


**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**

**Рівень вищої освіти:**

**Галузь знань:**

**Спеціальність:**

**Світовий досвід управління персоналом**

перший (бакалаврський)

28 Публічне управління та адміністрування

281 Публічне управління та адміністрування

**Львів-2023**

## Світовий досвід управління персоналом

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

### Інформація про викладача

<b>Викладачі дисципліни</b>	<b>Сновидович Ірина Григорівна</b> - доцент кафедри економіки та публічного управління Львівського національного університету імені Івана Франка, доктор філософії (PhD) галузь знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю «Менеджмент»)
<b>Контактна інформація викладачів</b>	Iryna.snovydovych@lnu.edu.ua <a href="https://financial.lnu.edu.ua/employee/snovydovych-i-h">https://financial.lnu.edu.ua/employee/snovydovych-i-h</a>
<b>Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються</b>	<b>Кожної середи, 15.00-16.00</b> год. (вул. Коперника, 3, ауд.402) Консультації в день проведення аудиторних занять (за попередньою домовленістю). Також можливі <b>он-лайн</b> консультації ( <b>п'ятниця 16.00-17.00</b> ) через Teams, Skype, Viber, Telegram або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача.

### Інформація про навчальну дисципліну

<b>Форма навчання</b>	Денна, заочна
<b>Семестровий (підсумковий) контроль</b>	Залік
<b>Мова викладання</b>	українська
<b>Сторінка навчальної дисципліни</b>	Сторінка кафедри економіки та публічного управління → Навчальні курси <a href="https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya">https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya</a>
<b>Інформація про навчальну дисципліну</b>	Дисципліна «Світовий досвід управління персоналом» є <b>вибірковою</b> навчальною дисципліною, яка викладається для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування (галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»), яка <b>викладається в 8 семестрі в обсязі 3 кредити</b> (за Європейською Кредитно-Трансфертною Системою ECTS).
<b>Коротка анотація навчальної дисципліни</b>	Дисципліна «Світовий досвід управління персоналом» націлена на формування бази знань, необхідної для ефективної підготовки фахівців з управління персоналом у сферах державного управління та місцевого

## Світовий досвід управління персоналом

	<p>самоврядування, державної служби, регіонального розвитку, діяльності бізнес-структур. Програма навчальної дисципліни спрямована на те, щоб дати здобувачам знання теоретичних основ дисципліни які розроблені на основі аналізу та використання світового досвіду щодо управління персоналом та з врахуванням сучасних методів й принципів формувати у здобувачів можливість опрацьовувати і застосувати здобуті знання, уміння й навички на практиці.</p> <p>Предметом навчальної дисципліни є аналіз сучасних світових інструментів, методів та принципів управління персоналом, а також особливостей щодо формування сучасної HR стратегії у системі управління персоналом в органах публічної сфери та бізнес-структурах.</p>
<p><b>Мета та завдання дисципліни</b></p>	<p><b>Метою вивчення</b> навчальної дисципліни є формування системи знань та розвитку комплексу компетентностей та навичок, що сприятимуть формуванню нових професійних можливостей у майбутніх фахівців у сфері управління персоналом з врахуванням світового досвіду та сучасних принципів управління персоналу щоб провадити управлінську діяльність, а також роботу у сфері HR в умовах ринкової економіки з врахуванням інноваційних тенденцій і факторів у органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p><b>Основними завданнями вивчення дисципліни:</b> предмет, завдання, зміст дисципліни та теоретико-методологічні основи сучасного HR менеджменту із врахуванням світового досвіду; набуття майбутніми фахівцями теоретичних знань і практичних навичок та компетентностей, які є необхідні для професійної діяльності у сфері управління персоналом і адміністрування; формування ключових компетенцій сучасних HR менеджерів, що необхідні для прийняття стратегічних рішень; формування базових понять та цілісного уявлення про сучасні принципи управління персоналом; сформувані 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.</p>
<p><b>Обсяг навчальної дисципліни</b></p>	<p><b>Денна форма навчання:</b> <i>всього 36 аудиторних год.</i> З них 18 год. лекцій, 18 год. семінарські заняття та 54 год. самостійна робота студентів.</p> <p><b>Заочна форма навчання:</b> <i>всього 14 аудиторних год.</i> З них 8 год. лекцій, 6 год. семінарські заняття та 76 год. самостійна робота студентів.</p>
<p><b>Ключові слова</b></p>	<p>Управління персоналом, HR менеджер, тенденції та тренди в управлінні персоналом, навчання, розвиток, інновації, мотивація, стратегічне планування.</p>
<p><b>Очікувані результати навчання</b></p>	<p>Після вивчення навчальної дисципліни «Світовий досвід управління персоналом» здобувачі вищої освіти повинні</p> <p><b>а) знати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- предмет, завдання та зміст дисципліни «Світовий досвід управління персоналом»;</li> <li>- теоретико-методологічні засади процесу управління персоналом;</li> <li>- формування та розвиток сучасних інноваційних підходів в управлінні персоналом і технологій управління людськими ресурсами;</li> <li>- складових ефективності системи управління персоналом;</li> </ul>

