

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

з навчальної
дисципліни

Технології професійного росту та розвитку
персоналу

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)
Галузь знань: 28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

Львів-2023

Назва навчальної дисципліни	Технології професійного росту та розвитку персоналу
Адреса викладання дисципліни	м. Львів, вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу Кафедра економіки та публічного управління

Інформація про викладача

Викладачі дисципліни	Пак Наталія Тадеушівна доцент кафедри економіки та публічного управління Львівського національного університету імені Івана Франка, к.е.н., доцент
Контактна інформація викладачів зважати на попередню інформацію	natalija.pak@lnu.edu.ua; n.volfik@gmail.com
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Кожного вівторка 13⁰⁰-15⁰⁰ год. (вул. Коперника, 3, ауд.512) АБО Консультації в день проведення аудиторних занять (за попередньою домовленістю). Також можливі он-лайн консультації (п'ятниця 16⁰⁰-17⁰⁰) через Teams, Skype, Viber, Telegram або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача..

Інформація про навчальну дисципліну

Форма навчання	Денна, заочна
Семестровий (підсумковий) контроль	Залік
Мова викладання	українська
Сторінка навчальної дисципліни	Сторінка кафедри економіки та публічного управління → Навчальні курси https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya
Інформація про навчальну дисципліну	Дисципліна «Технології професійного росту та розвитку персоналу» є вибірковою 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 «Публічне управління та адміністрування», яка викладається в 4 семестрі в обсязі 4 кредити (за Європейською Кредитно-Трансфертною Системою ECTS).
Коротка анотація навчальної дисципліни	Навчальну дисципліну розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання, обов'язкові для того, щоб студенти більш детально та глибоко вивчили дисципліну. Тому у дисципліні представлено як огляд концепцій, теорій теорії і практики при вивченні навчальної дисципліни, так і процесів та інструментів, які

	потрібні для детального вивчення.
Мета та завдання дисципліни	<p>Метою вивчення навчальної дисципліни «Технології професійного росту та розвитку персоналу» є формування у здобувачів вищої освіти знань, умінь і навичок, що дають змогу здійснювати ефективну та результативну управлінську, організаційну діяльність, застосовувати системний підхід з інноваційними елементами в організації діяльності з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку персоналу, у набутті компетентностей у галузі планування та реалізації проекту (діяльності) з примноження сукупного інтелектуального капіталу та розвитку персоналу в організації, а також оцінці ефективності його результатів в практичній діяльності з менеджменту персоналу</p> <p>Основні завдання навчальної дисципліни: вивчення різноманітних підходів до управління та розвитку персоналу, включаючи стратегічне планування кадрів, оцінку та розвиток компетенцій, мотивацію та стимулювання працівників; вивчення інноваційних методів навчання та розвитку персоналу, таких як електронне навчання, відео-тренінги, мобільні додатки, онлайн-курси та інші; оволодіння навичками розробки та реалізації програм професійного росту та розвитку персоналу, враховуючи потреби організації та індивідуальні потреби співробітників; розгляд психологічних та соціальних факторів, що впливають на професійний розвиток та ефективність працівників в органах публічної влади та бізнес-структурах; аналіз кращих практик та успішних кейсів управління персоналом в різних організаціях для впровадження їх в практичній діяльності.</p>
Обсяг навчальної дисципліни	<p>Денна форма навчання: <i>всього 48 аудиторних год.</i> З них 32 год. лекцій, 16 год. семінарські заняття та 72 год. самостійна робота студентів.</p> <p>Заочна форма навчання: <i>всього 16 аудиторних год.</i> З них 8 год. лекцій, 8 год. семінарські заняття та 104 год. самостійна робота студентів.</p>
Ключові слова	Технології, управління персоналом, розвиток персоналу, кар'єра, навчання, самоосвіта, програма навчання.
Очікувані результати навчання	<p>Після вивчення навчальної дисципліни «Технології професійного росту та розвитку персоналу» здобувачі вищої освіти повинні</p> <p>а) знати: теоретичні і методичні основи розвитку персоналу; сучасні тенденції розвитку персоналу на підприємствах, в організаціях та установах різних форм власності; особливості проведення адаптації новоприйнятих працівників; форми, методи та види професійного навчання персоналу; підходи до ефективного використання коштів на розвиток персоналу; специфіки застосування різних методів поточного і періодичного (атестація) оцінювання працівників; різні форми і методи мотивування персоналу до розвитку; підходи та методи створення й навчання кадрового резерву; специфіки інформаційного та програмного забезпечення роботи HR-менеджера; законодавчу базу щодо оцінювання й професійного навчання персоналу.</p> <p>б) уміти: розробляти проекти розвитку персоналу на основі використання традиційних та новітніх методик; проводити оцінку рівня людського капіталу підприємства за методикою “витрати-корисність”; проводити розрахунок економічної доцільності професійного навчання керівників, працівників; здійснювати моніторинг ринку праці в розрізі професій, кваліфікації на регіональному та державному рівнях; розробляти проекти адаптації персоналу й проводити моніторинг їх виконання з урахуванням вимог до посади (або робочого місця); застосовувати підходи до формування резерву кадрів виходячи із рівня їх кваліфікації та його потенціалу; планувати кар'єрне просування персоналу; організовувати/проводити професійне навчання, використовуючи навички роботи з аудиторією, створення атмосфери</p>

інтерактивного спілкування; формувати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі; ініціювати й самостійно організувати комунікативну взаємодію.

