенції.</p> <p><b>3. Робота в командах: «Створення ідеального кадрового плану».</b> Кожна команда має вирішити, як би вони розробили ідеальний кадровий план для організації. Заохочуйте кожну групу обговорювати важливі аспекти, такі як найм, навчання та розвиток, оцінка праці та мотивація.</p>				
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 5. Тренінг та розвиток персоналу. Планування кар'єри.</b></p> <p>1.Визначення потреб у розвитку персоналу через оцінку їхніх навичок, здібностей та можливостей для кар'єрного зростання.</p> <p>2.Навчання та професійний розвиток: участь в семінарах, курсах та тренінгах для розвитку професійних навичок та компетенцій.</p> <p>3.Кар'єрний консалтинг та підтримка.</p> <p>4. Менторство та коучинг.</p> <p>5.Стимулювання самостійного навчання та саморозвитку.</p> <p>6. Впровадження системи зворотного зв'язку та оцінки успішності.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 5, 2 год	До семінарського заняття 4
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 6. Кадрова політика у сфері мотивації праці.</b></p> <p>1.Розробка цілісної стратегії мотивації, яка відповідає стратегічним цілям та цінностям організації.</p> <p>2.Визначення системи компенсації та винагород, включаючи заробітну плату, премії, бонуси та інші фінансові пільги.</p> <p>3.Розгляд нематеріальних форм мотивації: визнання досягнень, подяки, можливості для професійного розвитку, гнучкий графік роботи.</p> <p>4. Регулярний аудит та оновлення політики мотивації.</p> <p>5. Забезпечення відкритої та ефективної комунікації між керівництвом та співробітниками стосовно політики мотивації та очікувань.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 6, 2 год	До модульного контролю
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 3.</b></p> <p><b>Тема 4. Реалізація кадрової політики. Оцінка та відбір кандидатів.</b></p> <p><i>Питання для самопідготовки:</i></p> <p>1.Як оцінка кандидатів дозволяє впевнитися, що їхні навички та досвід відповідають вимогам посади?</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та прикладні завдання 2 год	

	<p>2. Як оцінка допомагає ідентифікувати кандидатів з високим потенціалом для розвитку та просування в організації?</p> <p>3. Яким чином можна зменшити ризик зайняття посади некомпетентною або невідповідною особою?</p> <p>4. Чи сприяє підбір кандидатів, які відповідають корпоративній культурі, підтримці позитивного робочого середовища та командного духу?</p> <p>5. Назвіть ключові етапи оцінки та відбору кандидатів.</p> <p>6. Які Ви знаєте способи оцінки кандидатів?</p> <p><b>Інтерактивні методи навчання.</b>  <b>Диспут на тему: "Ефективність різних методів оцінки кандидата".</b>          Учасники розділяються на дві групи: одна група за, інша проти певного методу оцінки кандидата. Завдання: Кожна група аргументує свою позицію, користуючись науковими доказами, прикладами з практики та аргументами етичного і практичного характеру.  <b>Рольова гра "Найм кандидата на посаду".</b> Учасники мають зіграти ролі претендентів на публічні посади під час співбесіди. Вони повинні відповісти на запитання роботодавців та продемонструвати свої навички та кваліфікацію.</p>				
<p>Згідно з розкладом</p>	<p><b>Тема 7. Кадрова політика у сфері публічної служби</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методологічне забезпечення системи управління кадрами публічної служби</li> <li>2. Механізми формування та реалізації кадрової політики у сфері публічної служби</li> <li>3. Організаційні структури системи управління кадрами в органах публічної влади</li> <li>4. Призначення, функції, організаційна структура та діяльність НАДС.</li> <li>5. Кадрові підрозділи органів публічного управління як суб'єкти реалізації кадрової політики на місцевому рівні.</li> </ol>	<p>Лекція</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Завдання для СРС з теми 7, 2 год</p>	<p>До семінарського заняття 5</p>
<p>Згідно з розкладом</p>	<p><b>Тема 8. Етика та соціальна відповідальність в кадровій політиці.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципи етики в управлінні людськими ресурсами: справедливість, інтегритет, довіра та повага до прав та гідності працівників.</li> <li>2. Диверсифікація та інклюзивність робочого середовища.</li> <li>3. Встановлення політики протидії дискримінації та мобінгу.</li> <li>4. Справедливі умови праці, рівна оплата праці, забезпечення безпеки та здоров'я працівників при здійсненні кадрової політики.</li> <li>5. Розвиток та підтримка соціальних програм, а також участь у благодійних ініціативах для підтримки громадських потреб.</li> <li>6. Забезпечення відкритості та прозорості в управлінні людськими ресурсами.</li> <li>7. Управління конфліктами та етичними діловими практиками у робочому</li> </ol>	<p>Лекція</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Завдання для СРС з теми 8, 3 год</p>	<p>До семінарського заняття 6</p>

