**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** | **HR-менеджер як лідер (тренінг-курс)** |
| **Рівень вищої освіти:** | перший (бакалаврський) |
| **Галузь знань:** | 28 Публічне управління та адміністрування |
| **Спеціальність:** | 281 Публічне управління та адміністрування |

**Львів-2023**

|  |  |
| --- | --- |
| **Назва навчальної дисципліни** | **Світовий досвід управління персоналом** |
| **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** | **Сновидович Ірина Григорівна -** доцент кафедри економіки та публічного управління Львівського національного університету імені Івана Франка, доктор філософії (PhD) галузь знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю «Менеджмент») |
| **Контактна інформація викладачів** | Iryna.snovydovych@lnu.edu.ua  https://financial.lnu.edu.ua/employee/snovydovych-i-h |
| **Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються** | **Кожної середи, 15.00-16.00** год. (вул. Коперника, 3, ауд.402)  Консультації в день проведення аудиторних занять (за попередньою домовленістю).  Також можливі **он-лайн** консультації **(п’ятниця 16.00-17.00)** 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 факультету управління фінансами та бізнесу →Навчання →Бакалавр→ОП «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах»  https://financial.lnu.edu.ua/bakalavr\_upravlinnia-personalom-v-orhanakh-publichnoi-vlady-ta-biznes-strukturakh |
| **Інформація про навчальну дисципліну** | Дисципліна **«HR-менеджер як лідер» 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 «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах», яка **викладається в 5 семестрі в обсязі 5 кредити** (за Європейською Кредитно-Трансфертною Системою ECTS). |
| **Коротка анотація навчальної дисципліни** | Дисципліна «HR-менеджер як лідер» націлена на формування бази знань, необхідної для ефективної підготовки фахівців з управління персоналом у сферах державного управління та місцевого самоврядування, державної служби, регіонального розвитку, діяльності бізнес-структур. Програма навчальної дисципліни спрямована на те, щоб дати здобувачам знання теоретичних основ дисципліни та формувати у них основи лідерських компетенцій для управлінської діяльності та з врахуванням сучасних методів й принципів формувати у здобувачів можливість опрацьовувати і застосувати здобуті знання, уміння й навички на практиці.  Предметом навчальної дисципліни є аналіз сучасних інструментів, методів та принципів управління персоналом, а також особливостей щодо формування сучасного HR менеджера як лідера та партнера колективу і керівництва. |
| **Мета та завдання дисципліни** | **Метою вивчення** навчальної дисципліни є формування системи знань та розвитку лідерських компетентностей та навичок, що сприятимуть формуванню нових професійних можливостей у майбутніх HR менеджерів та фахівців у сфері управління персоналом щоб провадити управлінську діяльність, а також роботу у сфері HR в умовах ринкової економіки у органах публічної влади та бізнес-структурах.  **Основними завданнями вивчення дисципліни:** предмет, завдання, зміст дисципліни та теоретико-методологічні основи сучасного HR менеджменту, що формуються на основі лідерства; набуття майбутніми фахівцями теоретичних знань і практичних навичок та компетентностей, які є необхідні для професійної діяльності у сфері управління персоналом і адміністрування; формування ключових лідерських компетенцій сучасних HR менеджерів, що необхідні для прийняття стратегічних рішень; формування базових понять та цілісного уявлення про сучасні принципи управління персоналом; сформувати знання про особливості роботи HR менеджменту із використанням інноваційних методів; засвоєння основних методів і інструментів щодо організації праці та кар’єрного розвитку персоналу на основі світового досвіду; освоєння сучасних технологій щодо управління персоналом у напрямку персоналізованого підходу та інклюзії; формування навиків щодо використання елементів штучного інтелекту та інновацій у системі управління персоналом. |
| **Обсяг навчальної дисципліни** | **Денна форма навчання:** *всього 48 аудиторних год.* З них 32 год. лекцій, 16 год. семінарські заняття та 102 год. самостійна робота студентів.  **Заочна форма навчання:** *всього 16 аудиторних год.* З них 10 год. лекцій, 6 год. семінарські заняття та 134 год. самостійна робота студентів. |
| **Ключові слова** | HR менеджер, управління персоналом, лідер, мотивація, навчання, розвиток, інновації, стратегічне планування. |