Програмні результати навчання:

РН1. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства.

РН2. Застосовувати норми та правила професійного спілкування українською мовою.

РН4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.

РН5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

РН8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

РН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

РН 17. 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

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.

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.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

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

ЗК11. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

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

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

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.

СК8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.

СК9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.

СК 12. Здатність обирати та використовувати сучасні технології та інструментарій управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.

СК13. 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

	<p>управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p>СК 14. 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> <p>СК15. Здатність ініціювати, планувати та управляти змінами з метою удосконалення існуючих та розроблення нових управлінських систем здійснювати професійну діяльність з урахуванням глобальних змін та викликів.</p>
Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)	<p>Під час вивчення «Технології професійного росту та розвитку персоналу» у здобувачів вищої освіти формуються різні соціальні та «м'які» навички, які надалі можуть бути корисними у сфері публічного управління. Аналітичні навички: здобувачі навчаються аналізувати складні проблеми, розкладати їх на складові та розробляти ефективні стратегічні рішення. Критичне мислення: Навальна дисципліна розвиває навички критичного оцінювання ідей, альтернативних рішень та можливих наслідків. Комунікативні навички: вивчення курсу розвиває навичку як письмової, так і усної комунікації, що важливо для обговорення у процесі розроблення та впровадження рішень. Співпраця та командна робота: здобувачі навчаються співпрацювати з іншими учасниками при роботі в командах, обмінюватися думками та працювати над груповими завданнями. Тайм-менеджмент: навчальна дисципліна може допомогти здобувачам покращити свої навички управління часом та планування робочого процесу. Розв'язання конфліктів: здобувачі можуть навчитися вирішувати конфлікти та досягати консенсусу в складних ситуаціях. Лідерські навички: дисципліна може допомогти розкрити потенціал лідерства у здобувачів і розвинути їх здатність до прийняття відповідних рішень. Здатність до самоорганізації: дисципліна може допомогти здобувачам розвинути навички самоорганізації та самодисципліни для ефективної роботи у процесі росту і розвитку персоналу</p>
Теми	<p>Тема 1. Стратегії та методи розвитку персоналу в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p>Тема 2. Управління проектом розвитку персоналу в організації.</p> <p>Тема 3. Ефективні методи навчання та розвитку працівників: практики та тенденції.</p> <p>Тема 4. Розробка та впровадження програм професійного росту та розвитку персоналу.</p> <p>Тема 5. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу організації. Використання різноманітних технологій навчання.</p> <p>Тема 6. Мотивація та збереження талановитого персоналу: стратегії та підходи.</p> <p>Тема 7. Управління діловою кар'єрою та робота з кадровим резервом.</p> <p>Тема 8. Роль лідерства у професійному розвитку та підтримці персоналу.</p> <p>Тема 9. Психологічні аспекти управління персоналом: мотивація, стимулювання та психологічний комфорт працівників.</p> <p>Тема 10. Адаптація персоналу до змін: стресостійкість, гнучкість та розвиток ресурсів.</p> <p>Тема 11. Кар'єрне планування та розвиток працівників: індивідуальні та колективні підходи.</p> <p>Тема 12. Оцінка ефективності програм розвитку персоналу: методи, критерії та показники успішності.</p> <p>Тема 13. Закордонний досвід розвитку персоналу.</p>
Пререквізити	Для вивчення дисципліни « Технології професійного росту та розвитку персоналу » здобувачі вищої освіти

	<p>потребують базових знань з нормативних навчальних дисциплін, достатніх для сприйняття категоріального апарату, розуміння джерел провідних економічних шкіл, принципів дії основних економічних законів ринкової економіки</p>
<p>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання навчальної дисципліни</p>	<p>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).</p>
<p>Необхідне обладнання</p>	<p>Наявність ноутбука, проектора, доступ до мережі Internet, фліпчарт, кольорові маркери. Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного забезпечення, крім загальноновживаних програм і операційних систем.</p>
<p>Література для вивчення навчальної дисципліни</p>	<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>ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Про державну службу. Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text 2. Про затвердження Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 15.10.2019 р. № 188-19. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1157-19#Text 3. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text 4. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 3.03.2016 р. № 47. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0438-16 5. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців» (із змінами від 30 вересня 2022 р. № 1106) від 23 серпня 2017 р. № 640 (далі – Порядок проведення оцінювання)

