ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА

ГЕОГРАФІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ГЕОГРАФІЇ ТА ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
Декан
географічного факультету
_____ (М.Д. Заячук)
“ 31 ” серпня 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Вид дисципліни (за компонентом ОП): обов’язкова

Освітньо-професійна програма: Менеджмент туристичної індустрії

Спеціальність: 073 Менеджмент

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Назва факультету, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаними освітньо-професійними програмами: географічний

Мова навчання: українська

Чернівці 2026 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління персоналом» складена відповідно до стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти та освітньо-професійної програми «Менеджмент туристичної індустрії» затвердженої Вченою радою Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (протокол № 6 від «22» травня 2022 року).

Розробник: кандидат географічних наук, асистент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича Єремія Ганна Іванівна

Викладач: кандидат географічних наук, асистент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича Єремія Ганна Іванівна

Погоджено з гарантом освітньої програми
«Менеджмент туристичної індустрії» Валентина ПІДГІРНА

та затверджено на засіданні кафедри економічної географії та екологічного менеджменту

Протокол № 1 від “ 28 ” серпня 2026 року

Завідувач кафедри економічної географії
та екологічного менеджменту Валерій РУДЕНКО

Схвалено навчально-методичною радою факультету

Протокол № 1 від “ 31 ” серпня 2026 року

Голова навчально-методичної ради факультету Наталя АНДРУСЯК

Мета навчальної дисципліни:

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління персоналом» підготовка студентів до ефективного управління співробітниками, персоналом, тобто формування у студентів цілісного і логічно-послідовного комплексу теоретичних знань про суть управління людськими ресурсами підприємств та організацій і практичних умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, його оцінювання і навчання.

Пререквізити: Дисципліна «Управління персоналом» є обов'язковою освітньою компонентою ОП. Для ефективного засвоєння курсу здобувач вищої освіти повинен попередньо опанувати таку дисципліну як «Операційні структури управління туристичною діяльністю»

Результати навчання

Загальні компетентності

1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.
3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.
4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні компетентності

5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
6. Здатність діяти соціально, відповідально і свідомо.
8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
9. Здатність працювати в команді та налагоджувати між особистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.
10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.
15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання:

1.Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод навчання (ПРН) людини і громадянина в Україні.

9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.
16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має:

знати:

-історію становлення і розвитку підходів до управління персоналом, технології й методи управління персоналом;

-системи оплати праці, види матеріального і морального заохочування, шляхи їх удосконалення;

-принципи кадрової політики, форми і методи планування й організації роботи з кадрами;

-систему фахового просування працівників, механізм професійно-кваліфікаційного росту керівників і спеціалістів;

-психологічні і технологічні основи підбору і перевірки персоналу;

-зміст і послідовність дій управління персоналом в процесі розробки кадрової політики і стратегії підприємства, планування й організації управління персоналом;

-нормативну базу трудових відносин в Україні.

вміти:

- аналізувати ефективність і привабливість для працівників різних форм і методів мотивування активної трудової поведінки: грошового стимулювання; негрошових форм заохочення працівників; організаційних та соціально-психологічних методів мотивування
- керувати розробкою HR стратегії організації, плануванням і прогнозуванням кадрової роботи, визначенням чисельності і складу працівників, задоволенням їх потреб
- планувати потреби структурних підрозділів у навчанні персоналу
- організовувати професійний відбір працівників на вакантні робочі місця, складання програм ділової кар'єри для молодих перспективних фахівців;
- оцінювати професійні, ділові та особисті якості претендентів на вакантні посади; компетенції працівників;
- удосконалювати методи заохочення працівників до активної трудової поведінки, ініціативної, творчої праці;
- ефективно використовувати сучасні інформаційні технології в управлінні персоналом;
- формувати і вести банк даних щодо внутрішнього і зовнішнього резерву кандидатів на вакантні робочі місця;
- розробляти документацію із виробничої та соціальної адаптації новоприйнятих працівників, розвитку персоналу.

