

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету економіки
та управління
Андрій КОЦУР
« 30 » 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з науково-педагогічної
роботи
Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« 30 » 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій
Святослав ПИТЕЛЬ
« 30 » 2024 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА
з дисципліни «HR-ТЕХНОЛОГІЇ»

ступінь вищої освіти – бакалавр
галузь знань – 07 Управління та адміністрування
спеціальність – 073 Менеджмент
освітньо-професійна програма «Управління персоналом»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік	Екзамен
Денна	4	7	32	14	3	6	95	150	7	–
Заочна	4	7	8	4	–	–	138	150	8	–

Тернопіль – 2024

Робочу програму склала:
канд. геогр. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Галина БАБ'ЯК



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 2 від 29.08.2024 р.

Завідувач кафедри
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 Менеджмент, протокол № 2 від 30.08.2024 р.

Голова групи забезпечення спеціальності
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПШ
канд. екон. наук, доцент



Ольга ДЯКІВ

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «HR-ТЕХНОЛОГІЇ»

1. Опис дисципліни «HR-технології»

Дисципліна – HR-технології	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: вибіркова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів - 3	Спеціальність – 073 Менеджмент Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»	Рік підготовки: <i>Денна – 4</i> <i>Заочна – 4</i> Семестр: <i>Денна – 7</i> <i>Заочна – 7</i>
Кількість змістових модулів – 1	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: <i>Денна – 32</i> <i>Заочна – 8</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14</i> <i>Заочна – 4</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: <i>Денна – 95</i> <i>Заочна – 138</i> Тренінг: <i>Денна – 6 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 3</i>
Тижневих годин: 10 год, з них аудиторних – 3 год		Вид підсумкового контролю – залік

2. Мета і завдання дисципліни «HR-технології»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Дисципліна «HR-технології» спрямована на формування у студентів теоретичних знань та вироблення практичних навичок щодо сучасних HR-технологій. Саме від уміння грамотно використовувати сучасні методичні прийоми, інструменти і процедури підбору, наймання й використання персоналу в організації, обґрунтовувати їх доцільність за різних економічних умов залежатиме як ефективність функціонування служби управління персоналом і організації загалом, так і реалізація майбутніми професіоналами і керівниками особистого життєвого плану і програми службово-професійного зростання.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

В процесі викладання цієї дисципліни студенти повинні: розуміти сутність і місце персонал-технологій в управлінні організацією; знати технології аналізу робіт і розроблення вимог до кандидатів на вакантні посади; вміти складати рекламне оголошення на вакантну посаду, розробляти аутсорсинг-проекти; здійснюється теоретична підготовка студентів із питань:

- формування вимог до кандидатів на вакантні посади;
- технології проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду;
- сучасні технології формування колективу та розвитку персоналу організації;
- технології роботи рекрутингових агентств;
- сучасні техніки та технології управління персоналом в умовах кризи;
- технології комплексного оцінювання персоналу.

3. Програма навчальної дисципліни «HR-технології»

Змістовий модуль 1. HR-технології організації як об'єкт управління

Тема 1. Методологічні основи HR-технологій

Сучасні концепції управління персоналом: технології управління персоналом, HR-менеджмент.

Основні принципи технологічної побудови системи управління персоналом.

Тема 2. Аналіз робіт в організації

Сутність та призначення аналізу робіт. Характеристика інформації, отриманої у результаті аналізу робіт.

Етапи аналізу робіт. Методи збору інформації для аналізу робіт.

Тема 3. Формування вимог до кандидатів на вакантні посади

Складання опису роботи та специфікації роботи. Складання посадових інструкцій.

Формування профілю посади. Розроблення критеріїв підбору претендентів на вакантні посади.

Тема 4. Пошук і залучення кандидатів на вакантні посади

Технології пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади. Внутрішні та зовнішні джерела підбору персоналу. Фактори, які впливають на вибір джерел підбору персоналу.

Тема 5. Технології збирання та аналізу інформації про кандидати на вакантну посаду

Технології збору та аналізу інформації про претендентів на вакантні посади. Вивчення документів та інших письмових джерел. Технологія розроблення стандартних форм.