6. Накази НАДС: ✓ від 26 жовтня 2020 р. № 201-20 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку)» (далі – Методичні рекомендації) ✓ від 14 грудня 2022 р. №131-22 «Про внесення змін до Методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку)»
7. Методологія визначення спроможності служб управління персоналом 20 державних органів. Київ: НАДС. 2019. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALO M/Analitika%20ta%20doslidgenja/metodologia.pdf>
8. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. (2022). Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум. 424 с.
9. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с. URL: <https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/05afda44-2013-4604-a3e1-170512d20f33/content>
10. Громко Л.С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. Економіка та управління підприємствами. 2018. Випуск 36. С. 109–113.
11. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. [Видання друге, переробл. і доповнено]. Тернопіль : THEU, 2018. 288 с.
12. Іванова В.І., Кубіцький С.О. Зарубіжний досвід управління кар'єрою персоналу. 2023. Матеріали конференцій МЦНД, (23.06.2023; Полтава, Україна). С. 64–70. URL: <https://archive.mcmd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/628>
13. Кандзюба, І. В. Теоретичні основи впровадження самоменеджменту під час військового стану. Національний університет. Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка. 2023. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/13809/1/%2Bzbornik-konferenciia-09.11.2023-63-66.pdf>
14. Незламні. Досвід роботодавців в умовах війни”. Премія HR-бренд 2023 презентує кейси номінантів URL: <https://eba.com.ua/nezlamni-dosvid-robotodavtsiv-v-umovah-vijny-premiya-hr-brend-2023-prezentuye-kejsy-nominantiv/>
15. Олійник Н.Ю. Організація системи управління діловою кар'єрою персоналу. Науковий погляд: економіка та управління. №2 (78). 2022. С. 86-91. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/5049>
16. Пархоменко-Куцевіл О.І. Проблеми системи управління людськими ресурсами державної служби України. Інвестиції: практика та досвід. № 13. 2023. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1346/1/2023.%20-%20E2%84%96%2013.pdf#page=98>
17. Посібник для керівників державної служби / [Ю. Лихач (кер. авт. колективу), М. Канавець, Р. Попов, А. Малюга, Н. Шамрай, С. Гербеда, А. Мацокин, Н. Чермошенцева, С. Селіванов, Н. Щербак, В. Дівак, Г. Третьяченко, Ю. Єрченко, М. Постолюк, О. Бутенко, Л. Михалик; за заг. ред. Н. Алюшиної]. – К.: ТОВ «ВІСТКА». – 422 с. http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Derzskuzba_165x225_PRINT_PRINT-2.pdf
18. Практичний посібник з питань планування та організації професійного навчання державних службовців місцевих державних адміністрацій, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників URL:https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F/Layout_6_03_03_2023.pdf?fbclid=IwARIn-YRQy-GN47ODzE1vQQJO_ZXO-gJybHcgYDg4i_4Qyg0rLKS6D5JTk_4

19. Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Леу С. О. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посіб. / за наук. ред. Л. П. Пуховської. Київ: ІІТО НАПНУ. 2015. 176 с.
20. Технології дистанційного професійного навчання. Методичний посібник / [О. В. Базелюк, О. М. Спирін, Л. М. Петренко, А. А. Каленський та ін.]. – Житомир: «Полісся», 2018. – 160 с
https://lib.iitta.gov.ua/713159/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D0%B4%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84.%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87..pdf
21. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія /Брич Василь, Борисяк Олена, Білоус Любомир, Галиш Наталія ; Міністерство освіти і науки України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. 211 с.
22. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородин, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.
23. Управління персоналом в умовах децентралізації/ За заг.ред. В.М.Олуйка. Київ, 2018. 504 с.Публічна служба: навч. посібник / С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородин [та ін.]; за заг. ред С. М. Серьогіна. Дніпро: ГРАНІ, 2018. 384 с.
24. Управління персоналом: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2022. 134 с.
25. Шкробот М.В. Сучасні технології управління персоналом. Навчальний посібник. КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49846/1/Suchasni_2022.pdf

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

1. Кадрове забезпечення органів місцевої влади у сфері надання публічних послуг : навч. посіб. / авт. кол. : за заг. ред. О.І. Васильєвої, Н.В. Васильєвої, О.С. Ігнатенка. Київ: НАДУ, 2018. 284 с.
2. Методичний посібник з розробки опису посади державної служби URL: https://www.center.gov.ua/attachments/article/14/handbook_on_job_description_writing.pdf
3. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посібник / Л. П. Пуховська, А. О. Ворначев, С. О. Леу ; за наук. ред. Л. П. Пуховської. – Київ: ІІТО НАПНУ. 2015. – 176 с.
4. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності державних службовців: монографія / Л.Л. Приходченко, Н.В. Піроженко, М.П. Кернова, І.М Синчак ; під заг. ред Л.Л. Приходченко. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2021. – 180 с. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/05072021.pdf>
5. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
6. Як українська HR-індустрія відповідає на виклики сьогодення та готується до майбутнього: HR Innovation Research. URL: <https://fr.slideshare.net/kirillmazur1/hr-innovation-research-in-ukraine-2020-236192806>
7. Sanders, Karin & Song, Lynda & Wang, Zhen & Bednall, Timothy. 2022. New Frontiers in HR Practices and HR Processes: Evidence from Asia. Asia Pacific Journal of Human Resources. 10.1111/1744-7941.12344.
8. Shaping skills and lifelong learning for the future of work International Labour Conference, 109th Session, 2021 <https://bit.ly/3BtOp77>
9. Tuffaha, Mohand & Perello-Marin, M Rosario. 2022. Key elements in transferring knowledge of the AI implementation process for HRM in COVID-19 times: AI consultants' perspective. International Journal of Business Science and Applied

