

**Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника**

**Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки**



## **РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **HR-МЕНЕДЖМЕНТ**

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Бізнес-адміністрування»**

**Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки**

Робоча програма «**HR-менеджмент**» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Бізнес-адміністрування». 17 с.

**Розробники:**

Якубів В. М., д.е.н., професор кафедри управління та бізнес-адміністрування  
Боришкевич І. І. – к.е.н., викладач кафедри управління та бізнес-адміністрування

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри управління та бізнес-адміністрування

Протокол від 30 серпня 2022 року № 1

Завідувач кафедри управління  
та бізнес-адміністрування



\_\_\_\_\_  
(підпис)

П'ятничук І. Д.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань <b>07 «Управління та адміністрування»</b>	Нормативна	
	Спеціальність <b>073 «Менеджмент»</b>		
Змістових модулів – 2	Освітня програма <b>Бізнес-адміністрування</b>	<b>Рік підготовки:</b>	
Індивідуальне науково-дослідне завдання: виконується в межах самостійної роботи		1-й	1-й
		<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин – 90		1-й	1-й
		<b>Лекції</b>	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 4	16 год.	6 год.	
	<b>Практичні заняття</b>		
	14 год.	4 год.	
	<b>Лабораторні заняття</b>		
	-	-	
	<b>Самостійна робота</b>		
	60 год.	80 год.	
	<b>Індивідуальні завдання</b>		
-	-		
Вид контролю: <b>екзамен</b>			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 50 %

для заочної форми навчання – 12,5 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета дисципліни:** формування системних знань теорії та практики управління персоналом в різноманітних підприємствах та організаціях, що функціонують на сучасному економічному ринку.

**Предмет дисципліни:** система знань, пов'язаних з цілеспрямованим впливом на персонал підприємства чи організації для забезпечення ефективної їх діяльності і задоволення потреб працівників.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

**Змістовний модуль 1.** Теоретичні основи та сучасні тенденції

менеджменту персоналу.

**Змістовний модуль 2.** Складові системи роботи із персоналом.

Основними **цілями** вивчення дисципліни «HR-менеджмент» є засвоєння здобувачами вищої освіти навчального матеріалу стосовно:

- сутності HR-менеджменту та сучасних тенденцій;
- соціально-психологічних аспектів менеджменту персоналу;
- HR-бренду роботодавця;
- лідерства та командоутворення;
- планування та набору персоналу;
- професійної орієнтації і соціальної адаптації;
- розвитку та навчання персоналу;
- оцінювання персоналу.

### **Компетентності навчання:**

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ФК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

ФК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

ФК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

ФК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

ФК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

ФК12. Здатність реагувати на виклики зовнішнього бізнес-середовища в умовах сталого розвитку та євроінтеграції з урахуванням регіональних особливостей.

### **Програмні результати навчання:**

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді,

взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретичні основи та сучасні тенденції менеджменту персоналу**

##### **Тема 1. Сутність HR-менеджменту та сучасні тенденції**

1. Сутність та основні поняття в HR-менеджменті
2. Основні HR-функції
3. Управління персоналом в умовах сталого розвитку та євроінтеграції

##### **Тема 2. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу**

1. Soft skills керівника як передумова ефективного HRM
2. Комунікації в управлінні персоналом
3. Типи та причини конфліктів, методи їх розв'язання
4. Теорія поколінь: ефективна комунікація та мотивація

##### **Тема 3. Діагностика HR-бренду роботодавця**

1. Етапи формування бренду роботодавця
2. Діагностика зовнішнього бренду підприємства
3. Формування бренду роботодавця з урахуванням регіональних особливостей

##### **Тема 4. Лідерство та командоутворення в HRM**

1. Команда, її сутність та особливості розвитку
2. Інструменти для діагностики команди
3. 5 вад у роботі команди за Ленсіоні
4. Особливості лідерства для ефективних команд

#### **Змістовий модуль 2. Складові системи роботи із персоналом**

##### **Тема 5. Планування та набір персоналу**

1. Процес планування персоналу

2. Фактори, що впливають на вибір професії
3. Сутність та роль рекрутингу
4. Набір персоналу з урахуванням регіональних особливостей

### Тема 6. Професійна орієнтація і соціальна адаптація

1. Мета професійної орієнтації персоналу
2. Особливості адаптації персоналу
3. Типові помилки адаптації
4. Інструменти адаптації персоналу

### Тема 7. Розвиток та навчання персоналу

1. Сутність розвитку персоналу
2. Методи розвитку та навчання персоналу
3. Складання індивідуальних планів розвитку
4. Оцінювання результатів навчання

### Тема 8. Оцінювання персоналу

1. Об'єктивна необхідність та значення оцінювання персоналу
2. Цикл та процес оцінювання персоналу
3. Методи оцінювання персоналу