	середовищі.				
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 4.</b>  <b>Тема 5. Тренінг та розвиток персоналу. Планування кар'єри.</b>  <i>Питання для самопідготовки:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Як відбувається визначення потреб у розвитку персоналу та розробка індивідуальних планів розвитку?</li> <li>2. Чим важливе навчання та професійний розвиток?</li> <li>3. Назвіть основні форми навчання працівників.</li> <li>4. Яка роль консалтингу, менторства та коучингу у навчанні та плануванні кар'єрного розвитку працівників?</li> <li>5. Як відбувається стимулювання самостійного навчання та саморозвитку?</li> <li>6. Чим важливе впровадження системи зворотного зв'язку та оцінки успішності результатів розвитку персоналу?</li> </ol> <p><b>Інтерактивні методи навчання.</b>  <b>Рольова гра: "Кадровий консультант і клієнт".</b>                  Учасники грають ролі кадрового консультанта та представника організації.                  Завдання: Клієнт представляє свою компанію з певними кадровими проблемами, а консультант пропонує рішення та рекомендації щодо кадрової політики.  <b>Завдання "Кар'єрний лабіринт":</b> учасники повинні пройти кар'єрний шлях в сфері публічної служби, зустрічаючи різні виклики та можливості. Це може допомогти їм зрозуміти різні етапи кар'єрного розвитку та важливість рішень у кадровій політиці.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та прикладні завдання 2 год	
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 9. Інновації в управлінні людськими ресурсами.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Використання інформаційних технологій в управлінні персоналом: системи кадрового обліку, програми для оцінки та аналізу даних, електронні платформи для навчання та розвитку персоналу.</li> <li>2. Впровадження гнучких графіків роботи, дистанційної роботи, роботи на неповну зайнятість у кадровій політиці організації.</li> <li>3. Розробка і впровадження нових систем мотивації, які стимулюють творчість, саморозвиток та інноваційну діяльність співробітників.</li> <li>4. Розвиток систем управління знаннями, платформ для обміну інформацією та співпраці у ході здійснення кадрової політики.</li> <li>5. Впровадження програм розвитку лідерства, тренінгів з комунікації та співробітництва, що сприяють підвищенню ефективності взаємодії між співробітниками та керівництвом.</li> </ol>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		До семінарського заняття 7

Формування та реалізація кадрової політики

	6. Розвиток стратегій управління змінами, які сприяють ефективній адаптації персоналу до нових технологій, процесів та вимог ринку.				
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 10. Ефективність кадрової політики: оцінка та моніторинг.</b></p> <p>1.Визначення ключових показників ефективності кадрової політики: показники ротації, рівень задоволеності, продуктивність праці, час на підбір та навчання новачків.</p> <p>2. Систематичний збір даних щодо кадрової діяльності організації, їх аналіз та використання для оцінки та моніторингу ефективності кадрової політики.</p> <p>3. Аналіз ефективності різних процесів управління персоналом, включаючи процеси набору, адаптації, розвитку, оцінки та стимулювання працівників.</p> <p>4.Оцінка відповідності кадрової політики стратегічним цілям та цінностям компанії.</p> <p>5. Створення системи збору зворотного зв'язку від працівників щодо ефективності кадрової політики, ініціювання опитувань, співбесід.</p> <p>6. Моніторинг та аналіз трендів у сфері управління персоналом, виявлення проблемних аспектів та розробка стратегій їх вирішення.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 10, 3 год	До модульного контролю
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 5</b></p> <p><b>Тема 7. Кадрова політика у сфері публічної служби.</b></p> <p><i>Питання для самопідготовки:</i></p> <p>1.Назвіть ціль, принципи та завдання кадрової політики у сфері публічного управління.</p> <p>2.Порівняйте державну кадрову політику та управління персоналом на державній службі.</p> <p>3. У чому особливість формування та реалізації кадрової політики у сфері публічного управління?</p> <p>4. Які закони України визначають становлення кадрового потенціалу на державній службі?</p> <p>5. Яка роль і функції Національного агентства України з питань державної служби (НАДС)?</p> <p><b>Інтерактивні методи навчання.</b></p> <p><b>Кейс-стаді:</b> учасникам надається кейс-стаді, пов'язаний з проблемами у кадровій політиці публічної служби. Групи учасників розглядають сценарій, пропонують можливі рішення та обґрунтовують їх доцільність.</p> <p><b>Дебати:</b> про різні аспекти кадрової політики у сфері публічної служби, наприклад, професійність проти політичної лояльності у наймі керівників або розмір зарплати та ефективність роботи державних службовців.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та прикладні завдання 2 год	