| **Очікувані результати навчання** | Після вивчення навчальної дисципліни «**HR-менеджер як лідер**» з**добувачі вищої освіти повинні**  **а) знати:**  - предмет, завдання та зміст дисципліни «HR-менеджер як лідер»;  - теоретико-методологічні засади процесу управління персоналом та основної діяльності HR менеджера;  - формування та розвиток сучасних інноваційних підходів в управлінні персоналом і технологій управлiння людськими ресурсами;  - складових ефективності системи управління персоналом;  - формування та розвиток сучасних підходів в управлінні персоналом і технологій управлiння людськими ресурсами;  - сучасні методи мотивації, адаптації, розвитку та оцінки персоналу для вибудови їх кар’єрного росту;  - сутність позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та цінності корпоративної культури;  - організаційні складові в HR менеджменті.  **б) вміти:**  - використовувати отримані знання для якісної роботи HR менеджера у компанії та формувати себе як лідера;  - аналізувати та обґрунтовувати потребу в людських ресурсах і організовувати набір й відбір персоналу;  - планувати політику управління персоналом у компаніях та формувати згуртований колектив компанії;  - формувати організаційну та корпоративну культуру компанії і менеджменту персоналу на основі етичних принципів;  - планувати й організовувати власний кар’єрний розвиток, як лідера та HR-менеджера;  - застосовувати сучасні методи онбордингу, адаптації та мотивації персоналу для вибудови їх кар’єрної траєкторії;  - формувати якісні програми із навчання, розвитку, оцінювання та утримання персоналу;  - використовувати елементи штучного інтелекту у системі управління персоналом;  - презентувати себе, як лідера та фахового HR менеджера, компанію, вакансії, проекти, щоб сформувати якісний бренд та викликати інтерес у потенційних працівників і партнерів.  **Програмні результати навчання:**  ПРН7. Уміти організовувати та брати участь у волонтерських/ культурноосвітніх/ спортивних проектах, спрямованих на формування здорового способу життя / активної громадянської позиції.  ПРН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.  ПРН14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.  ПРН15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.  ПРН16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності  ПРН 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.  ПРН 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.  ПРН19. Вміти впроваджувати організаційні зміни, визначати стратегічні цілі діяльності в умовах багатофункціональності, викликів та непередбачуваних змін в органах публічної влади та бізнес-структурах.  **Загальні та спеціальні компетентності:**  ЗК1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.  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.  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, співробітництва й розв’язання конфліктів.  СК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.  СК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.  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 управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.  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.  СК 15 Здатність ініціювати, планувати та управляти змінами з метою удосконалення існуючих та розроблення нових управлінських систем здійснювати професійну діяльність з урахуванням глобальних змін та викликів. |
| **Перелік соціальних, «м’яких» навичок (soft skills)** | **Аналітичні навички**: сприятимуть розвитку ефективного спостереження, аналізу та уважного слухання з метою покращення підтримки та розвитку персоналу, а також визначення рівня стресу працівників і пов’язані з ним ситуації. **Навички емпатії** – це здатність розуміти і відчувати почуття іншої людини. **Ефективна комунікація** - вміння слухати і чути, розуміти та уникати непорозумінь, долати невпевненість у спілкуванні та взаємодії у рамках командної роботи. **Навички стратегічного планування** – аналіз та формування процесів, що стосуються пошуку та найму персоналу, стратегія оцінки кандидатів та співробітників, стратегія розвитку та навчання персоналу, стратегія використання робочої сили, стратегія використання HR аналітики тощо. **Лідерські** **навички** – мотивувати команду задля досягнення спільної мети, формувати довіру та сприяти співпраці між членами команди. |
| **Теми** | **Тема 1.** HR менеджмент в організаційній системі  **Тема 2.** HR-менеджер як агент змін в організації  **Тема 3.** Етичні виклики та корпоративна соціальна відповідальність у HR-лідерстві  **Тема 4.** Ефективність лідерства в HR та стиль управління командою  **Тема 5.** Комунікація та її значення у лідерстві HR-менеджера  **Тема 6.** Роль HR у формуванні та підтримці корпоративної культури  **Тема 7.** HR менеджер як лідер у напрямку розвитку та навчання персоналу  **Тема 8**. Вектор професійного розвитку та навчання сучасного HR менеджера як лідера  **Тема 9.** Гнучкість та управління змінами як необхідні навички сучасного HR менеджера  **Тема 10**. Технологічні інновації та їх вплив на HR-лідерство  **Тема 11.** Вплив глобалізації на HR-лідерство |