## 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
л.		п.	лаб.	інд.	с.р.	л.		п.	лаб.	інд.	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовний модуль 1. Теоретичні основи та сучасні тенденції менеджменту персоналу</b>												
Тема 1. Сутність HR-менеджменту та сучасні тенденції	12	2	2	-	-	8	12	2	-	-	-	10
Тема 2. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу	12	2	2	-	-	8	10	-	-	-	-	10
Тема 3. Діагностика HR-бренду роботодавця	10	2	2	-	-	6	12	-	-	-	-	12
Тема 4. Лідерство та командування в HRM	12	2	2	-	-	8	12	2	2	-	-	8
<b>Разом за змістовним модулем 1</b>	<b>46</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	-	-	<b>30</b>	<b>46</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	-	-	<b>40</b>
<b>Змістовний модуль 2. Складові системи роботи із персоналом</b>												
Тема 5. Планування	12	2	2	-	-	8	14	2	2	-	-	10

та набір персоналу												
Тема 6. Професійна орієнтація і соціальна адаптація	8	2	-	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 7. Розвиток та навчання персоналу	12	2	2	-	-	8	10	-	-	-	-	10
Тема 8. Оцінювання персоналу	12	2	2	-	-	8	10	-	-	-	-	10
<b>Разом за змістовним модулем 2</b>	<b>44</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	-	-	<b>30</b>	<b>44</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	-	-	<b>40</b>
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	-	-	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	-	-	<b>80</b>

### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Сутність HR-менеджменту та сучасні тенденції	2
2.	Тема 2. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу	2
3.	Тема 3. Діагностика HR-бренду роботодавця	2
4.	Тема 4. Лідерство та командоутворення в HRM	2
5.	Тема 5. Планування та набір персоналу	2
6.	Тема 7. Розвиток та навчання персоналу	2
7.	Тема 8. Оцінювання персоналу	2
	<b>Разом</b>	<b>14</b>

### 6. Теми лабораторних занять

Відповідно до робочої програми з дисципліни «HR-менеджмент» лабораторні заняття не заплановані.

### 7. Самостійна робота

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни «HR-менеджмент» складається з різних її видів:

- 1) підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних занять);
- 2) самостійне поглиблене опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом та проходження тестування за результатами опрацювання;
- 3) підготовка індивідуального проєкту.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Сутність HR-менеджменту та сучасні тенденції	8
2.	Тема 2. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу	8
3.	Тема 3. Діагностика HR-бренду роботодавця	6

4.	Тема 4. Лідерство та командоутворення в HRM	8
5.	Тема 5. Планування та набір персоналу	8
6.	Тема 6. Професійна орієнтація і соціальна адаптація	6
7.	Тема 7. Розвиток та навчання персоналу	8
8.	Тема 8. Оцінювання персоналу	8
	<b>Разом</b>	<b>60</b>

## 8. Індивідуальне завдання

*(виконується в межах самостійної роботи)*

Вивчення дисципліни «HR-менеджмент» передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту: «Аналіз HRM підприємства». Необхідно об'єктом дослідження обрати будь-яке івано-франківське чи українське підприємство та виконати наступні завдання:

1. Охарактеризувати діяльність підприємства, основні види продукції чи послуг, загальну чисельність та організаційну структуру персоналу.

2. Здійснити діагностику HR-бренду підприємства. Навести власні пропозиції щодо покращення HR-бренду.

3. Дослідити та описати методи професійного підбору різних категорій персоналу на підприємстві. Оцінити їх ефективність. Запропонувати власні методи.

4. Описати механізм професійної орієнтації та соціальної адаптації на підприємстві.

5. Дослідити та охарактеризувати діючий механізм мотивації персоналу, що застосовується на підприємстві. Оцінити його ефективність та розробити пропозиції щодо удосконалення.

6. Проаналізувати основні напрямки розвитку та підвищення кваліфікації працівників на підприємстві та запропонувати власні.

7. Проаналізувати чинну систему оцінювання різних категорій персоналу: періодичність, методи, процедури. Зробити висновки щодо її об'єктивності та запропонувати власну.

8. Описати як відбувається процес комунікації на підприємстві. Які сучасні засоби зв'язку використовуються.

9. Охарактеризувати керівника підприємства та його стиль управління. Чи можна назвати його лідером? Відповідь обґрунтувати.

10. Дослідити та охарактеризувати формування корпоративної на підприємстві.

Презентація власного дослідження відбувається у вигляді підготовленої доповіді та створеної презентації (до 15 слайдів) за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін.



## 9. Методи навчання

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «HR-менеджмент» використовуються наступні методи навчання.

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (читання лекцій та підготовка практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
Інтерактивні методи навчання	Ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи одногрупників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм. Серед інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.
Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проектно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

## 10. Методи контролю та критерії оцінювання

**Поточний контроль** проводиться на кожному практичному занятті за виступ та виконання письмового завдання студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих професійних навичок під час виконання практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях

відбувається згідно навчального розкладу за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за виконання завдань на практичних заняттях складає 25 балів.