Заповнення претендентами стандартних форм. Технології перевірки інформації, наданої претендентом на вакантну посаду.

Тема 6. Технології проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду

Інтерв'ю як метод оцінювання претендентів. Види фактори, які визначають зміст і структуру інтерв'ю. Процедура проведення інтерв'ю.

Тема 7. Психологічні та нетрадиційні методи оцінювання претендентів на вакантну посаду

Тестування як метод оцінювання претендентів. Використання графологічної експертизи під час оцінювання претендентів. Використання нетрадиційних методів оцінювання претендентів на вакантні посади: поліграфа („детектора брехні“), алкогольних та наркотичних тестів, фізіогномічного аналізу.

Тема 8. Прийняття рішення про заповнення вакансії та укладення трудового договору

Рішення про прийняття претендента на роботу. Технологія прийняття остаточного рішення.

Тема 9. Технології роботи рекрутингових агентств

Рекрутмент як особливий вид послуг у підборі персоналу. Інфраструктура ринку рекрутингових послуг. Стратегії роботи рекрутингових агентств: спеціалізація і диверсифікація. Етапи рекрутингу.

Тема 10. Використання аутсорсингових послуг в управлінні персоналом

Форми, види та переваги аутсорсингу. Фактори, які впливають на прийняття рішень щодо використання організаціями аутсорсингових послуг.

Основні етапи розроблення та реалізації аутсорсинг-проекту.

Технології вибору постачальника аутсорсингових послуг.

Тема 11. Технології у галузі лізингу персоналу

Види лізингових послуг у галузі управління персоналом. Технологія взаємодії лізингодавця та лізингоотримувача щодо задоволення тимчасової потреби у персоналі. Підбір персоналу для лізингу. Документальне оформлення лізингодавцем тристоронніх лізингових відносин з лізингоотримувачем і фахівцем.

Тема 12. Аутстафінг – виведення персоналу зі штату організації

Переваги використання організаціями схем виведення персоналу зі свого штату. Основні етапи розроблення та реалізації проектів з виведення персоналу зі штату організації.

Технології виведення персоналу із штату організації.

Тема 13. Сучасні технології формування колективу та розвитку персоналу організації

Сучасні технології побудови команд. Коучинг-технології, їх застосування в розвитку персоналу організації.

Тема 14. Сучасні техніки та технології управління персоналом в умовах кризи

Технології виведення персоналу із штату в умовах кризи: дайнсайзинг, реінжиніринг, аутплейсмент. Застосування аутстафіngu, аутсорсингу, лізингу персоналу в умовах кризи.

Тема 15. Технології комплексного оцінювання персоналу

Класифікація методів оцінювання персоналу. Методи збору інформації про працівника. Методи оброблення інформації. Методи шкалування. Технології оцінювання персоналу за досягненням поставлених цілей.

Центри оцінки (Assessment Center) як комплексний діагностичний метод оцінювання персоналу. Програми роботи центрів оцінки. Зарубіжний та вітчизняний досвід використання центрів оцінки.

Тема 16. Процедури оцінювання персоналу

Зміст, показники та критерії оцінювання персоналу. Оцінювання персоналу за ключовими компетенціями.

Формування змісту оцінювання персоналу. Технологія розроблення показників оцінювання. Етапи підготовки та проведення експертизи. Процес оцінювання.

Технологія роботи під час оцінювання. Використання комп'ютерних технологій під час оцінювання персоналу. Система автоматизованої атестації керівників, професіоналів і фахівців.

Тема 17. Інформаційні технології в управлінні персоналом

Сутність та основні складові інформаційних систем управління персоналом. Сутність та призначення інформаційних автоматизованих систем управління персоналом (ІАСУП).

Класифікація ІАСУП. Використання аналітичних та базових модулів для вирішення різних завдань управління персоналом. Характеристика ІАСУП.

Принципи вибору програмного забезпечення для вирішення різних завдань управління персоналом.