Опис змісту робочої програми освітньої компоненти

Форма навчання	**Рік підготовки**	**Семестр**	**Кількість**		**Кількість годин**						**Вид підсумкового контролю**
			кредитів	**всього годин**	**лекції**	**практичні**	**семінарські**	**лабораторні**	**самостійна робота**	**індивідуальні завдання**	
Денна	3	6	4.5	135	30	30	-	-	75	-	іспит

Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	денна форма			
	усього	у тому числі		
		л	прак	С.р.
1	2	3	4	5

Змістовий модуль 1. **Суть, стратегія та система управління персоналом**				
Тема 1. Вступ. Управління персоналом як наука	14	3	3	8
Тема 2. Практика Управління персоналом	14	3	3	8
Тема 3. Організаційні складові управління персоналом	14	3	3	8
Тема 4. Мотивація персоналу: теорії і практики	14	3	3	8
Тема 5. Сучасні тренди HR-менеджменту: глобалізація і реформи	14	3	3	8
Разом за ЗМ1	70	**15**	**15**	40
Змістовий модуль 2. **Ефективність управління персоналом в організаціях**				
Тема 6. Навчання і розвиток	13	3	3	7
Тема 7. Трудові відносини і трудове законодавство	13	3	3	7
Тема 8. Корпоративна комунікація: внутрішньокорпоративний PR	13	3	3	7
Тема 9. Документаційний супровід HR – процедур	13	3	3	7
Тема 10. Планування управління персоналом	13	3	3	7
Разом за ЗМ 2	**65**	**15**	**15**	**35**
Усього годин	**135**	**30**	**30**	**75**

Тематика лекційних занять з переліком питань

Тема 1. Вступ. **Управління персоналом як наука**

Історія виникнення управління персоналом. Чинники, які впливають на управління персоналом. Управління персоналом і HR-менеджмент: спільні риси і відмінності. Предмет і основні завдання управління персоналом. Роль відділу управління персоналом в організації.

Тема 2. Практика управління персоналом

сутність понять «кадрова політика», «кадрова стратегія». Розробка сучасної кадрової стратегії. Кадрова стратегія в контексті загальної стратегії підприємства (організації). Процес розробки та цілі кадрової стратегії. Зовнішні чинники, які впливають на управління персоналом. Види кадрових стратегій. Контроль реалізації кадрових стратегій.

Тема 3. Організаційні складові управління персоналом

Поняття організації. Основні риси організації. Національні особливості організаційної культури. Лідерство в організаціях. Риси та стилі лідерства. Лідерство і організаційна

культура. Робочі групи і команда. Згуртованість групи, ролі і влада. Команди і формування командного духу.

Тема 4. Мотивація: теорії і практики

Базова модель мотивації. Ієрархія потреб Маслоу. Теорія мотивації Альдерфера, Герцберга Врума та інші теорії мотивації. Матеріальне і нематеріальне стимулювання. Системи оплати праці. Теорія оплати праці. Положення про оплату праці персоналу.

Тема 5. Сучасні тренди HR-менеджменту: глобалізація і реформи

Сучасні тренди та виклики перед HR в контексті глобалізації. Світові трудові ресурси: міграція та іміграція. Конкурентноздатність людських ресурсів на міжнародному ринку праці. Реформування управлінських відносин в Україні: заходи і інструменти.

Тема 6. Навчання і розвиток

Сучасні підходи до навчання. Характерні риси корпоративного навчання. Навчання і розвиток: системний підхід. Визначення потреби і планування навчання. Розробка навчальних програм. Оцінка програм розвитку і навчання. Розвиток компетенцій у керівної ланки. Кадровий резерв, поняття і етапи кар'єри.

Тема 7. Трудові відносини і трудове законодавство

Правила внутрішнього трудового розпорядку. Посадові інструкції. Трудові договори з персоналом. Контракт. Колективні договори.

Роль профспілок. Трудові конфлікти і суперечки. Звільнення і скорочення. Законодавство України про працю. Охорона праці. Обстеження робочого місця. Нормування праці. Робота у понаднормовий час. Трудова дисципліна.

Тема 8. Корпоративна комунікація: внутрішньокорпоративний PR

Участь персоналу в управління організації. Управління стресом і турбота про співробітників. PR-управління комунікацією в конфлікті. Система внутрішніх комунікацій. Соціальна відповідальність організації. Формування корпоративних цінностей, корпоративних правил поведінки. Корпоративна культура.

Тема 9. Документаційний супровід HR –процедур

Документаційне забезпечення HR, організація обліку і звітності. Документи при прийомі на роботу, трудова книжка, картка обліку кадрів, заяви, автобіографія, атестаційний лист, нагородні листи.

Тема 10. Планування управління персоналом

Процес планування людських ресурсів. Плинність кадрів.

Планування посад і посадових обов'язків. Вплив новітніх офісних технологій.