#### Накопичування балів під час вивчення дисципліни

№ теми Вид навчальної роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	Разом
Практичне заняття (опрацювання завдання)	3	3	4	4	4	-	3	4	25
Самостійна робота (тестування з теми)	1	1	2	2	2	2	1	2	13
Самостійна робота (індивідуальний проект)									12
Екзамен									50
<b>Максимальна к-ть балів</b>									<b>100</b>

#### Критерії поточного оцінювання:

*«90-100 балів»* – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

*«70-89 балів»* – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), 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.

*«50-69 балів»* – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

*«Менше 50 балів»* – здобувач вищої освіти 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.

**Додаткові бали до поточного контролю** здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру.

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

*1 бал* – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачам вищої освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали відповідно до Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»: [https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2021/04/isinuvannia\\_nove2.pdf](https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2021/04/isinuvannia_nove2.pdf) (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **Контроль за самостійну роботу.**

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

1. Тестування.
2. Підготовка індивідуального проєкту.

*Тестовий контроль.* Студент опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (<https://test-d-learn.pnu.edu.ua/>) (дві спроби – кращий результат).

Оцінювання за кожен тестовий контроль здійснюється за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за відповідну тему відображена у таблиці вище. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 13 балів.

### *Підготовка індивідуального проєкту.*

Вивчення дисципліни передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту. Оцінювання індивідуального проєкту здійснюється за 100 бальною шкалою. Максимальна кількість балів за індивідуальний проєкт складає 12 балів. Сума балів за індивідуальний проєкт розраховується за наступною формулою:

$$y = \frac{x \times 12}{100},$$

де  $x$  – кількість балів, яку отримав здобувач вищої освіти (за 100-бальною шкалою),

Метою підготовки індивідуального проєкту є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

### **Критерії оцінювання індивідуального проєкту:**

«90-100 балів» – індивідуальний проєкт виконано на високому рівні, вирішено усі поставлені завдання. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив повне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«70-89 балів» – індивідуальний проєкт містить деякі незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив достатнє володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«50-69 балів» – індивідуальний проєкт містить незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно, проте сам проєкт не містить всебічного аналізу, а поставлені питання вирішені не повністю. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив загальне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«Менше 50 балів» – індивідуальний проєкт не відповідає поставленим завданням, допущені суттєві помилки та неточності.

Підсумковий семестровий контроль являє собою підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі екзамену. Підсумковий семестровий контроль оцінюється від 0 до 100 балів і переводиться у національну шкалу та шкалу ЄКТС.

Оцінювання за екзамен відбувається у 100-бальній шкалі, отримана оцінка сходиться на ваговий коефіцієнт 0,5. Оцінка за екзамен формується із суми відповідей здобувачів освіти (максимум 50 балів):

- 1) 1 теоретичне запитання (15 балів);
- 2) знання дефініції (5 балів);
- 3) розв'язування тестових завдань (15 балів: 5 тестів по 3 бали кожен) та вирішення практичного завдання (15 балів).

В умовах дистанційного навчання ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми Zoom і екзамен складається через виконання тільки письмової компоненти (30 тестових питань у системі дистанційного навчання університету (<https://test-d-learn.pnu.edu.ua/>) (максимум 50 балів).

Повторне складання екзаменів допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання + усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).

### Шкала оцінювання для екзамену

університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	<b>A</b>	відмінно
80-89	<b>B</b>	добре
70-79	<b>C</b>	
60-69	<b>D</b>	задовільно
50-59	<b>E</b>	
25-49	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання
0-24	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### 11. Перелік питань, які виносяться на екзамен

1. Сутність та основні поняття в HR-менеджменті
2. Основні HR-функції
3. Управління персоналом в умовах сталого розвитку та євроінтеграції
4. Soft skills керівника як передумова ефективного HRM
5. Комунікації в управлінні персоналом
6. Типи та причини конфліктів
7. Методи розв'язання конфліктів
8. Особливості теорії поколінь та налагодження ефективної комунікації між різними поколіннями
9. Основні очікування різних поколінь від роботодавця
10. Етапи формування бренду роботодавця

11. Діагностика зовнішнього бренду підприємства
12. Формування бренду роботодавця з урахуванням регіональних особливостей
13. Команда, її сутність та особливості розвитку
14. Інструменти для діагностики команди
15. 5 вад у роботі команди за Ленсіоні
16. Особливості лідерства для ефективних команд
17. Процес планування персоналу
18. Фактори, що впливають на вибір професії
19. Сутність та роль рекрутингу
20. Набір персоналу з урахуванням регіональних особливостей
21. Мета професійної орієнтації персоналу
22. Особливості адаптації персоналу
23. Типові помилки адаптації
24. Інструменти адаптації персоналу
25. Наставництво і баддінг
26. Сутність розвитку персоналу
27. Методи розвитку та навчання персоналу
28. Складання індивідуальних планів розвитку
29. Оцінювання результатів навчання
30. Об'єктивна необхідність та значення оцінювання персоналу
31. Цикл та процес оцінювання персоналу
32. Методи оцінювання персоналу