## Світовий досвід управління персоналом

- сучасні методи планування та прогнозування потреб у персоналі;
- сучасні методи та принципи автоматизації бізнес-процесів у HR сфері;
- сучасні світові тренди у системі управління персоналом.
- шляхи та напрямки розвитку HR менеджера у сучасних компаніях.

### **б) вміти:**

- використовувати отримані знання для якісної роботи у сфері управління персоналом;
- аналізувати та обґрунтовувати потребу в людських ресурсах і організувати набір й відбір персоналу;
- планувати політику управління персоналом у компаніях та формувати згуртований колектив компанії;
- формувати організаційну та корпоративну культуру компанії і менеджменту персоналу;
- формувати сучасних програми із навчання, розвитку, оцінювання та утримання персоналу;
- застосовувати сучасні методи розвитку та мотивації персоналу для вибудови їх кар'єрної траєкторії;
- застосовувати сучасні методи та принципи дистанційної та проєктної роботи;
- використовувати елементи штучного інтелекту у системі управління персоналом.

### **Програмні результати навчання:**

PH11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

PH14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.

PH15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

PH16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності

PH 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.

PH 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.

PH19. 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.

## Світовий досвід управління персоналом

	<p>ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності)</p> <p>СК1. Здатність до соціальної взаємодії, співробітництва й розв'язання конфліктів.</p> <p>СК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.</p> <p>СК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.</p> <p>СК9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.</p> <p>СК 12. Здатність обирати та використовувати сучасні технології та інструментарій управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.</p> <p>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.</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>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.</p>
<p><b>Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)</b></p>	<p><b>Аналітичні навички:</b> 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</p> <p><b>Ефективна комунікація</b> - вміння слухати і чути, розуміти та уникати непорозумінь, долати невпевненість у спілкуванні та взаємодії у рамках командної роботи. <b>Навички стратегічного планування</b> – 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. <b>Лідерські навички</b> – мотивувати команду задля досягнення спільної мети, формувати довіру та сприяти співпраці між членами команди .</p>
<p><b>Теми</b></p>	<p><b>Тема 1.</b> Теоретичні основи управління персоналом</p> <p><b>Тема 2.</b> Стратегія та політика управління персоналом організації</p> <p><b>Тема 3.</b> Лідерство, мотивація та управління талантами: світовий досвід</p> <p><b>Тема 4.</b> Сучасні світові технології управління персоналом</p> <p><b>Тема 5.</b> Індивідуальний підхід та орієнтація на особистість у системі управління персоналом</p> <p><b>Тема 6.</b> Сучасні методи та принципи управління персоналом що впливають на робочий процес</p> <p><b>Тема 7.</b> Сучасні методи та принципи автоматизації бізнес-процесів у HR сфері</p> <p><b>Тема 8.</b> Використання елементів штучного інтелекту та інновацій у системі управління персоналом</p> <p><b>Тема 9.</b> Сучасні світові тренди у системі управління персоналом</p>
<p><b>Пререквізити</b></p>	<p>Для вивчення дисципліни «Світовий досвід управління персоналом» здобувачі вищої освіти потребують базових знань з нормативних дисциплін, достатніх для прийняття категоріального апарату даної дисципліни.</p>