	<p>Management. 17. 2022.</p> <p>10. Venkateswaran, Vijaya. 2022. Roundtable Discussion with HR Leaders Impact on HR in the Gig Economy. NHRD Network Journal. 15. 17-26. 10.1177/26314541211073190.</p> <p>ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Верховна Рада України: офіційний веб-портал. URL: http://rada.gov.ua/ 2. Громадянське суспільство і влада : урядовий інформаційно-комунікаційний ресурс. URL: http://civic.kmu.gov.ua/ 3. Президент України: офіційне Інтернет-представництво. URL: http://www.president.gov.ua/ 4. НАДС. Портал управління знаннями. Бібліотека. URL: https://pdp.nacs.gov.ua/library 5. НАДС України. Портал управління знаннями. Підбірка онлайн платформ для самоосвіти. URL: https://pdp.nacs.gov.ua/news/pidbirka-onlain-platform-dlia-samoosvity 6. Онлайн-курс «Управління людьми і проєктами» https://eduhub.in.ua/courses/kurs-1-upravlinnya-lyudmi-i-proektami 7. Онлайн-курс: Державним службовцям про державну службу https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+GS101+2020_T3 8. Prometheus. https://prometheus.org.ua. Управління персоналом на державній службі
Критерії оцінювання	<p>Підсумкова оцінка за семестр є сумою оцінок, отриманих студентом за поточне оцінювання на семінарських заняттях, оцінки за модульний контроль, оцінок за СРС та ІНДР. Максимальна модульна оцінка становить 100 балів.</p> <p>Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на семінарських заняттях (поточне тестування, опитування, виступи тощо), модульному контролі, 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

Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна кількість балів
1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях		
Критерії оцінювання		
5 балів		
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.	5	
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 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.	4	
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.	3	
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.	2	
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.	1	
студент не готовий до заняття.	0	
2. Самостійна робота студентів (СРС)		
Критерії оцінювання		
15		
Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт)		
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).		
3. Індивідуальна робота студентів (ІНДР)		
Критерії оцінювання		
20 балів		
▪ робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	19-20	
▪ робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог	16-18	
▪ робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог	13-15	
▪ робота не виконана або не захищена	0	
4. Модульний контроль		
Критерії оцінювання		
30 балів		
1. Перший рівень (10 завдань) – завдання із вибором відповіді – тестові завдання.		
Завдання із вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь. За		

кожне правильно виконане завдання виставляється **1 бал**. (максимально $10 \times 1 = 10$ балів).

2. Другий рівень (6 завдань) – завдання з короткою відповіддю.

Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання студенту виставляється **2 бали**. (максимально $5 \times 2 = 10$ балів).

3. Третій рівень (2 завдання) – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді).

В цих завданнях потрібно зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями. Оцінювання завдань третього рівня **5 балів** (максимально $2 \times 5 = 10$ балів).

Поточний та модульний контроль			
Семінарські заняття (35 балів)	Індивідуальна робота студента (ІНДР) (20 балів)	Самостійна робота студентів (15 балів)	Модульний контроль (30 балів)
100 балів			

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
A	90 – 100	5	відмінно
B	81 – 89	4	дуже добре
C	71 – 80		добре
D	61 – 70	3	задовільно
E	51 – 60		достатньо
FX (F)	0 – 50	2	незадовільно

Питання до екзамену	<ol style="list-style-type: none"> 1. Предмет і мета навчальної дисципліни «Технології управління розвитком персоналу» 2. Взаємозв'язок стратегії розвитку персоналу та стратегії управління організації 3. Сутність та складові проекту розвитку персоналу організації 4. Управління проектом розвитку персоналу в організації, прогнозування його наслідків і потенційної ефективності 5. Які основні стратегії розвитку персоналу можуть бути застосовані в органах публічної влади? 6. Методи розвитку персоналу, які можна використовувати в бізнес-структурах. 7. Як забезпечує ефективне управління персоналом на досягнення стратегічних цілей органу влади/ОМС/бізнес-
----------------------------	--

структури?

8. Які фактори слід враховувати при виборі стратегії розвитку персоналу для конкретної організації?
9. Які можливості та ризики, пов'язані з впровадженням проектів розвитку персоналу і як їх можна уникнути або зменшити?
10. Які критерії можна використовувати для оцінки успішності проекту розвитку персоналу в конкретній організації?
11. Етапи проектного циклу в управлінні проектом розвитку персоналу.
12. Методи оцінки потреб у навчанні та розвитку персоналу перед початком проекту.
13. Стратегії залучення зацікавлених сторін до проектів розвитку персоналу.
14. Які основні методи навчання вважаються найбільш ефективними в сучасному організаційному середовищі?
15. Які тенденції в навчанні та розвитку працівників спостерігаються зараз і як вони впливають на підходи до управління персоналом в органах влади/ОМС/інших організаціях?
16. Важливість індивідуалізації навчання та розвитку працівників. Як це може бути реалізовано на практиці?
17. Критерії оцінювання ефективності методів навчання та розвитку працівників.
18. Стратегії впровадження програми розвитку персоналу в організації.
19. Оцінка ефективності програми розвитку персоналу.
20. Як визначити індивідуальні потреби та інтереси працівників при розробці програми розвитку персоналу?
21. Як можна підтримати зацікавленість та мотивацію працівників до участі в програмах професійного росту та розвитку?
22. Які виклики виникають у зв'язку з розвитком персоналу в органах публічної влади?
23. Як державні службовці можуть використовувати стратегії розвитку персоналу для підвищення якості публічних послуг?
24. Як державні службовці можуть використовувати сучасні технології навчання для підвищення ефективності своєї роботи?
25. Як враховуються особливості публічної сфери при розробці програми професійного росту та розвитку персоналу?
26. Які інструменти та механізми можна застосувати для оцінки ефективності програми професійного зростання та розвитку персоналу в органах публічної влади?
27. Які основні методи навчання використовуються в органах влади для підвищення кваліфікації персоналу?
28. Як ефективно використовувати технології навчання для забезпечення навчального процесу у органах влади?
29. Стратегії мотивації персоналу для навчання державних службовців.
30. Можливості збереження та додаткового залучення талановитого персоналу на державну службу.
31. Основні інструменти управління діловою кар'єрою в органах публічної влади.
32. Яким чином формується кадровий резерв в органах влади?
33. Характеристики лідера для успішного професійного розвитку в органах влади.
34. Як лідер може забезпечити підтримку та стимулювання розвитку публічних службовців?
35. Які основні методи та підходи використовують для навчання персоналу в сучасних організаціях?
36. Які переваги та недоліки мають різні типи технологій навчання (наприклад, електронне навчання, вебінари,

