

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

07-06-45S

<b>СИЛАБУС</b> <b>SYLLABUS</b>	HR-менеджмент
	HR - management
Освітній рівень	бакалаврський (перший) магістерський (другий)
Level of Education	bachelor's (first) master's (second)
Галузь знань Field of Knowledge	Всі галузі All fields
Спеціальність Field of Study	Всі спеціальності All specialties
Освітня програма Degree Programme	Всі освітні програми
	All educational programs

РІВНЕ – 2024

Силабус навчальної дисципліни «HR-менеджмент» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівня усіх освітньо-професійних програм і спеціальностей НУВГП. Рівне. НУВГП. 2024. 10 стор.

Розробник силабусу: Фроленкова Н.А., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту та публічного  
врядування

Силабус схвалений на засіданні кафедри менеджменту та публічного врядування

Протокол № 9 від "21" 02 2024 року

В.о. завідувача кафедри: Тихончук Л.Х., д. держ. упр., професор

Схвалено науково-методичною радою з якості ННІ ЕМ  
Протокол № 10\_ від "29" 02 2024 року

Голова науково-методичної ради з якості ННІ: Ковшун Н.Е., д.е.н, професор

Схвалено науково-методичною радою НУВГП  
Протокол № 3 від "20" 03 2024 року

Учений секретар науково-методичної ради Костюкова Т.А.

<b>ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Лідерство та управління командою»</b>	
<b>ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ</b>	
Ступінь вищої освіти	<i>Бакалавр, магістр</i>
Освітня програма	Всі освітні програми
Спеціальність	<i>Всі спеціальності</i>
Рік навчання, семестр	2-4 рік навчання, 3-8 семестр бакалавр 1-2 рік навчання 1-3 семестр магістр
Кількість кредитів	3
Лекції:	14 год.
Практичні заняття:	16 год
Самостійна робота:	60 год
Курсова робота:	ні
Форма навчання	<i>денна</i>
Форма підсумкового контролю	<i>залік</i>
Мова викладання	<i>державна</i>

ІНФОРМАЦІЯ ПРО РОЗРОБНИКІВ	
<p>Лектор</p> 	<p><i>Фроленкова Надія Анатоліївна, к.е.н, доцент кафедри менеджменту та публічного врядування</i></p>
Вікіситет	<a href="https://cutt.ly/mhdjtZg">https://cutt.ly/mhdjtZg</a>
ORCID	0000-0002-5248-6394
Канали комунікації	<a href="mailto:n.a.frolenkova@nuwm.edu.ua">n.a.frolenkova@nuwm.edu.ua</a>
ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ	
Мета та завдання	
<p>Метою вивчення дисципліни "HR-менеджмент" є формування комплексу теоретичних знань і умінь щодо розробки та здійснення кадрової стратегії в сучасних організаціях, яка включає добір та розміщення персоналу, його адаптацію, оцінювання та навчання, формування систем мотивації та корпоративної культури.</p> <p>Основними завданнями курсу "HR-менеджмент" є опанування теорії, методів і функцій кадрового менеджменту; розробка та впровадження системи управління персоналом; організація набору і відбору кадрів; оцінювання ефективності та результативності роботи персоналу; знання дієвих інструментів мотивування персоналу організації; розробка та впровадження програм професійного розвитку персоналу.</p>	
Посилання на розміщення навчальної дисципліни на навчальній платформі Moodle, на платформі освітніх програм та їхніх освітніх компонентів	
<a href="https://exam.nuwm.edu.ua/course/view.php?id=5419">https://exam.nuwm.edu.ua/course/view.php?id=5419</a>	
Компетентності	

1. Здатність до управління персоналом та його розвитком через реалізацію функцій менеджменту.
2. Здатність обирати і використовувати сучасний інструментарій менеджменту при реалізації стратегій управління персоналом
3. Здатність до виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень у сфері управління персоналом

### **Програмні результати навчання (ПРН).**

- РН1. Демонструвати знання теорії, методів і функцій кадрового менеджменту  
 РН2. Розробляти та використовувати сучасні інструменти і технології управління персоналом у відповідності до стратегії розвитку підприємства  
 РН3. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень у сфері управління персоналом