## **12. Політика навчальної дисципліни**

### **Академічна доброчесність**

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:

1. Кодекс честі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

2. Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

3. Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

4. Положення про запобігання академічному плагіату у ДВНЗ

«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

5. Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

6. Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності».

Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>

### **Пропуски занять (відпрацювання)**

Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) (див. ст. 4).

Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **Виконання завдання пізніше встановленого терміну**

У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) (див. ст. 4-5).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **Невідповідна поведінка під час заняття**

Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти».

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **Неформальна освіта**

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені

Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019 р., із внесеними змінами наказом № 80 від 12.02.2021 р.). Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### 13. Рекомендовані літературні джерела

1. Сайт дистанційного навчання. URL : <https://test-d-learn.pnu.edu.ua/>
2. Курс «Фундамент HR». Prometheus. URL : <https://prometheus.org.ua/>
3. Кодекс законів про працю України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
4. Закон України «Про оплату праці» № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Закон України «Про відпустки» № 504/96-ВР від 15.11.1996 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text>
6. Закон України «Про охорону праці» № 2694-ХІІ від 14.10.1992 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
7. Boryshkevych I. Development of Pedagogical Staff as an Integral Element of Forming a Positive Image of an Educational Institution. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2021. Vol. 8. № 3. P. 52-59. <https://doi.org/10.15330/jpnu.8.3.52-59>
8. Piatnychuk I., Boryshkevych I. Online Tools in Providing Feedback in Management. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2022. Vol. 9. № 3.
9. Yakubiv V., Boryshkevych I., Hryhoruk I., Maksymiv Yu., Yakubiv R. Strategic Perspectives of the Development of the Personnel Management System in Ukraine's Modern Educational Institutions. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2022. Vol. 9. № 3.
10. Балабанова, Л. В. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак ; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Київ : ЦУЛ, 2011. 467 с.
11. Боришкевич І. І. Особливості етики ділового спілкування у сучасному ринковому середовищі. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип. 17. Т 1. С. 67-75. <https://doi.org/10.15330/apred.1.17.67-75>
12. Боришкевич І. І., Жук О. І., П'ятничук І. Д. Використання основних інструментів тайм-менеджменту задля підвищення особистої ефективності. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7876>.



- <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.60>
13. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Вплив теорії поколінь на формування мотивації працівників. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1541>.  
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-12>
  14. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Григорук І. І. Розвиток лідерства та командоутворення у діяльності закладів освіти. *Modern Economics*. 2022.
  15. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Романюк Х. Р. Використання теорій мотивації людської діяльності у сфері державної служби. *Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління*. 2022. № 1 (61). С. 12-18.  
[https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1\(61\)-2](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1(61)-2)
  16. Боришкевич І. І., Дегтяр О. А., Подолян М. І. Ефективний бренд у сфері ресторанного бізнесу як складова брендингу міста: державно-управлінський аспект. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2021. №5. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2021-5-7637>
  17. Губарева К. Бренд роботодавця в кризу: навіщо потрібен, з чого почати та як вимірювати ефективність. URL : <https://www.globallogic.com/ua/blog/employer-branding-during-crisis/>
  18. Діагностика HR-бренду. URL : <https://grc.ua/article/22562>
  19. Іцхак Адізес Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати : книга. К. : Наш формат, 2017. 288 с.
  20. Матвійчук О. Теорія поколінь: чому ми різні та як порозумітися одне з одним. URL : <http://d-grand.com/inforaciiny-portal/teoriia-pokolin-chomu-mi-rizni-ta-iak-porozumitisia-odne-z-odnim>
  21. Миронова Н. Бумери, міленіали, покоління Z – хто це? Розбираємось у теорії. URL : <https://life.pravda.com.ua/society/2020/02/9/239843/>
  22. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.
  23. Патрік Ленсіоні П'ять вад у роботі команди. Історії реальних викликів та перемог : книга. К. : Наш формат, 2017. 192 с.
  24. Сорочан О., Хахуда І. Формування ефективної команди або книжка про те, що один у полі не воїн : посібник для працівників апарату суду. Київ, 2010. 104 с.
  25. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.
  26. Якубів В. М., Боришкевич І. І., Шматковська Т. О., Якубів Р. Д. Система стратегічного управління персоналом в органах публічного управління. *Вісник Прикарпатського університету*. 2020. Вип. 15. С. 3-6.