	<p>тренінги)?</p> <p>37. Які стратегії можуть бути використані для мотивації персоналу в сучасних організаціях?</p> <p>38. Які основні чинники, на вашу думку, впливають на збереження талановитого персоналу?</p> <p>39. Що означає управління діловою кар'єрою працівників? Які стратегії можна використати для цього?</p> <p>40. Що таке мотивація персоналу і чому вона важлива для успішного управління персоналом?</p> <p>41. Які основні підходи до стимулювання працівників у сучасних організаціях?</p> <p>42. Як можна забезпечити психологічний комфорт працівників у робочому середовищі?</p> <p>43. Які стратегії можна використати для підвищення мотивації персоналу в умовах пандемії / кризи / війни в Україні?</p> <p>44. Що таке стресостійкість і чому вона важлива для персоналу в умовах постійних змін?</p> <p>45. Які можливості для розвитку гнучкості у працівників може запропонувати організація?</p> <p>46. Які ресурси можна розвивати у персоналу для успішної адаптації до змін в організації?</p> <p>47. Які стратегії управління можна використати для підтримки адаптації персоналу до змін?</p>
Дотримання умов доброчесності	<p>Академічна доброчесність: 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>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</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: https://naqa.gov.ua/ Центру забезпечення якості освіти ЛНУ: http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/</p> <p>Онлайн курс «Академічна доброчесність» викладений за посиланням: https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/.</p>
Навчання іноземною мовою	<p>У процесі викладання навчальної дисципліни використовуються матеріали та джерела англійською мовою. Враховуючи студентоцентричний підхід, за бажанням здобувачів вищої освіти, допускається вивчення матеріалу за допомогою англійськомовних онлайн-курсів за тематикою, яка відповідає тематиці конкретних занять.</p>
Позааудиторні заняття	<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>
Опитування	<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. Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Згідно з розкладом	<p>Тема 1. Стратегії та методи розвитку персоналу в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p>1. Розвиток персоналу: сутність поняття, мета, завдання та значення для функціонування організації.</p> <p>2. Система розвитку персоналу: принципи та елементи функціонування, основні напрями.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 1, 3 год	До семінарського заняття 1
Згідно з розкладом	<p>Тема 1. Стратегії та методи розвитку персоналу в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p>1. Розвиток персоналу на основі компетентнісного підходу.</p> <p>2. Формування моделі компетенцій для забезпечення розвитку персоналу.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		
Згідно з розкладом	<p>Семінарське заняття 1.</p> <p>Тема 1. Стратегії та методи розвитку персоналу в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p><i>Питання для самопідготовки:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відмінності між професійним розвитком особистості та розвитком персоналу. 2. Характеристика та взаємозв'язок стратегії розвитку персоналу і стратегії управління організацією. 3. Які стратегії розвитку персоналу відповідають основним цілям організації? 4. Які виклики можуть виникнути при впровадженні стратегій та методів розвитку персоналу в організаціях? 5. Місце та роль служби управління персоналом у розробленні стратегії управління організацією і стратегії розвитку персоналу. 6. Які методи навчання та розвитку персоналу можна використовувати в публічній владі та бізнес-структурах? 7. Сутність професійного навчання персоналу: первинна професійна підготовка, перепідготовка персоналу і підвищення кваліфікації. 8. Як важливо враховувати індивідуальні потреби та особливості працівників при розробці програм розвитку персоналу? 9. Як оцінюється ефективність програм розвитку персоналу? Які критерії успішності можна використовувати? <p>Інтерактивні методи навчання.</p> <p>Групові дискусії «Визначення ключових компетенцій для успішного розвитку персоналу»: здобувачі обговорюють та складають список ключових компетенцій, які,</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Есе. Презентації. Тести. Кейси. Управлінські ситуації. Дебати. Групові обговорення. 2 год	