### **Структура та зміст освітнього компонента**

Лекції 14 год.	Практичні 16 год.	Самостійна робота 60 год.
<b>РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ – РН1</b>		
<b>Демонструвати знання теорії, методів і функцій кадрового менеджменту</b>		
Види навчальної роботи студента (що студенти повинні виконати)	Знати та вміти використовувати сучасні методики і технології управління персоналу. Знати засади створення та організації системи управління персоналом на підприємстві, основні функції кадрового менеджменту. Розуміти особливості використання методів управління кадрами. Вміти формувати основні управлінські документи у сфері кадрового менеджменту. Знати та вміти використовувати в різних випадках методи та інструменти адаптації, оцінювання ефективності та результатів роботи працівників, мотивації праці, професійного розвитку.	
Методи та технології навчання	Інтерактивні лекції, лекції-обговорення, дискусії, заняття у вигляді тренінгу, воркшопу, проектна технологія (індивідуальна та групова форма роботи); ділові та рольові ігри, командне вирішення завдань (групова форма роботи); презентації, розбір кейсів.	
Засоби навчання	Мультимедійні технології, презентації, інформаційно-комунікаційні системи, роздаткові друковані матеріали, інтернет-сервіси.	
<b>РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ – РН2</b>		
<b>Розробляти та використовувати сучасні інструменти і технології управління персоналом у відповідності до стратегії розвитку підприємства</b>		
Види навчальної роботи студента (що студенти повинні виконати)	Знати та вміти використовувати в різних випадках методи та інструменти оцінювання ефективності та результатів роботи працівників. Уміти розробляти та оцінювати модель компетенцій, профіль посади. Уміти сформувати та оцінити ефективність програм адаптації, професійного розвитку та мотивації персоналу. Вміти сформувати систему показників ефективності, ключові показники ефективності. Уміти ставити командні цілі та оцінювати їх досягнення.	
Методи та технології навчання	Інтерактивні лекції, лекції-обговорення, дискусії, заняття у вигляді тренінгу, воркшопу, проектна технологія (індивідуальна та групова форма роботи); ділові та рольові ігри, командне вирішення завдань (групова форма роботи); презентації, розбір кейсів.	
Засоби навчання	Мультимедійні технології, презентації, інформаційно-комунікаційні системи, роздаткові друковані матеріали, інтернет-сервіси.	
<b>РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ – РН3</b>		
<b>Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень у сфері управління персоналом</b>		

Види навчальної роботи студента (що студенти повинні виконати)	Уміти виявляти проблеми та потреби при реалізації функцій управління персоналом. Знати особливості прийняття управлінських рішень щодо управління персоналом в організації. Володіти знаннями про інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері управління персоналом. .
Методи та технології навчання	Інтерактивні лекції, лекції-обговорення, дискусії, заняття у вигляді тренінгу, воркшопу, проектна технологія (індивідуальна та групова форма роботи); ділові та рольові ігри, командне вирішення завдань (групова форма роботи); презентації, розбір кейсів.
Засоби навчання	Мультимедійні технології, презентації, інформаційно-комунікаційні системи, роздаткові друковані матеріали, інтернет-сервіси.

### ЛЕКЦІЙНІ ТА ПРАКТИЧНІ РОБОТИ

#### Тема 1. HR-менеджмент у системі управління організацією.

Результати навчання PH1, PH2, PH3	Кількість годин: лекції - 2, практ. - 2	Література: 1; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9	Додаткові ресурси: Кадровий менеджмент. URL: <a href="http://surl.li/jilcc">http://surl.li/jilcc</a> Основні характеристики персоналу організації. URL: <a href="http://surl.li/jilav">http://surl.li/jilav</a> Соціальна структура персоналу. URL: <a href="http://surl.li/jilba">http://surl.li/jilba</a> Кадрова політика підприємства. URL: <a href="http://surl.li/jilbi">http://surl.li/jilbi</a> Інформаційний менеджмент як основа управлінської діяльності. URL: <a href="http://surl.li/jilbkf">http://surl.li/jilbkf</a> Інформаційний менеджмент організації. URL: <a href="http://surl.li/jilbr">http://surl.li/jilbr</a> Сутність і особливості інформаційного менеджменту. URL: <a href="http://surl.li/jilbu">http://surl.li/jilbu</a>
<i>Опис теми</i>	Роль та значення менеджменту як науки і практичної діяльності. Роль людських ресурсів в ефективності організації. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Суб'єкти кадрового менеджменту. HR - тренди. Основні процеси та результати системи HR-менеджменту в організації.		