## Світовий досвід управління персоналом

<p><b>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання навчальної дисципліни</b></p>	<p>Вивчення дисципліни досягається використовуючи методи навчання: пояснювально-ілюстративні, інтерактивні; репродуктивний; частково-пошуковий; дослідницькі; проблемного викладу.</p> <p><i>Профільні екскурсії, запрошення на аудиторні заняття фахівців-практиків за тематикою навчальної дисципліни.</i></p> <p><i>Використання інтерактивних онлайн-платформ: Дія. Цифрова освіта, Prometheus, EdEra, Освітній Хаб, ВУМ (Відкритий Університет Майдану), EdX (для тих, то володіє англійською мовою).</i></p>
<p><b>Необхідне обладнання</b></p>	<p>Наявність ноутбука, проектора, доступ до мережі Internet, фліпчарт, кольорові маркери.</p> <p>Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного забезпечення, крім загальнозживаних програм і операційних систем.</p>
<p><b>Література для вивчення навчальної дисципліни</b></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><b>ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. (2022). Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум. 424 с.</li> <li>2. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. 2021. Управління організацією: навчальний посібник. К.: ФОП Ямчинський О.В. 464 с.</li> <li>3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.</li> <li>4. Базалійська Н. П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою. Інноваційна економіка. 2015. № 56. С. 138-142.</li> <li>5. Бей Г.В., Серета Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка та організація управління. 2019. № 2 (34). С. 93–101.</li> <li>6. Борисяк О. Діджиталізація у системі управління персоналом підприємств. Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації : зб. тез доп. XV Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених (Тернопіль, 29-30 березня 2018 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 76–78.</li> <li>7. 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: <a href="https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/628">https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/628</a></li> <li>8. Виклики та тренди в HR 2020: огляд кейсів номінантів Премії HR-бренд URL: <a href="https://eba.com.ua/vykyky-ta-trendy-vhr-2020-oglyad-kejsiv-nominativ-premiyi-hr-brend/">https://eba.com.ua/vykyky-ta-trendy-vhr-2020-oglyad-kejsiv-nominativ-premiyi-hr-brend/</a></li> <li>9. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.</li> <li>10. Гольда А.В. Зарубіжний досвід мотивації праці трудового потенціалу в умовах ринкової економіки. Формування ринкових відносин в Україні : збірник наук. праць. 2008. Вип. 2(33). С. 94–97.</li> <li>11. Громко Л.С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. Економіка та управління підприємствами. 2018. Випуск 36. С. 109–113.</li> </ol>



## Світовий досвід управління персоналом

12. Денисенко М.П. Підвищення індексу людського капіталу – важлива складова інноваційної кадрової політики підприємств. Економіка та держава. 2019. № 4. С. 11–17.
13. Зайцев В.С. Основні напрями удосконалення мотивації праці робітників промислових підприємств. Вісник економічної науки України. 2018. № 1(34). С. 29–35.
14. Куцик В. І., Кліпкова О. І., Амелін М. О., Особливості використання світового досвіду управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. № 58, 2019. С. 63-68. URL: <https://web.archive.org/web/20220309081246id/http://lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOI/2522-1205-2019-58-09.pdf>
15. Міжнародне дослідження Deloitte 2021 Human Capital Trends URL:<https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/pressreleases/gx-2021-global-human-capital-trends-report.htm>
16. Прудкий В.В., Манаєнко І.М. Інноваційні підходи до управління персоналом підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління : зб. наук. праць молодих вчених фак-ту менеджменту та маркетингу КПІ ім. І. Сікорського. 2017. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102783/97866>
17. 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: ІПТО НАПНУ. 2015. 176 с.
18. Романюк Л. М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних підприємствах / Л. М. Романюк, URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2424/1/20.pdf>
19. 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> DOI 10.33111/sedu.2022.51.050.062
20. Сукрушева Г.О. Адаптація зарубіжного досвіду моделей мотивації як ефективного інструменту управління персоналом організації в сучасних умовах. 2021. Економіка та суспільство, 35. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-52>
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. Чернікова Н.М., Вороніна В.Л., Чеботарьов К.Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. Трансформаційна економіка. № 3 (03). 2023. С. 70-75.
23. 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](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49846/1/Suchasni_2022.pdf)
24. Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом. Приазовський економічний вісник. Випуск 3(08) 2018. С. 94-99. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3\\_08\\_uk/20.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/20.pdf)
25. 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>
27. Kale, Hritik & Anute, Nilesh. (2022). HR Analytics and its Impact on Organizations Performance. 9. <https://bit.ly/3QvEOzc>
28. Mondal, Subhra & Virgilio, Francesca & Das, Subhankar. 2021. HR Analytics and Digital HR Practices. 10.1007/978-981-16-7099-2
29. 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.