	<p>на їхню думку, необхідні для успішного розвитку персоналу в різних організаціях. Кожна група вибирає представника, який потім презентує від групи сформовані компетенції.</p> <p>Інтерактивна вправа «Створення інтерактивного онлайн-курсу»: попередньо до семінарського заняття у групах створюють короткий онлайн-курс з питань розвитку персоналу. Вони обирають тему, розробляють контент та методи навчання, а потім демонструють свій онлайн-курс на семінарському занятті.</p>				
Згідно з розкладом	<p>Тема 2. Управління проектом розвитку персоналу.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планування розвитку персоналу: поняття, необхідність, види, методи. 2. Поняття проекту розвитку персоналу, його види. 3. Розробка проекту розвитку персоналу. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 2, 4 год	До семінарського заняття 2
Згідно з розкладом	<p>Тема 2. Управління проектом розвитку персоналу.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управління проектом розвитку персоналу. 2. План індивідуального розвитку співробітника 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		
Згідно з розкладом	<p>Семінарське заняття 2.</p> <p>Тема 2. Управління проектом розвитку персоналу.</p> <p><i>Питання для самопідготовки:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планування розвитку персоналу: поняття, необхідність, види, методи. 2. Поняття проекту розвитку персоналу, його види. 3. Розробка проекту розвитку персоналу. 4. Управління проектом розвитку персоналу. 5. План індивідуального розвитку співробітника. 6. Які особливості управління проектами в публічній сфері відрізняються від приватного сектору? 7. Які методи аналізу потреби у навчанні та розвитку персоналу можуть бути застосовані в органах влади? 8. Як забезпечується прозорість та відкритість у виконанні проектів розвитку персоналу в публічному секторі? <p>Інтерактивні методи навчання.</p> <p>Робота в малих групах: здобувачі діляться на групи, кожна з яких відповідає за розробку програми розвитку персоналу органу влади/бізнес-структури. Кожна група представляє свою програму. Обговорення переваг та недоліків.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання , управлінські ситуації, групові обговорення 2 год	
Згідно з розкладом	<p>Тема 3. Ефективні методи навчання та розвитку працівників: практики та тенденції.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формальні та неформальні методи. 2. Традиційні та інноваційні підходи. 3. Правові засади професійного навчання державних службовців. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 3, 4 год	До семінарського заняття 3

	<p>4. Тенденції у розвитку навчання персоналу.</p> <p>5. Вплив технологій на навчання персоналу.</p> <p>6. Роль електронного навчання та онлайн-ресурсів.</p> <p>7. Зростання популярності інтерактивних методів та відео-контенту.</p>				
Згідно з розкладом	<p>Тема 3. Ефективні методи навчання та розвитку працівників: практики та тенденції.</p> <p>1. Створення навчальної програми.</p> <p>2. Процес розробки програми навчання та розвитку.</p> <p>3. Визначення цілей, об'єктів та контенту.</p> <p>4. Підбір методів, що відповідають потребам та характеристикам організації.</p> <p>5. Розгляд можливостей використання технологій.</p> <p>6. Методи оцінки ефективності програми навчання.</p> <p>7. Аналіз зворотного зв'язку та внесення змін для покращення.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		
Згідно з розкладом	<p>Семінарське заняття 3.</p> <p>Тема 3. Ефективні методи навчання та розвитку працівників: практики та тенденції.</p> <p><i>Питання для самопідготовки:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Які основні вимоги до програм навчання та розвитку персоналу в сучасних організаціях? • Які методи навчання вважаються найбільш ефективними в сучасному організаційному середовищі для органів влади/ОМС/бізнесу? • Які тенденції в навчанні та розвитку працівників спостерігаються зараз і як вони впливають на підходи до управління персоналом в органах влади/ОМС/корпоративному секторі? • Які методи навчання ви вважаєте найбільш ефективними для досягнення навчальних цілей? Обґрунтувати відповідь. • Як цифрові технології впливають на сучасні методи навчання та розвитку персоналу? Приклади використання цифрових технологій для навчання державних службовців / персоналу організацій іншого типу. • Які виклики можуть виникнути при розробці та впровадженні програм навчання та розвитку персоналу? • Як можна оцінити ефективність програм навчання та розвитку? <p>Інтерактивні методи навчання.</p> <p>Дебати «Технології в навчанні»: здобувачі діляться на дві команди, одна з яких захищатиме традиційні методи навчання, а інша - інноваційні методи. Кожна команда має підготувати аргументи та контраргументи, а потім обговорити їх перед групою.</p> <p>«Питання-відповідь» (Q&A): здобувачі пишуть питання, які вони мають щодо теми.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення, управлінські ситуації, кейси 2 год	

	Потім діляться на групи, де кожен має відповісти на одне або декілька питань своєї групи. Спільне обговорення, коментарі.				
Згідно з розкладом	<p>Тема 4. Розробка та впровадження програм професійного росту та розвитку персоналу.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні етапи розробки програми. 2. Визначення потреб та цілей програми. 3. Методи оцінки потреб. Врахування індивідуальних потреб та амбіцій працівників. 4. Вибір стратегій розвитку персоналу: вертикальний, горизонтальний, крос-функціональний тощо. 5. Врахування стратегічних цілей організації. 6. Методи оцінки та вимірювання результативності. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 4, 4 год	До семінарського заняття 4
Згідно з розкладом	<p>Тема 4. Розробка та впровадження програм професійного росту та розвитку персоналу.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підготовка до впровадження програми. 2. Комунікація та залучення працівників. 3. Моніторинг та контроль реалізації програми. 4. Роль керівництва та лідерства в реалізації програми. 5. Подолання опору та викликів. 6. Аналіз впливу програми на ефективність та діяльність організації. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		
Згідно з розкладом	<p>Семінарське заняття 4. Тема 4. Розробка та впровадження програм професійного росту та розвитку персоналу.</p> <p><i>Питання для самопідготовки:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Які основні кроки в процесі розробки програми професійного росту та розвитку персоналу? 2. Які методи ви використовуєте для визначення потреби персоналу у розвитку? 3. Які стратегії розвитку персоналу ви вважаєте найбільш ефективними для досягнення цілей організації? 4. Які фактори можуть вплинути на успішне впровадження програми професійного росту та розвитку? 5. Якими методами ви оцінюєте ефективність програми розвитку персоналу? 6. Які стратегії ви б використали для подолання опору та викликів під час впровадження програми? <p>Інтерактивні методи навчання.</p> <p>Опрацювати: Складання індивідуальної програми підвищення рівня професійної</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення, управлінські ситуації, 2 год	