#### Тема 2. Кадрове планування та рекрутинг персоналу

Результати навчання PH1, PH2, PH3	Кількість годин: лекції - 2, практ. - 2	Література: 3; 5; 6; 8	Додаткові ресурси: Кадрове планування в організаціях. URL: <a href="http://surl.li/jilcl">http://surl.li/jilcl</a> Аналіз кадрового потенціалу організації. URL: <a href="http://surl.li/jilcp">http://surl.li/jilcp</a> Визначення потреби підприємства в персоналі. URL: <a href="http://surl.li/jilcr">http://surl.li/jilcr</a> Основні вимоги та критерії добору персоналу. URL: <a href="http://surl.li/jilcz">http://surl.li/jilcz</a> Професіограма: модель співробітника і модель посади. URL: <a href="http://surl.li/jildc">http://surl.li/jildc</a> Організація набору та відбору кадрів. URL: <a href="http://surl.li/jildh">http://surl.li/jildh</a> Характеристика джерел залучення кандидатів. URL: <a href="http://surl.li/jildk">http://surl.li/jildk</a>
<i>Опис теми</i>	Поняття про кадрове планування. Мета та завдання планування персоналу. Аналіз кадрового потенціалу та потреб в персоналі. Розробка вимог до персоналу в розрізі посад і професійних груп. Поняття компетенцій в контексті управління персоналом. Професійна компетентність. Структура професійної компетентності. Карта (модель) компетенцій. Профіль посади. Організація набору та відбору кадрів. Рекрутинг. Характеристика джерел залучення кандидатів. Організація системи пошуку та відбору персоналу.		
<b>Тема 3. Управління процесами адаптації персоналу</b>			
Результати навчання PH1, PH2, PH3	Кількість годин: лекції - 2, практ. - 2	Література: 3; 5; 6; 8	Додаткові ресурси: Підсистема управління процесами розподілу трудових ресурсів. URL: <a href="http://surl.li/jildr">http://surl.li/jildr</a> Горизонтальний і вертикальний поділ праці в організації. URL: <a href="http://surl.li/jildx">http://surl.li/jildx</a> Адаптація персоналу. URL: <a href="http://surl.li/qwccd">http://surl.li/qwccd</a>
	Модель життєвого циклу працівника. Управління процесами адаптації працівників в організації. Види адаптації. Методи адаптації. Етапи адаптації. Інформаційне забезпечення процесу адаптації.		
<b>Тема 4. Управління ефективністю та оцінювання персоналу</b>			
Результати навчання PH1, PH2, PH3	Кількість годин: лекції - 2, практ. - 2	Література: 3; 5; 6; 8	Додаткові ресурси: Система оцінювання персоналу підприємства. URL: <a href="http://surl.li/jilem">http://surl.li/jilem</a> Сучасні методи оцінки персоналу. URL: <a href="http://surl.li/jilep">http://surl.li/jilep</a> Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. URL: <a href="http://surl.li/jilew">http://surl.li/jilew</a> Організаційна, економічна та соціальна ефективність управління. URL: <a href="http://surl.li/jilfb">http://surl.li/jilfb</a>

<i>Опис теми</i>	Performance Management – система керування ефективністю. Система показників ефективності, ключові показники ефективності, метрики ефективності. Необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та види оцінки персоналу. Сучасні методи та інструменти оцінки персоналу.		
<b>Тема 5. Управління процесом професійного розвитку персоналу</b>			
Результати навчання PH1, PH2, PH3	Кількість годин: лекції - 2, практ. - 2	Література: 3; 5; 6; 8	Додаткові ресурси:  Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах ЄС. URL: <a href="http://surl.li/jilfof">http://surl.li/jilfof</a> Методи професійного навчання і розвитку персоналу. URL: <a href="http://surl.li/ghxvp">http://surl.li/ghxvp</a> Професійний розвиток і навчання персоналу. URL: <a href="http://surl.li/jilfv">http://surl.li/jilfv</a> Неперервна освіта як світова тенденція. URL: <a href="http://surl.li/jilga">http://surl.li/jilga</a> Управління кар'єрою персоналу. URL: <a href="http://surl.li/jilgd">http://surl.li/jilgd</a> Трудова кар'єра та її планування в організації URL: <a href="http://surl.li/jilgi">http://surl.li/jilgi</a>
<i>Опис теми</i>	Сутність та необхідність професійного розвитку персоналу. Інструменти розвитку. Стратегія розвитку і навчання персоналу, неперервна освіта кадрів. Плани розвитку персоналу. Навчання персоналу: види та формати. Крос-функціональне зростання. Корпоративне навчання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Розробка кар'єрограм. Коучинг, менторство, наставництво. Система управління талантами.		
<b>Тема 6. Управління залученістю та мотивація персоналу в системі кадрового менеджменту.</b>			
Результати навчання PH1, PH2, PH3	Кількість годин: лекції – 2 практ. - 2	Література: 3; 5; 6; 8	Додаткові ресурси:  Як ефективно впровадити систему мотивації для персоналу. URL: <a href="http://surl.li/bxxgo">http://surl.li/bxxgo</a> Матеріальна мотивація. URL: <a href="http://surl.li/hpkea">http://surl.li/hpkea</a> 6 способів мотивації персоналу від західних експертів. URL: <a href="http://surl.li/jimkm">http://surl.li/jimkm</a> Мотивація співробітників: засоби, види, прийоми. URL: <a href="http://surl.li/jimkt">http://surl.li/jimkt</a> Винахідлива мотивація. Секрети успішних компаній. URL: <a href="http://surl.li/jimlb">http://surl.li/jimlb</a>
<i>Опис теми</i>	Управління залученістю працівників. Поняття та основні категорії мотивації. Мотивація персоналу як інструмент управління якістю праці. Види і методи мотивації персоналу. Розробка і впровадження системи матеріальної мотивації і стимулювання праці. Створення механізму нематеріальної мотивації праці.		