Професійний підбір і відбір персоналу. Процедури відбору кандидата на посаду. Методи оцінювання професійних здібностей претендента. Проведення інтерв'ю. Професійна адаптація нового співробітника.

Тематика практичних занять з переліком завдань

Тема 1. Управління персоналом як наука

Проаналізувати три професійні революції управління персоналом; еволюцію форм спільної діяльності і становлення управління персоналом. Охарактеризувати Основні моделі кадрового менеджменту. Модель «7s» (модель «Мак-Кінзі»), модель «5с» (модель Макарової).

Тема 2. Практика управління персоналом

Проаналізуйте основні етапи управління персоналом та розробіть кадрову стратегію підприємства. Проаналізуйте внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на HR-стратегію.

Тема 3. Організаційні складові управління персоналом

Розробіть організаційну структуру HR-відділу. Опишіть, як виглядає управління персоналом у конкретній компанії або вигаданої організації. Визначте основні посади (HR-менеджер, рекрутер, спеціаліст по навчанням, бізнес-партнер з HR тощо) і їх функції.

Тема 4. Мотивація: теорії і практики

Опишіть практичні методи матеріальної та нематеріальної мотивації. Розробіть просту програму мотивації для співробітників, використовуючи теорії, що були розглянуті (наприклад, комбінація фінансових і нефінансових факторів. Запропонуйте заходи щодо вдосконалення системи мотивації у конкретній компанії або вигаданої організації, для підвищення продуктивності та задоволення працівників.

Тема 5. Сучасні тренди HR-менеджменту: глобалізація і реформи

Оцініть, які з сучасних трендів вже застосовуються у організаціях чи у компаніях України. Розробіть план провадження сучасних трендів HR-менеджменту. Наприклад, якщо організація не використовує аналітику даних, можна запропонувати запровадження HR-аналізу для оцінки ефективності програм навчання чи мотивації. Порекомендуйте конкретні інструменти чи платформи для автоматизації HR-процесів, для проведення онлайн-навчання, для збору зворотного зв'язку від працівників.

Тема 6. Навчання і розвиток

Розробіть план для навчання співробітників на основі оцінки потреб. Це може включати курси з підвищення кваліфікації, тренінги для розвитку особистих навичок (лідерства, комунікацій, тощо). Складіть календар навчальних заходів, визначте відповідальних осіб за проведення тренінгів, а також оцініть ресурси, які необхідні для їхнього проведення.

Тема 7. Трудові відносини і трудове законодавство

Оцініть, наскільки ефективно застосовуються трудові відносини та трудове законодавство в організації України. Визначте, чи є системні проблеми і як їх можна вирішити. Розробіть

рекомендації щодо поліпшення умов праці та дотримання прав працівників (наприклад, удосконалення трудових договорів, створення системи безпеки праці, поліпшення процесу звільнення).

Тема 8. Корпоративна комунікація: внутрішньокорпоративний PR

Проведіть аналіз існуючих комунікацій в організації стейкхолдерів (або на прикладі вигаданої компанії). Визначте, як комунікація між співробітниками та керівництвом налагоджена: Які канали комунікації використовуються? Чи є платформи для обміну ідеями? Як часто відбуваються внутрішні зустрічі та наради?

На основі проведеного аналізу, розробіть рекомендації щодо покращення внутрішнього PR. Це можуть бути: впровадження нових каналів комунікації (наприклад, внутрішні блоги, корпоративні соціальні мережі); підвищення рівня залученості через організацію заходів для співробітників; підвищення прозорості та відкритості управлінських процесів.

Тема 9. Документаційний супровід HR –процедур

Оцініть, наскільки добре організовано документообіг в процесі управління персоналом на коенкретному прикладі (або виганій компанії). Розробіть рекомендацій щодо покращення документаційного супровод.

Тема 10. Планування управління персоналом

Розробити HR-план для конкретного підприємства туристичної сфери.