	компетентності/індивідуальної програми професійного розвитку (.pdf , 1.66 Мб) Круглий стіл : обговорення найбільш складних та спільних аспектів розробки та впровадження програми професійного зростання та розвитку персоналу органах публічної влади та бізнес-структурах.				
Згідно з розкладом	Тема 5. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу організації. Використання різноманітних технологій навчання. 1. Основні методи навчання та їх ефективність: тренінги, курси, внутрішнє навчання, менторство тощо. 2. Використання цифрових технологій у навчанні: електронні платформи, відеоуроки, вебінари, мобільні додатки. 3. Комунікація та взаємодія з персоналом: важливість залучення працівників та створення сприятливого середовища для навчання. 4. Оцінка результатів: оцінка ефективності навчання та підвищення кваліфікації.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 5, 4 год	До семінарського заняття 5
Згідно з розкладом	Тема 5. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу організації. Використання різноманітних технологій навчання. 1. Методи навчання та підвищення кваліфікації в публічній сфері: семінари, конференції, стажування, самонавчання. 2. Важливість професійної підготовки для ефективного виконання службових обов'язків: роль навчання у розвитку професійних компетентностей. 3. Організація навчальних заходів та розвиток кар'єрних можливостей в органах влади та ОМС. 4. Розвиток кадрового потенціалу у публічній сфері.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		
Згідно з розкладом	Семінарське заняття 5. Тема 5. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу організації. Використання різноманітних технологій навчання. <i>Питання для самопідготовки:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Які переваги та недоліки використання інноваційних технологій навчання в порівнянні з традиційними методами навчання? • Які технології навчання ви б використовували у вашій майбутній професії або ж особисто? Обґрунтувати. • Як визначити потреби персоналу в навчанні та вибрати технології для їх ефективного навчання? • Як можна підвищити ефективність навчання та розвиток персоналу через впровадження інтерактивних методів навчання? • Як оцінити ефективність технологій навчання? • З якими викликами можна стикнутися при впровадженні та використанні 	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для мозкового штурму, управлінські ситуації, кейси 2 год	

	різноманітних технологій навчання? Як їх подолати? Інтерактивні методи навчання. Дискусія «Технології в навчанні: переваги та виклики».				
Згідно з розкладом	Тема 6. Мотивація та збереження талановитого персоналу: стратегії та підходи. 1. Індивідуальні потреби та мотивація працівників. 2. Використання адаптивних підходів до кожного співробітника. 3. Програми розвитку та підтримки кар'єрного зростання. 4. Гнучкі графіки роботи та програми балансу роботи та особистого життя. 5. Удосконалення умов праці та впровадження додаткових соціальних програм. 6. Впровадження системи оцінки та моніторингу результатів програм збереження та розвитку талантів.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 6, 4 год	До семінарського заняття 6
Згідно з розкладом	Тема 7. Управління діловою кар'єрою та робота з кадровим резервом. 1. Визначення понять «ділова кар'єра» та «управління кар'єрою». 2. Самоаналіз і визначення траєкторії кар'єри. 3. Планування та розвиток кар'єрного шляху. 4. Реалізація кар'єрних цілей та стратегій. 5. Розробка особистого бренду. 6. Створення кар'єрного плану. 7. Стратегії формування та управління кадровим резервом. 8. Роль кадрового резерву в стратегічному управлінні персоналом в органах публічної влади.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 7, 4 год	До семінарського заняття 6
Згідно з розкладом	Семінарське заняття 6. Тема 7. Управління діловою кар'єрою та робота з кадровим резервом. <i>Питання для самопідготовки:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Які стратегії можна використати для розвитку кар'єри в органах публічної влади та бізнес-структурах? • Які основні етапи формування та розвитку кар'єри? • Які можливості для розвитку кар'єри доступні в органах публічної влади/бізнес-структурах? Чим вони відрізняються одна від одної? • Які ключові навички та компетенції забезпечують успішне кар'єрне зростання державного службовця / посадової особи ОМС / працівника? • Які стратегії вибору та підготовки кадрового резерву можна використовувати в органах влади та бізнес-структурах? 	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Підготувати презентаційні матеріали. Дебати. 2 год	