## Світовий досвід управління персоналом

	<p>30. Shaping skills and lifelong learning for the future of work International Labour Conference, 109th Session, 2021 <a href="https://bit.ly/3Bt0p77">https://bit.ly/3Bt0p77</a></p> <p>31. Tuffaha, Mohand &amp; 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 Management. 17. 2022.</p> <p>32. 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><b>ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Верховна Рада України: офіційний веб-портал. – Режим доступу: <a href="http://rada.gov.ua/">http://rada.gov.ua/</a></li><li>2. Громадянське суспільство і влада : урядовий інформаційно-комунікаційний ресурс. – Режим доступу : <a href="http://civic.kmu.gov.ua">http://civic.kmu.gov.ua</a>.</li><li>3. Президент України: офіційне Інтернет-представництво. – Режим доступу: <a href="http://www.president.gov.ua/">http://www.president.gov.ua/</a></li><li>4. НАДС Кращі практики управління персоналом. URL: <a href="https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/krashchi-praktiki-upravlinnya-personalom-praktiki-peremozhtsiv-u-2021-rotsi.pdf">https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/krashchi-praktiki-upravlinnya-personalom-praktiki-peremozhtsiv-u-2021-rotsi.pdf</a></li></ol>
<b>Критерії оцінювання</b>	<p><b>Підсумкова оцінка</b> за семестр є сумою оцінок, отриманих студентом за поточне оцінювання на семінарських заняттях, оцінки за модульний контроль, оцінок за СРС та ІНДР. <b>Максимальна оцінка становить 100 балів.</b></p> <p><b>Політика виставлення балів.</b> Враховуються бали набрані на семінарських заняттях (поточне тестування, опитування, виступи тощо), модульному 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.</p>



## Світовий досвід управління персоналом

### Критерії оцінювання

Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна кількість балів
<b>1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>5 балів</b>	
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	
<b>2. Самостійна робота студентів (СРС)</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>20</b>	
<b>Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт)</b> Самостійна робота студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному практичному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при підсумковому семестровому контролі (виконанні залікового модулю, на іспиті).		
<b>3. Індивідуальна робота студентів (ІНДР)</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>5 балів</b>	
▪ робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	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 захищена	0	
<b>4. Модульний контроль</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>35 балів</b>	

## Світовий досвід управління персоналом

### 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  $10 \cdot 0,5 = 5$  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  $6 \cdot 3 = 18$  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  $2 \cdot 6 = 12$  балів).*

Поточний та модульний контроль			
Семінарські заняття (40 балів)	Індивідуальна робота студента (ІНДР) (5 балів)	Самостійна робота студентів (20 балів)	Модульний контроль (35 балів)
<i>100 балів</i>			

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

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

<b>Питання до підсумкового контролю</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предмет, об'єкт, мета та завдання навчальної дисципліни «Світовий досвід управління персоналом».</li> <li>2. Базові категорії, що характеризують управління персоналом</li> <li>3. Охарактеризуйте управління персоналом як процес.</li> <li>4. Персонал організації та його структура.</li> <li>5. Поняття стратегії управління персоналом.</li> </ol>
---	---