Самостійна робота студентів

Назва теми	**Завдання для самостійної роботи**	**Вид роботи /години**
Тема 1. **управління персоналом** як наука	Людські ресурси: поняття, історія розвитку, економічний контекст, управління персоналом як наука	Презентація /8
Тема 2. Практика управління персоналом	Політика, стратегія і тактика, стратегічна мета організації	Презентація / 8
Тема 3. Організаційні складові управління персоналом	Організаційні структури, лідерство, робочі групи, побудова команди	Аналітичне дослідження /8
Тема 4. Мотивація: теорії і практики	Теорії, матеріальне і нематеріальне стимулювання, системи оплати праці	Аналітичне дослідження /8
Тема 5. Сучасні тренди HR-менеджменту: глобалізація і реформи	Виклики перед HR в контексті глобалізації.	Аналітичне дослідження /8
Тема 6. Навчання і розвиток	Визначення потреби в навчанні,	Індивідуальне

	планування і розробка навчальних програм	дослідження / 7
Тема 7. Трудові відносини і трудове законодавство	Трудове законодавство України	Індивідуальне дослідження / 7
Тема 8. Корпоративна комунікація: внутрішньокорпоративний PR	Формування корпоративних цінностей, культури, участь персоналу в управлінні, захист від стресу, система внутрішніх комунікацій	Кейс / 7
Тема 9. Документаційний супровід HR –процедур	Документаційний супровід HR - процедур	Кейс / 7
Тема 10. Планування управління персоналом	Планування управління персоналом: визначення компетенції, практика прийому на роботу, адміністрування і облік персоналу.	Кейс / 7

*Питання, винесені на самостійне опрацювання, включені до змістовних модулів 1,2

Методи навчання

При викладанні використовуються основні традиційні та інтерактивні методи навчання, новітні технології, спрямовані на досягнення освітньої мети й прогнозованих програмних результатів.

Методи навчання і викладання:

- словесні (розповідь, пояснення, лекція, бесіда, навчальна дискусія, бізнес -кейси);
- наочні (презентації, демонстрування, ілюстрування);
- практичні (практична робота).
-самостійна робота над питаннями, окресленими програмою ОК.
-тренінги, нетворкінг, майстер-класи від запрошених стейкхолдерів.

У процесі оцінювання навчальних досягнень застосовуємо методи усного і письмового - контролю:
-методи усного контролю: індивідуальне опитування, фронтальне опитування, презентації результатів виконаних завдань, кейсів, представлення аналітичних завдань.
-методи письмового контролю: контрольні роботи, самостійні роботи, виконання вправ, написання есе,
-методи самоконтролю: уміння самостійно оцінювати свої знання, самоаналіз.

Відповідно до «Положення про взаємодію формальної та неформальної освіти, визнання результатів навчання (здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти, в системі формальної освіти) у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича (протокол №109 від 28 березня 2022 року) (https://www.chnu.edu.ua/media/3aykf41y/polozhennia-pro-vzaiemodiiu-formalnoi-ta-neformalnoi-osvity.pdf) здобувачі освіти мають можливість на зарахування окремих видів робіт в рамках ОК на основі результатів, отриманих шляхом неформальної та/або неформальної освіти.

Методи і засоби поточного та форми підсумкового контролю

Форми та методи оцінювання

– презентації результатів виконання практичних завдань;
– презентація творчих завдань;
– питання до підсумкового контролю.

Формами поточного контролю - усна чи письмова (реферат, практична робота, індивідуальне опитування) відповідь студента.

Формою підсумкового контролю – іспит.

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Головним критерієм успішного освоєння дисципліни є досягнення студентом мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом освоєння навчальної дисципліни.

Критеріями оцінювання є:

1. Контроль засвоєння лекційного і самостійно опрацьованого теоретичного матеріалу здійснюється на основі ***усної співбесіди.***
2. Контроль засвоєння знань та набуття умінь і навичок при виконанні практичних робіт здійснюється шляхом ***їх поточної перевірки й оцінювання***.
3. Матеріал для *самостійної роботи студентів*, який передбачений в темі, оцінюється під час підсумкового контролю.

Кількість балів поточного контролю виводиться з оцінювання практичних робіт (форми контролю: опитування, вирішення практичних завдань, презентації) та самостійної роботи.

Кількість балів за змістовний модуль дорівнює сумі балів, отриманих за практичні роботи та самостійної роботи даного модуля. Максимальна кількість балів складає: за 1 модуль – 30 балів; 2 модуль – 30 балів.

Підсумковий контроль проводиться у формі іспиту. Іспит проводиться в усній формі. Загальна сума балів, яку може отримати студент – 40 балів. Проведення підсумкового контролю здійснюється в обсязі навчального лекційного матеріалу визначеного навчальною програмою дисципліни і в терміни, передбачені графіком навчального процесу. Загальна підсумкова оцінка з дисципліни (максимум 100 балів) визначається як сума балів поточного контролю, підсумкового контролю до якого входить. У випадку отримання менше 50 балів за результатами студент обов'язково здійснює перескладання для ліквідації академічної заборгованості.