	<ul style="list-style-type: none"> Як можна привернути, розвивати та утримувати талановитих кандидатів у кадровому резерві? <p>Інтерактивні методи навчання. Рольова гра «Кар'єрний план» : здобувач представляє себе на певній посаді в організації та розробляє кар'єрний план на наступні 5 років. Слід врахувати свої цілі, стратегії розвитку, освітні та професійні програми, необхідні для досягнення мети. Дебати «Кар'єра в публічному секторі проти кар'єри в приватному секторі» : група ділиться дві команди: одна підтримує кар'єру в органах влади/ОМС, інша - кар'єру в приватному секторі. Аргументують свою позицію та переваги обраному сектору з точки зору кар'єрних можливостей, стабільності, розвитку тощо. Скетч-презентації «Ключові фактори успішної кар'єри» : формуються малі групи та готують скетч-презентації про ключові фактори успішної кар'єри. Кожна група може представити свою презентацію, де висвітлюють важливі аспекти, такі як мотивація, самодисципліна, комунікаційні навички тощо в публічній сфері/приватному секторі.</p>				
Згідно з розкладом	<p>Тема 8. Роль лідерства у професійному розвитку та підтримці персоналу.</p> <ol style="list-style-type: none"> Основні аспекти лідерства в управлінні персоналом Вплив лідерства на мотивацію та ефективність персоналу. Роль лідерства в розвитку організаційної культури. Адаптація лідерських підходів до особливостей роботи в органах влади. Важливість лідерства у формуванні та втіленні стратегій управління персоналом в органах публічної влади. Ключові лідерські навички для керівників в органах влади. Методи індивідуального та колективного розвитку лідерських якостей. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 8, 4 год	До семінарського заняття 7
Згідно з розкладом	<p>Тема 9. Психологічні аспекти управління персоналом: мотивація, стимулювання та психологічний комфорт працівників.</p> <ol style="list-style-type: none"> Стимулювання працівників: основні методи та прийоми стимулювання для забезпечення розвитку та кар'єрного зростання персоналу. Психологічний комфорт у колективі. Психологічний аспект управління конфліктами. Вплив ефективної комунікації на психологічний клімат у колективі, на новоприйнятих працівників, побудову позитивних взаємовідносин. 	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з тем 9-10, 5 год Контроль виконання ІНДЗ	До семінарського заняття 7
Згідно з розкладом	<p>Семінарське заняття 7. Тема 8. Роль лідерства у професійному розвитку та підтримці персоналу. Питання для самопідготовки:</p> <ul style="list-style-type: none"> Які основні характеристики лідера в органах влади в порівнянні з приватним сектором? 	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для самопідготовки. Управлінські ситуації. Кейси 2 год	

	<ul style="list-style-type: none"> • Які стратегії можна використати для підтримки лідером/керівником розвитку персоналу в органах публічної влади? • Які можливості для розвитку лідерських навичок ви бачите для працівників у публічному секторі / приватному секторі? • Які можливості індивідуального розвитку лідерських якостей можуть бути запроваджені в органах влади / бізнес-секторі? • Які переваги та недоліки менторства у вирішенні проблем лідерського розвитку в публічному секторі? • Які можливості для стимулювання лідером розвитку персоналу в органах влади / бізнес-структурах ви вважаєте найбільш ефективними? • Які практичні кроки можна здійснити для створення сприятливого середовища для розвитку та підтримки лідерського потенціалу в органах влади / бізнес-структурах? <p>Інтерактивні методи навчання Круглий стіл «Лідерство в публічній сфері». Рольова гра «Лідерський діалог» : здобувачі виконують роль керівників та працівників у ситуаціях, які моделюють реальні випадки в органах влади/бізнес-структурах, розв'язують конфлікти, приймають рішення тощо. Асоціаційна карта «Лідерські якості» : здобувачі працюють у малих групах та створюють асоціаційні карти, які відображають ключові якості/характеристики лідера, необхідні для роботи в публічній сфері/бізнесі. Квест «Відкриття лідера» : здобувачі досліджують життя та діяльність відомих лідерів в органах влади/ОМС/бізнесі, презентують свої висновки та враження. Brainstorming «Створення плану лідерського розвитку» : здобувачі спільно генерують ідеї та пропозиції щодо того, як можна розвиватися та підтримувати лідерський потенціал в органах влади/бізнесі.</p>				
<p>Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 11. Кар'єрне планування та розвиток працівників: індивідуальні та колективні підходи.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Роль самооцінки у процесі кар'єрного розвитку. 2. Роль керівництва та HR-відділу у підтримці кар'єрного розвитку персоналу. 3. Система мотивації та стимулювання для підтримки кар'єрного росту працівників. 4. Розвиток системи оцінки та визнання досягнень для сприяння кар'єрному розвитку. 	<p>Лекція</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Завдання для СРС з теми 11, 3 год</p>	<p>До модульного контролю</p>
<p>Згідно з розкладом</p>	<p>Тема 12. Оцінка ефективності програм розвитку персоналу: методи, критерії та показники успішності.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Методи оцінки ефективності програми розвитку персоналу. 	<p>Лекція</p>	<p>Список основної літератури Інтернет-ресурси</p>	<p>Завдання для СРС з тем 12-13, 7 год Контроль</p>	<p>До модульного контролю</p>

	<ul style="list-style-type: none"> 2. Критерії успішності програми розвитку персоналу. 3. Впровадження змін на основі результатів оцінки програми та її реалізації. 4. Оцінка впливу програми розвитку персоналу на робочі процеси та результативність. 			<p>виконання ІНДЗ. Опрацювати перелік питань для підсумкового контролю</p>	
<p>Згідно з розкладом</p>	<p>Семінарське заняття №8 Модульний контроль</p>	<p>Модульний контроль</p>	<p>Список основної літератури Перелік питань для підсумкового контролю</p>		