## Світовий досвід управління персоналом

6. Взаємозв'язок стратегії управління персоналом із розвитком організації.
7. Зміст політики управління персоналом на різних етапах життєвого циклу організації.
8. Характеристика елементів кадрової політики та її види.
9. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.
10. Управління продуктивністю та залученістю персоналу.
11. Японська системи мотивації персоналу та її особливості.
12. Досвід США у формуванні центрів кар'єри у компаніях та управління кар'єрою працівників
13. Шведська та Французька система управління персоналом та формування індивідуальної програми розвитку.
14. Досвід Німеччини та використання консалтингу у побудові кар'єрної траєкторії.
15. Особливості Британського досвіду управління кар'єрою працівників.
16. Опишіть сучасні світові технології управління персоналом.
17. Персонал-технології підбору та найму персоналу.
18. Персонал-технології позикової праці.
19. Навчальні персонал-технології.
20. Персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу.
21. Персонал-технології контролю праці персоналу.
22. Індивідуальний підхід та орієнтація на особистість у системі управління персоналом.
23. Особливості розвитку творчої та інтелектуальної діяльності персоналу.
24. Індивідуальне управління ефективністю.
25. Управління лояльністю персоналу.
26. Особиста мотивація та стимули у системі управління персоналом.
27. Сучасні методи та принципи управління персоналом, що впливають на робочий процес.
28. Автоматизація та штучний інтелект в управлінні персоналом.
29. Гнучкі робочі умови та баланс роботи та життя.
30. Робота в команді та колективна відповідальність.
31. Робота у проектах, як одна із форм зайнятості.
32. Сучасні методи та принципи автоматизації бізнес-процесів у HR сфері.
33. ERP та HRM - системи та особливості їх використання у процесі управління персоналом.
34. Аутсорсинг в системі управління персоналом.
35. Стратегія підбору персоналу на основі даних.
36. Міжнародний рекрутинг та його особливості.
37. Особливості використання елементів штучного інтелекту та інновацій у системі управління персоналом.
38. Автоматизований скринінг резюме та підтримка у прийнятті рішень.
39. Автоматизовані процеси ознайомлення та персоналізовані навчальні програми.
40. Прогнозування, аналітика та автоматизація звітності.
41. Особливості використання чат-ботів та віртуальних помічників.
42. Використання ШІ для аналізу робочої поведінки та продуктивності співробітників.
43. Актуальні світові тренди у системі управління персоналом.
44. Наставництво та принципи постійного навчання та розвитку працівників.

## Світовий досвід управління персоналом

	<p>45. Підтримка принципів різноманітності та інклюзивності.</p> <p>46. Кар'єрна траєкторія та можливості перерви в кар'єрі.</p> <p>47. Етика скорочення персоналу.</p> <p>48. Потреби людини як провідна ланка мотивації персоналу, їх класифікація.</p> <p>49. Основні концепції управління персоналом.</p> <p>50. Організаційна структура системи управління персоналом організації.</p>
<b>Дотримання умов доброчесності</b>	<p><b>Академічна доброчесність:</b> Очікується, що роботи здобувачів вищої освіти в частині НДР будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів вищої освіти становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p> <p><b>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</b></p> <p>Принципи доброчесності в Університеті та відповідність показникам забезпечення якості вищої освіти регламентовано НАЗЯВО та положеннями Центру забезпечення якості освіти Львівського національного університету імені Івана Франка. Сайт НАЗЯВО: <a href="https://naqa.gov.ua/">https://naqa.gov.ua/</a> Центру забезпечення якості освіти ЛНУ: <a href="http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/">http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/</a></p> <p>Онлайн курс «Академічна доброчесність» викладений за посиланням: <a href="https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/">https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/</a>.</p>
<b>Навчання іноземною мовою</b>	<p>У процесі викладання навчальної дисципліни використовуються матеріали та джерела англійською мовою. Враховуючи студентоцентризований підхід, за бажанням здобувачів вищої освіти, допускається вивчення матеріалу за допомогою англomовних онлайн-курсів за тематикою, яка відповідає тематиці конкретних занять.</p>
<b>Позааудиторні заняття</b>	<p>Передбачається в межах вивчення навчальної дисципліни участь в конференціях, форумах, круглих столах тощо (за активну участь отримують додаткові бали).</p> <p>У рамках неформальної освіти здобувачі можуть самостійно проходити курси на онлайн платформах за темами навчальної дисципліни, що буде враховуватися при оцінюванні аудиторної та самостійної роботи здобувача.</p>
<b>Опитування</b>	<p>Анкету-оцінку з метою оцінювання якості викладання курсу буде надано по завершенню навчальної дисципліни.</p>