4. Структура залікового кредиту дисципліни «HR-технології»

(денна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин								
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг	Самостійна робота	Контрольні заходи			
<i>Змістовий модуль 1. HR-технології організації як об'єкт управління</i>									
Тема 1. Методологічні основи HR-технологій.	2	2	1	3	5	Тести, питання, завдання, кейси			
Тема 2. Аналіз робіт в організації.	2				5	Тести, питання, завдання, кейси			
Тема 3. Формування вимог до кандидатів на вакантні посади.					5	Тести, питання, завдання, кейси			
Тема 4. Пошук і залучення кандидатів на вакантні посади.					2	5	Тести, питання, завдання, кейси		
Тема 5. Технології збирання та аналізу інформації про кандидати на вакантну посаду.	2				2	2	3	5	Тести, питання, завдання, кейси
Тема 6. Технології проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду.	2							6	Тести, питання, завдання, кейси
Тема 7. Психологічні та нетрадиційні методи оцінювання претендентів на вакантну посаду.	2							5	Тести, питання, завдання, кейси
Тема 8. Прийняття рішення про заповнення вакансії та укладення трудового договору.	2	5	Тести, питання, завдання, кейси						
Тема 9. Технології роботи рекрутингових агентств.	2	2	2	3	6	Тести, питання, завдання, кейси			
Тема 10. Використання аутсорсингових послуг в управлінні персоналом.	2				6	Тести, питання, завдання, кейси			
Тема 11. Технології у галузі лізингу персоналу.	2	2	2	3	6	Тести, питання, завдання, кейси			
Тема 12. Аутстафінг – виведення персоналу зі штату організації.	2				6	Тести, питання, завдання, кейси			
Тема 13. Сучасні технології формування колективу та розвитку персоналу організації.	2				6	Тести, питання, завдання, кейси			
Тема 14. Сучасні техніки та технології управління персоналом в умовах кризи.	2				6	Тести, питання, завдання, кейси			

Тема 15. Технології комплексного оцінювання персоналу.	2	2			6	Тести, питання, завдання, кейси
Тема 16. Процедури оцінювання персоналу.	2				6	Тести, питання, завдання, кейси
Тема 17. Інформаційні технології в управлінні персоналом.	2	2			6	Тести, питання, завдання, кейси
Разом	32	14	3	6	95	

(заочна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин		
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1. HR-технології організації як об'єкт управління</i>			
Тема 1. Методологічні основи HR-технологій.	2	2	8
Тема 2. Аналіз робіт в організації.			8
Тема 3. Формування вимог до кандидатів на вакантні посади.			8
Тема 4. Пошук і залучення кандидатів на вакантні посади.			8
Тема 5. Технології збирання та аналізу інформації про кандидати на вакантну посаду.			8
Тема 6. Технології проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду.	2		8
Тема 7. Психологічні та нетрадиційні методи оцінювання претендентів на вакантну посаду.			8
Тема 8. Прийняття рішення про заповнення вакансії та укладення трудового договору.			8
Тема 9. Технології роботи рекрутингових агентств.	2	2	9
Тема 10. Використання аутсорсингових послуг в управлінні персоналом.			8
Тема 11. Технології у галузі лізингу персоналу.			8
Тема 12. Аутстафінг – виведення персоналу зі штату організації.			8
Тема 13. Сучасні технології формування колективу та розвитку персоналу організації.	2		8
Тема 14. Сучасні техніки та технології управління персоналом в умовах кризи.			8
Тема 15. Технології комплексного оцінювання персоналу.			9
Тема 16. Процедури оцінювання персоналу.			8
Тема 17. Інформаційні технології в управлінні персоналом.			8
Разом	8	4	138

5. Тематика практичних занять

Практичне заняття №1

Тема: Методологічні основи HR-технологій. Аналіз робіт в організації. Формування вимог до кандидатів на вакантні посади. Пошук і залучення кандидатів на вакантні посади. Технології збирання та аналізу інформації про кандидати на вакантну посаду.