## Тема 7. Організаційна культура та організаційний клімат. Формування HR-бренду

Результати навчання PH1, PH2, PH3	Кількість годин: лекції – 2 практ. - 2	Література: 1; 2; 9	Додаткові ресурси: Створення корпоративної культури. URL: <a href="http://surl.li/cdyuz">http://surl.li/cdyuz</a> Корпоративна культура. URL: <a href="http://surl.li/argzm">http://surl.li/argzm</a>
<i>Опис теми</i>	Організаційне середовище, його складові. Корпоративна культура компанії як елемент організаційного середовища. Моделі корпоративної культури. Організаційний клімат, його складові. HR – бренд організації.		

### Форми та методи навчання

Навчання відбувається у вигляді лекційних та практичних занять, індивідуальних та групових консультацій. Серед методів навчання використовуються інтерактивні лекції, обговорення із використанням електронних засобів навчання (мультимедійне обладнання); дискусії та семінари (індивідуальна та групова форма роботи); ділові та рольові ігри, командне вирішення завдань (групова форма роботи); презентації, дослідження, розбір кейсів.

### Інструменти, обладнання, програмне забезпечення

Обладнання для мультимедійних презентацій, інформаційно-комунікаційні системи, сервіс Google Meet, навчальна платформа Moodle

### Порядок оцінювання програмних результатів навчання/ результатів навчання

Система оцінювання знань студентів проводиться у відповідності до Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті водного господарства та природокористування <http://ep3.nuwm.edu.ua/4088/>

Передбачається проведення поточного та підсумкового контролю знань за ЕКТС.

Розподіл обов'язкових балів, що присвоюються студентам

Поточне тестування та самостійна робота							Сума
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	100
12	13	12	13	12	13	12	

T1, T2..... T7 – теми змістових модулів

У разі вчасного та якісного виконання поточних завдань та підсумкових контролів здобувач отримує обов'язкові бали:

- 40 балів – модульний контроль, який складається з двох модулів (МК 1 – 20 балів, МК 2 – 20 балів).

Дисципліна закінчується заліком, тому результати складання модульних контролів зараховуються як підсумковий контроль. Перескладати модульний контроль не дозволяється.

Студенти мають можливість отримати додаткові бали (бонуси) за участь у конференціях, конкурсах, проєктах – до 10 балів.

Усі модульні контролі проходять у формі тестування на навчальній платформі Moodle. Для забезпечення права на об'єктивне оцінювання студентам надається право подавати в письмовій формі апеляційну скаргу про незгоду з отриманими балами.

Положення про семестровий поточний та підсумковий контроль навчальних досягнень здобувачів вищої освіти <http://surl.li/fpxul>

### Рекомендована література (основна, допоміжна)



## Основна література

1. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич,,Н. В.Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с
2. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Харків : ХНАДУ. 2016. 200с.
3. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП "КОМПРИНТ". 2017. 323с. Режим доступу: <http://surl.li/jimss>
4. Никифорошенко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант. 2013 р. 275 с.
5. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу. Навчальний посібник. Київ. 2015. 346 с.
6. Пушкар, З. М. Кадровий менеджмент [Електронний ресурс]: навч. посіб. / З. М. Пушкар, Б. Т. Пушкар. Тернопіль: Осадця Ю. В. 2017. 210 с. Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/26931>

## Додаткова література

7. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури. 2007. 248 с.
8. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу. Навч. посіб. Київ: Т-во «Знання». 2008. 435 с.
9. Управління персоналом. Практикум: навч. посіб. / Ю. Є. Петруня, С. П. Коляда, Н. С. Ковтун. – 2-ге вид., переробл. і допов. - Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів. 2016. 210 с.