## Світовий досвід управління персоналом

### СХЕМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тиждень	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)*	Література. Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Згідно з розкладом	<b>Тема 1. Теоретичні основи управління персоналом</b> 1. Предмет, об'єкт, мета та завдання навчальної дисципліни 2. Базові категорії, що характеризують управління персоналом 3. Управління персоналом як процес і як система. 4. Персонал організації та його структура.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Опрацювання змісту лекції, рекомендованих джерел та ресурсів відповідно до теми і підготовка презентаційного матеріалу, обговорення, 2 год	До семінарського заняття
Згідно з розкладом	<b>Тема 2. Стратегія та політика управління персоналом організації</b> 1. Поняття стратегії управління персоналом. 2. Взаємозв'язок стратегії управління персоналом із розвитком організації. 3. Зміст політики управління персоналом на різних етапах життєвого циклу організації. 4. Характеристика елементів кадрової політики та її види. 5. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.	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	<b>Тема 3. Лідерство, мотивація та управління талантами: світовий досвід</b> 1. Управління продуктивністю та залученістю персоналу 2. Японська системи мотивації персоналу 3. Досвід США у формуванні центрів кар'єри у компаніях та управління кар'єрою працівників 4. Шведська та Французька система управління персоналом та формування індивідуальної програми розвитку. 5. Досвід Німеччини та використання консалтингу у побудові кар'єрної траєкторії 6. Британський досвід управління кар'єрою працівників	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	<b>Тема 4. Сучасні світові технології управління персоналом</b> 1. Персонал-технології підбору та найму персоналу 2. Персонал-технології позикової праці 3. Навчальні персонал-технології 4. Персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу 5. Персонал-технології контролю праці персоналу	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	До семінарського заняття

## Світовий досвід управління персоналом

				над практичними кейсами, дискусія. 4 год	
<b>Згідно з розкладом</b>	<b>Тема 5. Індивідуальний підхід та орієнтація на особистість у системі управління персоналом</b> 1. Розвиток творчої та інтелектуальної діяльності персоналу 2. Індивідуальне управління ефективністю 3. Управління лояльністю персоналу 4. Особиста мотивація та стимули	<b>Лекція/ Семінарське заняття</b>	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
<b>Згідно з розкладом</b>	<b>Тема 6. Сучасні методи та принципи управління персоналом що впливають на робочий процес</b> 1. Автоматизація та штучний інтелект в управлінні персоналом 2. Гнучкі робочі умови та баланс роботи та життя 3. Робота в команді та колективна відповідальність 4. Проектна діяльність	<b>Лекція/ Семінарське заняття</b>	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	
<b>Згідно з розкладом</b>	<b>Тема 7. Сучасні методи та принципи автоматизації бізнес-процесів у HR сфері</b> 1. ERP та HRM - системи та їх використання у процесі управління персоналом 2. Аутсорсинг в системі управління персоналом 3. Стратегія підбору персоналу на основі даних 4. Міжнародний рекрутинг	<b>Лекція/ Семінарське заняття</b>	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
<b>Згідно з розкладом</b>	<b>Тема 8. Використання елементів штучного інтелекту та інновацій у системі управління персоналом</b> 1. Автоматизований скринінг резюме та підтримка у прийнятті рішень 2. Автоматизовані процеси ознайомлення та персоналізовані навчальні програми 3. Прогнозування, аналітика та автоматизація звітності 4. Чат-боти та віртуальні помічники співробітників	<b>Лекція/ Семінарське заняття</b>	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.	До семінарського заняття

## Світовий досвід управління персоналом

	5. Використання ІШ для аналізу робочої поведінки та продуктивності співробітників			4 год	
<b>Згідно з розкладом</b>	<b>Тема 9. Сучасні світові тренди у системі управління персоналом</b> 1. Наставництво та принципи постійного навчання та розвитку працівників 2. Підтримка принципів різноманітності та інклюзивності 3. Кар'єрна траєкторія та можливості перерви в кар'єрі 4. Етика скорочення персоналу	<b>Лекція/ Семінарське заняття</b>	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	
<b>Згідно з розкладом</b>	<b>Семінарське заняття</b> <b>Модульний контроль</b>	<b>Модульний контроль</b>	Список основної літератури Засоби діагностики знань та умінь студентів з навчальної дисципліни	2 год	