Мета: з'ясувати основні методологічні аспекти сутності і місця персонал-технологій в управлінні організацією, розуміти предмет, об'єкт, основні завдання та взаємозв'язок дисципліни «HR-технології» з іншими дисциплінами; вивчити та оцінити технології аналізу робіт; вивчити структуру і зміст посадової інструкції, паспорта посади, професіограми, кваліфікаційної карти й карти компетенцій, а також: процедури формування вимог до претендентів на вакантні посади; з'ясувати доцільність використання внутрішнього джерела підбору персоналу та звернення до послуг посередників у підборі персоналу на ринку праці, вивчити структуру і зміст рекламного оголошення про вакантну посаду та способи залучення персоналу за допомогою Інтернет-ресурсів; з'ясувати технології збирання та аналізу інформації про кандидатів на вакантні посади; висвітлити технології вивчення документів кандидатів, змісту і процедури розроблення стандартних форм для заповнення кандидатами на вакантну посаду.

Питання для обговорення:

1. Предмет навчальної дисципліни «HR-технології», її структура та основні завдання. Сучасні концепції управління персоналом: технології управління персоналом, HR-менеджмент.
2. Основні принципи технологічної побудови системи управління персоналом. Взаємозв'язок дисципліни «HR-технології» з іншими дисциплінами.
3. Сутність та призначення аналізу робіт. Характеристика інформації, отриманої у результаті аналізу робіт.
4. Етапи аналізу робіт. Методи збору інформації для аналізу робіт.
5. Складання опису роботи та специфікації роботи.
6. Складання посадових інструкцій. Формування профілю посади.
7. Розроблення критеріїв підбору претендентів на вакантні посади.
8. Технології пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади.
9. Внутрішні та зовнішні джерела підбору персоналу. Фактори, які впливають на вибір джерел підбору персоналу.
10. Технології збору та аналізу інформації про претендентів на вакантні посади. Вивчення документів та інших письмових джерел.
11. Технологія розроблення стандартних форм. Заповнення претендентами стандартних форм.
12. Технології перевірки інформації, наданої претендентом на вакантну посаду.

Практичне заняття №2

Тема: Технології проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду. Психологічні та нетрадиційні методи оцінювання претендентів на вакантну посаду. Прийняття рішення про заповнення вакансії та укладення трудового договору.

Мета: вивчити місце інтерв'ю у підборі персоналу, процедури підготовки та технології проведення, структуру ефективного інтерв'ю, типи запитань, прийоми активного слухання та процедури підбиття підсумків інтерв'ю; вивчити технології підготовки і проведення тестування, графологічної експертизи, практики використання нетрадиційних методів оцінювання кандидатів; вивчити процедури ухвалення остаточного рішення про заповнення вакансії і показників ефективності професійного підбору.

Питання для обговорення:

1. Інтерв'ю як метод оцінювання претендентів. Види фактори, які визначають зміст і структуру інтерв'ю.
2. Процедура проведення інтерв'ю.
3. Тестування як метод оцінювання претендентів.

4. Використання графологічної експертизи під час оцінювання претендентів.
5. Використання нетрадиційних методів оцінювання претендентів на вакантні посади: поліграфа („детектора брехні“), алкогольних та наркотичних тестів, фізіогномічного аналізу.
6. Рішення про прийняття претендента на роботу. Технологія прийняття остаточного рішення.

Практичне заняття №3

Тема: Технології роботи рекрутингових агентств. Використання аутсорсингових послуг в управлінні персоналом.

Мета: вивчити специфічні особливості рекрутування, інфраструктури ринку рекрутингових послуг, стратегії і технологій роботи рекрутингових агенцій, види послуг, способи залучення клієнтів та основні етапи рекрутування; вивчити передумови, переваги і недоліки використання організаціями аутсорсингових послуг, функції з управління персоналом, які передаються на аутсорсинг, технології розроблення і реалізації аутсорсинг-проектів, методичні підходи до обґрунтування доцільності використання аутсорсингових послуг, структуру контракту про аутсорсинг.

Питання для обговорення:

1. Рекрутмент як особливий вид послуг у підборі персоналу.
2. Інфраструктура ринку рекрутингових послуг. Стратегії роботи рекрутингових агентств: спеціалізація і диверсифікація.
3. Етапи рекрутингу.
4. Форми, види та переваги аутсорсингу.
5. Фактори, які впливають на прийняття рішень щодо використання організаціями аутсорсингових послуг.
6. Основні етапи розроблення та реалізації аутсорсинг-проекту.
7. Технології вибору постачальника аутсорсингових послуг.