## Інформаційні ресурси в Інтернет

Інтернет-проект КАДРОВИК.UA. <https://www.kadrovik.ua/>  
Журнал «Управління персоналом». URL: <http://surl.li/jimuy>  
Журнал «Кадровик». URL: <https://journals.ua/prof/dovidnyk-kadrovyka/>  
Журнал «Кадровик України». URL: [https://journals.ua/prof/kadrovik\\_ukraini/](https://journals.ua/prof/kadrovik_ukraini/)

## ПОЛІТИКИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

### Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)

- Управління власним розвитком.
- Взаємодія з людьми, комунікаційні якості.
- Уміння працювати в команді.
- Критичне мислення.
- Уміння бачити і вирішувати проблеми.
- Уміння сформувати команду.
- Аргументація та переконання.
- Робота з інформацією

## Дедлайни та перескладання

Практичні завдання, які видаються викладачем, повинні бути виконані протягом 14 днів. У разі відсутності на занятті через поважні причини, студент зобов'язаний самостійно виконати завдання відповідно до методичних рекомендацій, розміщених на навчальній платформі Moodle.

У ряді випадків допускається вільне відвідування студентами навчальних занять відповідно до «Положення про індивідуальний графік навчання студентів денної форми навчання Національного університету водного господарства та природокористування» <http://ep3.nuwm.edu.ua/6226/>

Інформація щодо перездачі модулів розміщена в розділі «Оголошення» на навчальній платформі НУВГП <https://exam.nuwm.edu.ua/>

Порядок ліквідації академічних заборгованостей у НУВГП <http://ep3.nuwm.edu.ua/4273/1/4273.pdf>

## Неформальна та інформальна освіта

В межах вивчення дисципліни наявна можливість перезарахування результатів навчання, набутих у неформальній та інформальній освіті. Положення про неформальну та інформальну освіту в НУВГП

<http://ep3.nuwm.edu.ua/18660/>

Для поглибленого вивчення курсу студентам рекомендовані онлайн-курси на наступних платформах.

*Prometheus*. URL: <https://prometheus.org.ua/> (Кар'єра HR: ролі, компетенції та виклики, Соціальний менеджмент).

*Державна служба зайнятості*. URL: <https://skills.dcz.gov.ua/all-courses/> (Покрокові дії щодо добору працівників.)

*Освітній ХАБ міста Києва*. URL: <https://eduhub.in.ua/> (Професія: HR (Школа HR), Управління людьми і проектами, Ефективний пошук роботи)

### **Правила академічної доброчесності**

Студенти повинні дотримуватися принципів та правил академічної доброчесності, сумлінно та самостійно (крім випадків, що санкціоновано передбачають групову роботу) виконувати навчальні та дослідницькі завдання, посилатися на джерела, з яких береться інформація.

Якщо у виконаному завданні виявлено запозичення з інших джерел без належного посилання, оцінка за таке завдання знижується.

У випадку виявлення списування під час проведення поточного та підсумкового контролю, результати оцінювання такого студента скасовуються.

Положення про виявлення та запобігання академічного плагіату в Національному університеті водного господарства та природокористування

<http://surl.li/agqps>

Кодекс честі студента <http://surl.li/agqps>

### **Вимоги до відвідування**

Пропущенні заняття з навчальної дисципліни відпрацьовуються шляхом самостійного виконання завдань, розміщених на навчальній платформі Moodle. Студент може звернутись безпосередньо до викладача з приводу отримання індивідуальних завдань.

Автор  
Доцент КМПВ

Надія ФРОЛЕНКОВА

Затверджено

Проректор з науково-педагогічної та  
навчальної роботи

Валерій СОРОКА



документ підписаний КЕП  
Номер документа СИЛ №616  
Підписувач Сорока Валерій Степанович  
Підписувач (дані КЕП):  
Сертифікат 58E2D9E7F900307B0400000807E2D0054327D00