Для здійснення контролю знань студентів викладач заповнює журнал, де вказуються оцінки за кожний навчальний елемент. Журнал зберігається у викладача. За модулями заповнюються відомості рубіжного контролю, які подаються і зберігаються на кафедрі. Під час дистанційного навчання для забезпечення комунікації здобувачів з викладачем використовується платформа дистанційного навчання Moodle.

Розподіл балів, які отримують здобувачі освіти

<table>
<tr><td colspan="10">Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)</td><td>Підсумковий контроль (залік)</td><td>Сумарна к-ть балів</td></tr>
<tr><td colspan="5">Змістовий модуль 1</td><td colspan="5">Змістовий модуль 2</td><td rowspan="3">40</td><td rowspan="3">100</td></tr>
<tr><td>Т1</td><td>Т2</td><td>Т3</td><td>Т4</td><td>Т5</td><td>Т6</td><td>Т7</td><td>Т8</td><td>Т9</td><td>Т10</td></tr>
<tr><td>6</td><td>6</td><td>6</td><td>6</td><td>6</td><td>6</td><td>6</td><td>6</td><td>6</td><td>6</td></tr>
</table>

Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

<table>
<tr><td rowspan="2">100-бальна шкала</td><td colspan="2" rowspan="2">Оцінка за національною шкалою</td><td colspan="2">Оцінка за шкалою ECTS</td></tr>
<tr><td>Оцінка (бали)</td><td>Пояснення за розширеною шкалою</td></tr>
<tr><td>90-100</td><td rowspan="5">Зараховано</td><td>Відмінно</td><td>A</td><td>відмінно</td></tr>
<tr><td rowspan="2">80-89</td><td rowspan="3">Добре</td><td>B</td><td>дуже добре</td></tr>
<tr><td rowspan="2">C</td><td rowspan="2">добре</td></tr>
<tr><td>70-79</td></tr>
<tr><td>60-69</td><td rowspan="2">Задовільно</td><td>D</td><td>задовільно</td></tr>
<tr><td>50-59</td><td>E</td><td>достатньо</td></tr>
<tr><td>35-49</td><td rowspan="2">Незараховано</td><td rowspan="2">Незадовільно</td><td>FX</td><td>(незадовільно) з можливістю повторного складання</td></tr>
<tr><td>1-34</td><td>F</td><td>(незадовільно) з обов'язковим самостійним повторним опрацюванням освітнього компонента до перескладання</td></tr>
</table>

Перелік питань для самоконтролю і контролю навчальних досягнень студентів

1. Роль управління персоналом в розвитку організації. Сучасні тенденції українських підприємств.
2. Роль команди топ-менеджерів, лінійних керівників та HR-менеджера: розподіл відповідальності.
3. Профіль посади HR-менеджера.
4. Як «продати» свій особистий бренд.
5. Особистий план розвитку.
6. HR: каталізатор змін чи запорука стабільності розвитку організації.
7. Психологія в управління персоналом: технології та інструментарій.
8. Лідер як каталізатор ідеї. Відповідальність лідера.
9. Команда як вирішальний фактор успіху організації.
10. Виникнення корпоративної культури в нових організаціях. Аналіз культури організації (приклад з практики).
11. Оцінка та зміна корпоративної культури: технології втручання.
12. Відповідальність управління персоналом за формування стратегії компанії.
13. Алгоритм створення HR-стратегії.
14. Стратегія компанії як джерело вимог до затрат на персонал.
15. Створення корпоративної культури. Через цінності — до прибутку компанії.
16. Закріплення зони відповідальності: посадова інструкція та ключові індикатори ефективності.
17. Фільтри у доборі персоналу.
18. Критерії оцінки людських ресурсів: стандартні та нестандартні.
19. Технології проведення оціночного інтерв'ю.
20. Способи і методи адаптації співробітника.
21. Особистий приклад лідера. Наставництво.
22. Приклади впроваджених адаптаційних програм.
23. Планування кар'єри.
24. Розвиток персоналу. Створення системи навчання.
25. Види навчання кваліфікованого персоналу.
26. Складові успішного тренінгу.
27. Пошук і розвиток талантів. Кадровий резерв – золото компанії.