| **Пререквізити** | Для вивчення дисципліни «HR-менеджер як лідер» здобувачі вищої освіти потребують базових знань з нормативних дисциплін, достатніх для сприйняття категоріального апарату даної дисципліни. |
| **Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання навчальної дисципліни** | Вивчення дисципліни досягається використовуючи методи навчання: пояснювально-ілюстративні, інтерактивні; репродуктивний; частково-пошукові; дослідницькі; проблемного викладу.  *Профільні екскурсії, запрошення на аудиторні заняття фахівців-практиків за тематикою навчальної дисципліни.*  *Використання інтерактивних онлайн-платформ:* Дія. Цифрова освіта, Prometheus, [EdEra](https://www.ed-era.com/), Освітній Хаб, ВУМ (Відкритий Університет Майдану), ЕdX (для тих, то володіє англійською мовою). |
| **Необхідне обладнання** | Наявність ноутбука, проектора, доступ до мережі Internet, фліпчарт, кольорові маркери.  Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного забезпечення, крім загальновживаних програм і операційних систем. |
| **Література для вивчення навчальної дисципліни** | 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.  **ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА**  1. Рудакова С. , Данилевич Н. С., Щетініна Л. В, Касяненко Я. А. Dіgital HR – майбутнє кадрового адміністрування. 2020. Бізнес Інформ. № 1. C. 265–270. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-265-270.  2. Сватюк, О. Р, Захарец А.О, Ситник Й.С. Цифровізація управлінської праці HR‐менеджера. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку (2) №8. 2022. С. 201-200. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29533/220972maket-214-226.pdf  3. Голік, К. Ю., Сичова Н.В. Особливості роботи HR-менеджерів в умовах військового стану. Молодий вчений. 2022. С. 60-62.  4. Чернишова Л.І, Стоянова М.І. Вплив коучинг-технологій на розвиток кадрового потенціалу організації. Економіка, фінанси, право. 2021. № 12/1. С. 14-18. URL: https://sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-073/2426  5. Мацькевич, О. Ю, Василик К.В. Трансформація ролі HR-менеджера в діяльності підприємства. 2020. С. 145-148. URL: http://eprints.library.odeku.edu.ua/id/eprint/7451/1/mnpk\_kiev\_2020\_91.pdf#page=145  6. Лісняк М. Коучинг як метод підвищення ефективної роботи hr-менеджера в сучасній організації. Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі. 2020. С. 366-368. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/40078  7. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. С. 7-43.  8. Бабенко Н. М., Блохін П. В. Роль HR менеджменту у розвитку компанії. Конкурентні стратегії розвідку України в глобальній економіці : матеріали 1 Міжнар. наук.-практ. конф. Київ: МУФ, 2018, URL: iuf.edu.ua/wp-content/uploads/  9. Винограденко, К. В. Шляхи та засоби упровадження HR-менеджменту в організації. Розвиток системи управління організацією. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції 2022. С. 33-37. URL: https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c30f53a1-1417-49b7-a605-a54e4cdab03e/content#page=33  10. Варіс І. О, Кравчук О. І, Кононова В.Ю. Оцінювання ефективності HR бізнес-процесів. Галицький економічний вісник. 2023. 82.3. С. 165-179. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42544/2/GEJ\_2023v82n3\_Varis\_I-Effectiveness\_evaluation\_165-179.pdf  11. Бей Г, Середа Г. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2. С. 93–101. URL: https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7355  12. Варіс І., Кравчук О., Паращук Є. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості hrm-систем. Галицький економічний вісник. 2022. Том 74. № 1. С. 90–102. URL: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1046  12. Гавкалова Н. Л., Терещенко Л. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. Бізнес Інформ. 2018. № 12. С. 465–470.  13. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 35. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105  14. Гнідунець Д. В. Аналіз сучасних підходів формування системи менеджменту персоналу промислового підприємства. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2021. Том 2. № 13. URL: https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11275  15. Лопушняк Г. С, Кравчук О. І. Реінжиніринг бізнес-процесів управління персоналом в цифровій екосистемі. Управління персоналом в умовах інтелектуалізації й трансформації суспільства: ідеологія, технології та пріоритети: колективна монографія. Львів: НУ «Львівська політехніка». 2021. C. 106–125.  16. Дученко М. М. Роль HR-менеджерів в актуалізації корпоративної культури. Управління персоналом в інституційній економіці. 2019. 17. С. 145-148. URL: https://ecocyber.fmm.kpi.ua/wp-content/uploads/2022/06/2020\_up.pdf#page=17  17. Щетініна Л. В, Рудакова С. Г, Гребінник І. С. Корпоративна культура: міфи та реальність. 2020. С. 457.  18. Потапенко І. О. Управління корпоративною культурою як елемент стратегії розвитку підприємства. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2022. 2.14. С. 248-253. URL: https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/12851  19. Новікова M. M, Швед A. Б. Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту на підприємствах України. Проблеми економіки. 2021. (4). 127-133. С. 127-133. URL: https://www.problecon.com/export\_pdf/problems-of-economy-2021-4\_0-pages-127\_133.pdf  20. Данилюк В. Роль HR-служби в управлінні людськими ресурсами. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (м. Тернопіль, 28 трав. 2021 р.). Тернопіль :ЗУНУ, 2021.  21. Іляш О. І. Майбутнє HR-менеджменту: тенденції, ризики, мотивація. Наукове електронне фахове видання. Київ. 2018. Вип. 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/ pdf/10\_2018/5.pdf  22. Саллівен Д. Стратегічна роль HR-служби, розуміння ролі управління людськими ресурсами в контексті моделі «П’ять рівнів вкладу HR». URL: http://www.management.comua/hrm/hrml25.htm  23. Жавела К. А., Жавела А. К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 22. С. 73–78.  24. Черненко Н. Штучний інтелект в управлінні персоналом. Таврійський науковий вісник. 2022. Серія: Економіка. (12). С. 76-83. URL: http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/250/245  25. Заставнюк Л. І, Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства."Приазовський економічний вісник. 2019. С. 166-172. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3\_14\_uk/30.pdf  26. Шостак І.В. Грейдування як сучасна система стимулювання праці різних категорій персоналу підприємства торгівлі. Бізнес Інформ. 2015. № 4. С. 315–320.  27. Сновидович І. Г., Кохан М. О. Ринок праці та інновації в управлінні персоналом підприємства під час війни. Стратегія економічного розвитку України. Вип. 51. 2022. С. 50-62. URL: http://sedu.kneu.edu.ua/article/view/274142  28. Соколова О. Рецепт збереження керованості підприємства під час війни. Економічна правда. 2022. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/12/689085  29. Міроненко Т. HR під час війни. Як підтримувати та спрямовувати тисячі співробітників під час кризи. Кейси трьох великих українських компаній. Forbes. 2022. URL: https://forbes.ua/inside/hr-pid-chas-viyni-yak-pidtrimuvati-taspryamovuvati-tisyachi-spivrobitnikiv-pid-chas-krizi-keys-trokh-velikikh-ukrainskikhkompaniy-21042022-5566  30. Стець О. М. Служба управління персоналом як суб’єкт державно-службових відносин. Право та державне управління. 2020. С. 280-286. URL: <http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2020/tom_1/45.pdf>  31. Шевченко Л.С. HR4.0: Революція в сфері людських ресурсів. Економічна теорія 251  та право. 2020. №4(43). C.26-45. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-43-4-26  32. HR & Digital Transformation: How to Drive HR Change. Driven digital  adoption platform Whatfix : official site. 2023. URL : <https://whatfix.com/blog/hrdigital-transformation/>  **ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА**  1. Освітня платформа+назва курсу+посилання  2. Освітній хаб міста Києва. Онлайн-курс «[Управління людьми і проєктами](https://eduhub.in.ua/courses/kurs-1-upravlinnya-lyudmi-i-proektami)»  3. Сновидович І.Г. Ефективна комунікація та взаємодія як один із елементів управління персоналом. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку». 2023. С. 308-311. URL: https://drive.google.com/file/d/1omVTw5n5AJMM5qmKZv6eD8Ur1jvPsveM/view  4. І. Сновидович. Навчання та розвиток персоналу – основна умова ефективної командної роботи. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Соціальні, економіко-правові та фінансові виклики в умовах глобальних трансформацій». 2023. С. 207-209. URL: https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1EQe5DZnLsH6UMQ3ww13rD9SJt7i6XVeL  **ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ**   1. Верховна Рада України: офіційний веб-портал. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua/> 2. Громадянське суспільство і влада : урядовий інформаційно-комунікаційний ресурс. – Режим доступу : <http://civic.kmu.gov.ua>. 3. Президент України: офіційне Інтернет-представництво. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/> 4. НАДС Кращі практики управління персоналом. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/krashchi-praktiki-upravlinnya-personalom-praktiki-peremozhtsiv-u-2021-rotsi.pdf> 5. НАДС Ефективна комунікація HR та керівника. URL: <https://nads.gov.ua/news/efektyvna-komunikatsiia-hr-ta-kerivnyka> 6. Кризові комунікації в управлінні персоналом. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/crisis-communications-in-personnel-management> |