Практичне заняття №4

Тема: Технології у галузі лізингу персоналу. Аутстафінг – виведення персоналу зі штату організації.

Мета: вивчити передумови використання підприємствами лізингу персоналу, процедури оформлення тристоронніх лізингових відносин, технології взаємодії лізингодавця та лізингоотримувача, методичні підходи до обґрунтування економічної доцільності залучення персоналу на умовах лізингу та специфічні особливості розвитку ринку лізингу персоналу в Україні; висвітлити передумови, позитивні і негативні наслідки використання організаціями схем виведення персоналу зі свого штату, процедуру виведення персоналу зі штату, основні положення договору щодо надання послуг з аутстафінгу та обґрунтування економічної доцільності виведення персоналу зі штату.

Питання для обговорення:

1. Види лізингових послуг у галузі управління персоналом.
2. Технологія взаємодії лізингодавця та лізингоотримувача щодо задоволення тимчасової потреби у персоналі.
3. Підбір персоналу для лізингу.
4. Документальне оформлення лізингодавцем тристоронніх лізингових відносин з лізингоотримувачем і фахівцем.
5. Переваги використання організаціями схем виведення персоналу зі свого штату.
6. Основні етапи розроблення та реалізації проектів з виведення персоналу зі штату організації.
7. Технології виведення персоналу із штату організації.

Практичне заняття №5

Тема: Сучасні технології формування колективу та розвитку персоналу організації. Сучасні техніки та технології управління персоналом в умовах кризи.

Мета: висвітлити передумови, позитивні і негативні наслідки використання організаціями сучасних схем і технологій формування колективу та розвитку персоналу; вивчити специфічні особливості сучасних технік та технологій управління персоналом в умовах кризи.

Питання для обговорення:

1. Сучасні технології побудови команд.
2. Коучинг-технології, їх застосування в розвитку персоналу організації.
3. Технології виведення персоналу із штату в умовах кризи: дайнсайзинг, реінжиніринг, аутплейсмент.
4. Застосування аутстафіngu, аутсорсингу, лізингу персоналу в умовах кризи.

Практичне заняття №6, 7

Тема: Технології комплексного оцінювання персоналу. Процедури оцінювання персоналу. Інформаційні технології в управлінні персоналом.

Мета: вивчити технології збирання і оброблення інформації про працівника, методичні підходи до оцінювання працівників, технології оцінювання за досягненням поставлених цілей та роботи центрів оцінювання, способи розрахунку комплексних показників; вивчити цілі, завдання і місце оцінювання працівників у системі персонал-технологій; етапи формування змісту оцінювання; процедури визначення достовірності сформованих показників; одиниці вимірювання та вагомості показників; вивчити призначення інформаційних систем в управлінні персоналом; сферу використання автоматизованих систем тестування персоналу.

Питання для обговорення:

1. Класифікація методів оцінювання персоналу. Методи збору інформації про працівника. Методи оброблення інформації. Методи шкалування.
2. Технології оцінювання персоналу за досягненням поставлених цілей.
3. Центри оцінки (Assessment Center) як комплексний діагностичний метод оцінювання персоналу. Програми роботи центрів оцінки.
4. Зарубіжний та вітчизняний досвід використання центрів оцінки.
5. Зміст, показники та критерії оцінювання персоналу. Оцінювання персоналу за ключовими компетенціями.
6. Формування змісту оцінювання персоналу. Технологія розроблення показників оцінювання.
7. Етапи підготовки та проведення експертизи.
8. Процес оцінювання. Технологія роботи під час оцінювання.
9. Використання комп'ютерних технологій під час оцінювання персоналу.
10. Система автоматизованої атестації керівників, професіоналів і фахівців.
11. Сутність та основні складові інформаційних систем управління персоналом.
12. Сутність та призначення інформаційних автоматизованих систем управління персоналом (ІАСУП). Класифікація ІАСУП.
13. Використання аналітичних та базових модулів для вирішення різних завдань управління персоналом.
14. Характеристика ІАСУП.
15. Принципи вибору програмного забезпечення для вирішення різних завдань управління персоналом.