28. Створення системи мотивації персоналу. Основні елементи системі мотивації.
29. Компоненти мотивації: компенсаційний пакет, стимулювання, лідерство.
30. Системи стимулювання. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків.
31. Позитивна та негативна мотивація. Їєрархія потреб.
32. Грейдинг та посадовий аналіз як основа побудови конмпенсаційного пакету.
33. Процедура грейдування і регулярної атестації персоналу на її основі.
34. Самоменеджмент: Управління часом та стресом. Емоційнй інтелект.
35. Технології прийняття рішень. Координація дій.
36. Клімат спілкування і ефективність організації.
37. Управління зборами і проведення нарад.
38. Усні та письмові комунікації в організації.
39. Стратегія управління конфліктами в організації.
40. Аналіз і шляхи удосконалення використання робочого часу в організації.
41. Аналіз організації і стану нормування праці на підприємстві.
42. Організація оплати праці на підприємстві та її ефективність.
43. Організація оцінки персоналу та її ефективність.
44. Організація розвитку персоналу та його ефективність.
45. Кадрове діловодство в організації.
46. Кадрова служба організації, ефективність її діяльності.
47. Інвестування в персонал і його ефективність.
48. Конкурентоспроможність персоналу організації й шляхи її підвищення.
49. Соціальне партнерство в організації.
50. Стратегія реформування системи державної служби в Україні.

Рекомендована література

Основна література

1. Новікова М. М. HR-менеджмент : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / М. М. Новікова, А. Б. Швед ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. – 111 с.
2. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчальнометодичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://is.gd/jSIvXa
3. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. ЗєнінаБіліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/
4. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://is.gd/
5. HR-менеджмент у публічному управлінні : навч. посібник / О. М. Руденко, С. В. Штурхецький, О. В. Шершньова, Н. В. Філіпова. – Київ : Кондор, 2017 . – 124 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://koha.kname.edu.ua/cgi nt
6. HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи: [Колективна монографія] / За заг. ред. І.Б. Швець. – Донецьк : ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. – 176 с. 2. HR-менеджмент у публічному управлінні / О. Руденко, С. Штурхецький, О. Шершнєва, Н. Філіпова. – К. : Вид-во «Кондор», 2017. – 124 с.

Додаткова література:

1. Дистанційний курс навчальної дисципліни «HR-менеджмент» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 – Менеджмент / [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://dl.kname.edu.ua/course/view.php?id=1817
2. Довгаль О. Інноваційне управління персоналом. Ефективна економіка. 2015. № 5. [Електронний ресурс]: Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/
3. Кодекс законів про працю України (зі змінами та допов. № 322-08 від 01.01.2019). Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/
4. Закон України Про зайнятість населення від 05.07.2012 № 5067-VI Режим доступу: https://kodeksy.com.ua/
5. Про колективні договори і угоди: Закон України (зі змінами та допов. № 3356-12 від 27.12.2019). Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/
6. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України (зі змінами та допов. № 137/98-ВР від 07.11.2012). Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/
7. Про оплату праці: Закон України (зі змінами та допов. № 108/95-ВР від 27.122019) Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/
8. Про охорону праці: Закон України (зі змінами та допов. № 2694-XII від 27.122019) Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/

ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Дотримання політики щодо академічної доброчесності учасниками освітнього процесу при вивченні освітнього компонента регламентовано чинними документами ЧНУ:

- «Кодекс академічної доброчесності та етики Чернівецького національного ніверситету імені Юрія Федьковича» https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti-ta-etyky-chernivetskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-yuriia-fedkovycha/

- «Положенням про виявлення та запобігання академічного плагіату у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича» https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/polozhennia-pro-vyiavlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yuriia-fedkovycha/

- «Політика використання штучного інтелекту в Чернівецькому національному ніверситету мені Юрія Федьковича» https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/polityka-vykorystannia-shtuchnoho-intelektu-v-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yuriia-fedkovycha-zi-zminamy-zatverdzhenymy-vchenoiu-radoiu-chnu-imeni-yuriia-fedkovycha/

Використання здобувачами освіти інструментів штучного інтелекту (ШІ) під час виконання навчальних завдань:

- допускається за умови дотримання принципів академічної доброчесності (здобувач освіти несе відповідальність за зміст, достовірність і результати поданої роботи, а у разі використання ШІ зобов’язаний зазначити факт і спосіб його застосування);

- не допускається використання ШІ як заміни самостійного виконання завдань або з метою порушення вимог академічної доброчесності;

- додаткові обмеження чи вимоги щодо використання ШІ можуть визначатися викладачем в освітньому процесі для конкретних видів навчальної діяльності відповідно до особливостей дисципліни.