| **Критерії оцінювання** | **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 оцінка становить 100 балів.**  **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 Micosoft Forms. |

**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** | **20** | |
| **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** | **5 балів** | |
| * робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі | **5** | |
| * робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог | **4-3** | |
| * робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог | **2-1** | |
| * робота не виконана або не зарахована | **0** | |
| **4. Модульний контроль** | | |
| **Критерії оцінювання** | **35 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 ***0,5 бала. (максимально 10 ⋅ 0,5 = 5 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 ***3 бали***. ***(максимально 6 ⋅ 3 = 18 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 ***6 балів*** ***(максимально 2 ⋅ 6 = 12 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** | **зараховано** |
| **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** | **незараховано** |

|  |  |
| --- | --- |
| **Питання до заліку** | 1. HR менеджмент в організаційній системі компанії 2. Організаційні складові в HR менеджменті 3. HR-менеджер: суть та роль професії HR менеджера в сучасних умовах 4. Які чинники впливають на розвиток HR-менеджменту? 5. Які ви знаєте класифікації типів HR політики за основними ознаками? 6. Людина як суб’єкт і об’єкт у системі управління персоналом 7. Компетентності та навички які необхідні сучасним HR менеджерам 8. HR-менеджер як агент змін у компанії. 9. Ролі HR-менеджера у впровадженні та управлінні змінами в організації. 10. Аналіз методів та стратегій, які використовують HR-лідери для ефективного управління змінами. 11. Сприяння інновацій та розвиток культури змін. 12. Етичні виклики та корпоративна соціальна відповідальність у HR-лідерстві 13. Аналіз етичних дилем, з якими може зіткнутися HR-менеджер як лідер. 14. Врахування позиції HR менеджера у формуванні корпоративної культури 15. Корпоративна та соціальна відповідальність HR-менеджера та компанії. 16. Підтримка принципів різноманітності та інклюзивності 17. Ефективність лідерства в HR та стиль управління командою 18. Стилі лідерства у HR сфері та його вплив на команду 19. Оцінка впливу стилю лідерства на мотивацію, задоволеність роботою та продуктивність команди. 20. Емпатія та поміркованість в управлінні командою 21. Конструктивний фідбек та його вплив на взаємодію у команді 22. Комунікація та її значення у лідерстві HR-менеджера. 23. Ролі ефективної комунікації у лідерстві в HR та управлінні 24. Формування стратегії комунікації та її вплив на команду і загальну атмосферу в компанії 25. Відкритий діалог, як метод забезпечення зворотного зв'язку та вирішення конфліктів. 26. Кризові комунікації та їх значення 27. Роль HR у формуванні та підтримці корпоративної культури 28. Визначення та розвиток корпоративної культури 29. HR менеджер та його роль у впровадженні корпоративних цінностей компанії 30. Залучення колективу до процесу обговорення та формування корпоративної культури 31. Моніторинг та оцінка щодо формування корпоративної культури 32. Технологічні інновації та їх вплив на HR-лідерство 33. Аналіз впливу цифрових технологій на роботу HR-менеджерів. 34. Автоматизація та штучний інтелект в управлінні персоналом 35. Використання ШІ для аналізу робочої поведінки та продуктивності співробітників 36. Освітні технології для навчання та розвитку HR менеджера та команди 37. Вплив глобалізації на HR-лідерство 38. Виклики та можливості, які глобалізація створює для HR-лідерів 39. Глобальні стандарти та місцеві відмінності 40. Особливості міжкультурної комунікації для забезпечення злагодженої роботи міжнародних команд. 41. Використання технологій для управління глобальними командами та оптимізації HR-процесів на міжнародному рівні 42. Особливості управління персоналом у процесі мотивації персоналу. 43. HR менеджер та управління нововведеннями у команді. 44. Управління конфліктами у колективі: роль HR-менеджера. 45. Управління конфліктом як сфера управлінської діяльності HR-менеджера |