6 Самостійна робота студентів

Самостійна робота студентів є одним з основних способів набуття знань з дисципліни «HR-технології».

Завдання для самостійної роботи виконуються самостійно кожним студентом згідно з розподіленим варіантом та методичними рекомендаціями для виконання самостійної роботи.

Контроль самостійного вивчення дисципліни «HR-технології» відбувається за підготовкою індивідуального завдання, яке включає в 3 завдання: написання доповіді (есе) згідно з тематикою самостійної роботи (вибір згідно з порядковим номером студента у списку групи) та виконання 2-х практичних завдань аналітичного характеру.

Кожне завдання оцінюється залежно від повноти розкриття теми завдання та змісту відповіді згідно з критеріями оцінювання. Загальна оцінка за самостійну роботу визначається середнє арифметичне за виконані 3 завдання, котрі оцінюються за 100-бальною шкалою.

Тематика самостійної роботи студентів	
Написати доповідь (есе) згідно з тематикою самостійної роботи (вибір згідно з порядковим номером студента у списку групи).	
1.	Роль команди топ-менеджерів, лінійних керівників та HR-менеджера: розподіл відповідальності.
2.	Профіль посади HR-менеджера.
3.	Як «продати» свій особистий бренд.
4.	Особистий план розвитку.
5.	HR: каталізатор змін чи запорука стабільності розвитку організації.
6.	Психологія в HR: технології та інструментарій.
7.	Лідер як каталізатор ідеї. Відповідальність лідера.
8.	Команда як вирішальний фактор успіху організації.
9.	Виникнення корпоративної культури в нових організаціях. Аналіз культури організації (приклад з практики).
10.	Оцінка та зміна корпоративної культури: технології втручання.
11.	Відповідальність HR за формування стратегії компанії.
12.	Алгоритм створення HR-стратегії.
13.	Стратегія компанії як джерело вимог до затрат на персонал.
14.	Створення корпоративної культури. Через цінності — до прибутку компанії.
15.	Закріплення зони відповідальності: посадова інструкція та ключові індикатори ефективності.
16.	Фільтри у доборі персоналу.
17.	Критерії оцінки людських ресурсів: стандартні та нестандартні.
18.	Технології проведення оціночного інтерв'ю.
19.	Способи і методи адаптації співробітника.
20.	Особистий приклад лідера. Наставництво.
21.	Приклади впроваджених адаптаційних програм.
22.	Планування кар'єри.
23.	Розвиток персоналу. Створення системи навчання.
24.	Види навчання кваліфікованого персоналу.
25.	Складові успішного тренінгу.
26.	Пошук і розвиток талантів. Кадровий резерв – золото компанії.
27.	Створення системи мотивації персоналу. Основні елементи системи мотивації.
28.	Компоненти мотивації: компенсаційний пакет, стимулювання, лідерство.
29.	Системи стимулювання. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків.
30.	Позитивна та негативна мотивація. Ієрархія потреб.
31.	Грейдинг та посадовий аналіз як основа побудови компенсаційного пакету.
32.	Процедура грейдування і регулярної атестації персоналу на її основі.
33.	Технології прийняття рішень. Координація дій.
34.	Клімат спілкування і ефективність організації.
35.	Організація оцінки персоналу та її ефективність.
36.	Організація розвитку персоналу та його ефективність.
37.	Кадрове діловодство в організації.
38.	Кадрова служба організації, ефективність її діяльності.
39.	Інвестування в персонал і його ефективність.
40.	Конкурентоспроможність персоналу організації й шляхи її підвищення

Практичні завдання до самостійної роботи

1. Проаналізувати етапи підбору персоналу на підприємстві. Діагностика внутрішнього середовища на підприємстві.

2. Провести дослідження особливостей використання сучасних HR-технологій в умовах викликів, пов'язаних з війною. Окреслити можливості та шляхи подолання основних проблем управління.

Джерелами для виконання практичних завдань аналітичного характеру є матеріали установ/організацій, наукові та аналітичні публікації та ін.