Формування та реалізація кадрової політики

Згідно з розкладом	<p><b>Тема 11. Особливості кадрової політики в Україні в умовах війни.</b> 1.Управління кадровим потенціалом організації в умовах невизначеності. 2.Концепція військової кадрової політики, адаптація основних кадрових функцій до умов воєнного стану. 3.Актуальність та практична важливість формування кадрового резерву. Місія Національного Кадрового Резерву. 4.Положення «Про формування кадрового резерву для державної служби». Суть, порядок формування та типи кадрового резерву. 5.Кадровий резерв для деокупованих територій України. Постанова «Про реалізацію експериментального проекту щодо створення резерву працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України». 6.Кадрова політика у системі заходів з працевлаштування осіб з інвалідністю.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 11, 3 год	До модульного контролю
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 12. Міжнародний менеджмент кадрів та глобальна кадрова політика.</b> 1.Специфіка управління персоналом в міжнародних компаніях та організаціях з урахуванням глобальних вимог і викликів. 2. Аналіз впливу культурних різниць на управління персоналом у міжнародному контексті. 3.Розгляд аспектів комунікації, лідерства, конфліктів та співробітництва в умовах міжнародного бізнесу. 4.Глобальна рекрутингова стратегія: Дослідження методів підбору та найму персоналу на міжнародні позиції. 5. Розробка програм адаптації для іноземних працівників, включаючи навчання мові, культурі та правилам організації. Планування індивідуального розвитку та кар'єрного зростання в міжнародних структурах. 6. Стратегії залучення, утримання та розвитку найкращих кадрів у глобальному контексті. Використання інструментів, таких як мобільність персоналу, залучення експатріантів та робота на відстані.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 12, 2 год	До модульного контролю
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 6</b> <b>Тема 8. Етика та соціальна відповідальність в кадровій політиці.</b> <i>Питання для самопідготовки:</i> 1.Які принципи етики повинні керувати рішеннями та діями в кадровій сфері? 2.Поясніть суть диверсифікованого та інклюзивного робочого середовища, яке поважає різноманітність людей за різними ознаками. 3.Як відбувається мобілізація зусиль організації для зменшення нерівності та підтримки справедливості при здійсненні кадрової політики? 4.Коли умови праці є справедливими і безпечними для всіх працівників?</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та прикладні завдання 2 год	

Формування та реалізація кадрової політики

	<p>5. Поясніть важливість соціальних програм та благодійності у кадровій політиці.</p> <p>6. Що означає транспарентність та відкритість в управлінні людськими ресурсами?</p> <p><b>Інтерактивні методи навчання.</b></p> <p><b>Дебати:</b> обговорення етичних проблем, які можуть виникати в ході здійснення кадрової політики, аргументуючи погляди та пропозиції щодо їх вирішення.</p>				
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 7</b></p> <p><b>Тема 9. Інновації в управлінні людськими ресурсами.</b></p> <p><i>Питання для самопідготовки:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Які інформаційні системи впроваджуються для автоматизації кадрових процесів?</li> <li>2. Що таке гнучка форма роботи? Чи сприяє вона зростанню ефективності роботи?</li> <li>3. Яке середовище сприяє розвитку інноваційного мислення працівників?</li> <li>4. Чим важлива розробка стратегій пошуку та розвитку талантів у кадровій політиці організації?</li> <li>5. Як здійснюється процес управління змінами та адаптація працівників до інновацій?</li> </ol> <p><b>Інтерактивні методи навчання.</b></p> <p><b>Кейс: "Впровадження програми розвитку персоналу в компанії".</b></p> <p>Завдання: учасники отримують детальний опис компанії, її поточних проблем та цілей. За допомогою зібраних даних, вони розробляють план впровадження програми розвитку персоналу, враховуючи стратегічні цілі компанії та кращі практики у галузі кадрового управління.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та прикладні завдання 2 год	
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття №8</b></p> <p><b>Модульний контроль</b></p>	Модульний контроль	Список основної літератури		