| **Дотримання умов доброчесності** | **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 незарахуванням викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.  **Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.**  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/>  Онлайн курс «Академічна доброчесність» викладений за посиланням: https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/. |
| **Навчання іноземною мовою** | У процесі викладання навчальної дисципліни використовуються матеріали та джерела англійською мовою. Враховуючи студентоцентрований підхід, за бажанням здобувачів вищої освіти, допускається вивчення матеріалу за допомогою англомовних онлайн-курсів за тематикою, яка відповідає тематиці конкретних занять. |
| **Позааудиторні заняття** | Передбачається в межах вивчення навчальної дисципліни участь в конференціях, форумах, круглих столах тощо (за активну участь отримують додаткові бали).  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. |
| **Опитування** | Анкету-оцінку з метою оцінювання якості викладання курсу буде надано по завершенню навчальної дисципліни. |

**СХЕМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Тиждень** | **Тема, план, короткі тези** | **Форма діяльності (заняття)\*** | **Література.**  **Ресурси в інтернеті** | **Завдання, год** | **Термін виконання** |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 1. HR менеджмент в організаційній системі**   1. Організаційні складові в HR менеджменті 2. HR-менеджер: суть та роль професії HR менеджера в сучасних умовах 3. Людина як суб’єкт і об’єкт у системі управління персоналом 4. Компетентності та навички які необхідні сучасним HR менеджерам | **Лекція** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 2. HR-менеджер як агент змін в організації**   1. Ролі HR-менеджера у впровадженні та управлінні змінами в організації 2. Аналіз методів та стратегій, які використовують HR-лідери для ефективного управління змінами 3. Сприяння інновацій та розвиток культури змін   **Інтерактивні методи навчання.**  **Рольова гра** "Створення стратегії HR-розвитку":  Розподіл здобувачів на групи, кожна з яких представлятиме різні підрозділи компанії.  Кожна група отримує завдання розробити HR-стратегію для свого відділу, зосереджуючись на аспектах змін, включаючи набір, розвиток та збереження персоналу.  Після цього групи представляють свої стратегії та обговорюють їх із загальною аудиторією. | **Лекція/Семінарське заняття** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 3. Етичні виклики та корпоративна соціальна відповідальність у HR-лідерстві**   1. Аналіз етичних дилем, з якими може зіткнутися HR-менеджер як лідер 2. Врахування позиції HR менеджера у формуванні корпоративної культури 3. Корпоративна та соціальна відповідальність HR-менеджера та компанії 4. Підтримка принципів різноманітності та інклюзивності   **Інтерактивні методи навчання.**  **Робота в групах** "Аналіз кейсів змін у практиці".  Аналіз здобувачами кейсів або сценаріїв, що стосуються змін у компаніях.  Кожна група аналізує свій кейс, визначаючи потенційні проблеми, стратегії змін та роль HR у цьому процесі.  Групи представляють свої висновки та обговорюють їх з аудиторією. | **Лекція/Семінарське заняття** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год |  |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 4. Ефективність лідерства в HR та стиль управління командою**   1. Стилі лідерства у HR сфері та його вплив на команду 2. Оцінка впливу стилю лідерства на мотивацію, задоволеність роботою та продуктивність команди 3. Емпатія та поміркованість в управлінні командою 4. Конструктивний фідбек та його вплив на взаємодію у команді | **Лекція** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 5. Комунікація та її значення у лідерстві HR-менеджера.**   1. Ролі ефективної комунікації у лідерстві в HR та управлінні 2. Формування стратегії комунікації та її вплив на команду і загальну атмосферу в компанії 3. Відкритий діалог, як метод забезпечення зворотного зв'язку та вирішення конфліктів 4. Кризові комунікації та їх значення | **Лекція** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 6. Роль HR у формуванні та підтримці корпоративної культури**   1. Визначення та розвиток корпоративної культури 2. HR менеджер та його роль у впровадженні корпоративних цінностей компанії 3. Залучення колективу до процесу обговорення та формування корпоративної культури 4. Моніторинг та оцінка щодо формування корпоративної культури   **Інтерактивні методи навчання.