Виконані завдання самостійної роботи студентів повинні виконані згідно з вимогами, оформлено у вигляді окремого файлу за згаданою вище структурою та бути здані не пізніше 12 тижня навчання на перевірку керівнику дисципліни «HR-технології»

7. Тренінг

Організація і проведення тренінгу

Тренінгове завдання студента орієнтоване на узагальнення теоретичних знань студентів з дисципліни «HR-технології». Виконання його є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з «HR-технології».

Мета виконання тренінгу полягає у закріпленні теоретичних і практичних знань студентів, отриманих у процесі вивчення дисципліни «HR-технології», їх поглиблення. Рівень виконання завдання дозволяє визначити та оцінити ступінь засвоєння теоретичного матеріалу студентами, вміння застосовувати його на практиці при розв'язанні певних задач. У процесі виконання індивідуальної роботи студенти опановують вміння застосовувати наявні теоретичні знання на практиці, навчаються порівнювати, аналізувати інформацію, здійснювати її систематизацію й узагальнення, робити обґрунтовані висновки та обирати оптимальні варіанти вирішення проблем.

Основною метою тренінгу з дисципліни «HR-технології» є вироблення у студентів практичних навичок щодо сучасних HR-технологій

Проведення тренінгу дозволяє забезпечити практичне засвоєння теоретичних знань, отриманих у процесі вивчення дисципліни «HR-технології», виробити у студентів навички щодо ефективності використання різних технологій підбору персоналу на рівні підприємств/організацій.

Порядок проведення тренінгу:

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття та розподіл студентів на підгрупи.

2. Організаційна частина: одержання студентами завдань, визначенні правил проведення тренінгу, створення робочого настрою у колективі. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді бланків документів, таблиць.

3. Практична частина здійснюється шляхом виконання завдань у підгрупах з тематики питань теми тренінгу, виявлення проблемних питань.

4. Підведення підсумків. Обговорення результатів виконаних завдань, виступи студентів по кожній з підгруп, обмін думками з питань, які виносились на тренінг.

Тематика, зміст та оцінювання тренінгу

№ з/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення	Кількість балів при оцінюванні
1.	Тема 1. Передумови, переваги і недоліки використання організаціями сучасних персонал-технологій.	Практичне завдання	1-100
2.	Тема 2. Економічна доцільність використання HR-технологій в організаціях.	Практичне, аналітичне завдання	1-100

Загальна оцінка студента за роботу під час тренінгу визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання завдань на тренінгу.

8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «HR-технології» використовуються такі засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- реферати, есе;
- презентації результатів виконаних завдань;
- модульна контрольна робота;
- інші види індивідуальних та групових робіт.

9. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «HR-технології» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	
40%		40%		5%	
Поточне опитування		Модульний контроль		Тренінги	
Поточне опитування		Модульний контроль		Самостійна робота	
Оцінка за поточне опитування визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом занять (Теми 1-17) Оцінювання за 100-бальною шкалою		Модульна контрольна робота. Проводиться з 1-17 теми і включає 2 теоретичних питання по 30 балів. Практичне завдання 40 балів. Оцінювання за 100-бальною шкалою		Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час тренінгу. Оцінювання за 100-бальною шкалою	
				Визначається як сума всіх оцінок за виконані завдання. Завдання 1 (теоретичний блок) – 30 балів Завдання 2.1 (теоретико-прикладний блок) – 30 балів Завдання 2.2 (теоретико-прикладний блок) – 40 балів Оцінювання за 100-бальною шкалою	

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	Відмінно	A (відмінно)
85-89	Добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	Задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	Незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

Критерії оцінювання знань студентів за формами контролю

Форми контролю/ критерії оцінювання	Бальна шкала оцінок знань			
	Відмінно (90-100)	Добре (75-89)	Задовільно (60-74)	Незадовільно (до 60)
1. УСНЕ ОПИТУВАННЯ				
Повнота відповіді	повна	повна	не повна	часткова, відсутня
Глибина і різносторонність знань	достатня	належна	задовільна	відсутня
Системність та логіка викладення матеріалу	систематизоване,	логічне	відсутня	відсутня