**  **Складання корпоративного кодексу.**  Здобувачі можуть працювати в групах над створенням корпоративного кодексу, який відображає цінності та норми компанії.  Кожна група може представити свій варіант кодексу та обгрунтувати свій вибір та цінності які пропонує для аналізу. | **Лекція/Семінарське заняття** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 7. HR менеджер як лідер у напрямку розвитку та навчання персоналу**   1. Моніторинг потреб щодо навчання та розвитку персоналу 2. Планування, розробка та оцінка навчальних програм 3. Управління професійним розвитком персоналу 4. Кар’єрне консультування персоналу   **Інтерактивні методи**  **Дебати та рольова гра для стимулювання обговорення** "Створення програми розвитку співробітників":  Здобувачі діляться на групи, кожна з яких представлятиме різні відділи компанії. Кожна група отримує завдання розробити програму розвитку для свого відділу, враховуючи потреби та цілі персоналу. Після цього групи представляють свої програми та обговорюють їх із загальною аудиторією.  Дебати на тему змін у компанії, щоб сприяти критичному мисленню та привертанню різних точок зору. | **Лекція/Семінарське заняття** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 8**. **Вектор професійного розвитку та навчання сучасного HR менеджера**   1. Поглиблення знань щодо сучасних HR-практик 2. Розвиток навичок управління різноманітністю та міжкультурної взаємодії 3. Розвиток навичок стратегічного планування 4. Професійна сертифікація | **Лекція** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 9. Гнучкість та управління змінами як необхідні навички сучасного HR менеджера**   1. Оцінка потреб у гнучкості та управлінні змінами 2. Впровадження культури гнучкості 3. Підтримка персоналу під час змін 4. Впровадження гнучких робочих практик   **Інтерактивні методи.**  **Майстер-клас** "Створення HR-кампанії з впровадження змін".  Спільна робота здобувачів над створенням HR-кампанії для впровадження конкретної зміни у вигляді презентацій або плану дій.  Ця діяльність дозволить здобувачам застосувати теоретичні знання у практичному контексті та розвинути навички проектного управління, гнучкості та комунікації. | **Лекція/Семінарське заняття** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 10. Технологічні інновації та їх вплив на HR-лідерство**   1. Аналіз впливу цифрових технологій на роботу HR-менеджерів 2. Автоматизація та штучний інтелект в управлінні персоналом 3. Використання ШІ для аналізу робочої поведінки та продуктивності співробітників 4. Освітні технології для навчання та розвитку HR менеджера та команди   **Інтерактивні методи навчання.**  **Інтерактивні кейси** та дискусія "Технологічні тренди в HR".  Поділ здобувачів на групи із завданням дослідити конкретний технологічний тренд у галузі HR (наприклад, штучний інтелект, аналітика даних, HR-технології, блокчейн тощо).  Після дослідження групи можуть представити свої висновки та обговорити потенційний вплив цих технологій на HR-лідерство. | **Лекція/Семінарське заняття** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  4 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Тема 11. Вплив глобалізації на HR-лідерство**   1. Виклики та можливості, які глобалізація створює для HR-лідерів 2. Глобальні стандарти та місцеві відмінності 3. Особливості міжкультурної комунікації для забезпечення злагодженої роботи міжнародних команд 4. Використання технологій для управління глобальними командами та оптимізації HR-процесів на міжнародному рівні   **Інтерактивні методи навчання.**  **Майстер-класи від експертів** на тему "Вплив глобалізації та технологічних інновацій на процеси в HR сфері".  Залучення зовнішніх спікерів та експертів у сфері HR і комунікації для проведення практичних майстер-класів та воркшопу для здобувачів. Обговорення потенційних переваг та викликів, які виникають внаслідок впровадження новітніх технологій у HR-процесах.  Здобувачі можуть практикуватися у різних ролях зацікавлених сторін (HR-менеджери, керівництво компанії, працівники тощо) та шукати рішення для успішного впровадження інновацій. | **Лекція/Семінарське заняття** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | Опрацювання змісту лекції, рекомендованих  джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, групова робота, робота над практичними кейсами, дискусія.  6 год | До семінарського заняття |
| **Згідно з розкладом** | **Семінарське заняття**  **Модульний контроль** | **Модульний контроль** | Список основної літератури  Інтернет-ресурси | 2 год |  |