	логічне			
Ступінь ознайомлення з основними методичними розробками, законодавством та уміння їх використовувати при відповіді	високий, використовуються при відповіді	достатній, використовуються при відповіді	належний, частково використовуються при відповіді	відсутній
Вміння узагальнювати викладений матеріал	обґрунтовані висновки	недостатньо обґрунтовані висновки	частково обґрунтовані висновки	відсутність висновків
2.ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ				
Самостійність відповідей	самостій-ність	недостатня самостійність	за допомогою викладача	відсутня самостійність
Вміння використання теоретичного матеріалу в змінній постановці тесту	відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	правильна робота з кількома помилками	значна кількість недоліків, виконання задовольняє мінімальні критерії	потрібно додатково попрацювати для отримання позитивної оцінки
3. ВИКОНАННЯ МОДУЛЬНИХ ТА ТРЕНІНГОВИХ ЗАВДАНЬ				
Знання методики розв'язання	глибокі	належні	недостатні	відсутні
Володіння алгоритмом розв'язку	володіє	володіє	частково володіє	не володіє
Самостійність розв'язку	самостій-ність розрахунків	недостатня самостійність розрахунків	здійснення розрахунків за допомогою викладача	відсутня самостійність розрахунків
Правильність і повнота розрахунків	правильні і повні	правильні неповні	частково правильні, неповні	неправильні неповні
Наявність узагальнених висновків	наявні, обґрунтова-ні	наявні	наявні	відсутні
4. САМОСТІЙНА РОБОТА				
Самостійність викладу матеріалу	самостійний виклад	самостійний виклад	несамостій-ний виклад	несамостій-ний виклад
Логічність і послідовність викладу матеріалу	логічний і послідовний	логічний виклад, відсутність послідовності	частково логічний виклад, послідовність відсутня	відсутня
Відповідність викладу матеріалу темі	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає
Використання нових літературних джерел	використо-вуються достатньо	частково використо-вуються	не використо-вуються	не використо-вуються
Відповідність оформлення роботи вимогам	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає

10. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; <i>on-line</i> платформи: <i>ZOOM; Google Meet</i>)	1-17
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-17
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>	1-17
4	Телекомунікаційне програмне забезпечення (<i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox</i>)	1-17

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Баб'як Г.П. Шляхи вдосконалення технологій відбору персоналу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*: Науковий журнал. Випуск 22. Тернопіль: Економічна думка, 2017. С. 98-103.
2. Баб'як Г.П., Сич Т.М. Планування ділової кар'єри і професійного навчання на підприємстві. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*: Науковий журнал. Випуск 23. Тернопіль: Економічна думка, 2018. С. 95-99.
3. Halyna Babiak, Iryna Iliash. Personnel selection – basis of technology of it's quality managemant. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*: Науковий журнал. Випуск 23. Тернопіль: Економічна думка, 2018. С. 73-77.
4. Halyna Babiak, Nataliua Kotys. Problems of formation and effective use of enterprise staff. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*: Науковий журнал. Випуск 25. Тернопіль: Економічна думка, 2020. С. 115-122.
5. Баб'як Г.П. та ін. Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій: монографія /В. А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2019. С.6-20 (231 с.) (Баб'як Г.П. розділ «Відбір персоналу – основа технологій управління якістю персоналу») (колективна монографія).
6. Баб'як Г.П. та ін. Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу: монографія /В. А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2020. С. 6-18 (179 с.) (Баб'як Г.П. розділ «Навчання персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств») (колективна монографія).
7. Баб'як Г.П. та ін. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія /В. А. Фалович; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б. 2021. С. 5-28 (351 с.) (Баб'як Г.П. розділ «Використання та оцінка персоналу підприємства в сучасних умовах») (колективна монографія).
8. Баб'як Г.П., Ілляш І.Д. Сучасні технології у сфері рекрутингу персоналу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. Тернопіль: «Економічна думка» ЗУНУ. 2023. Вип. 28. С. 112-123.
9. Березюк А.М. Менеджмент персоналу організацій [Текст]: навч. посіб. нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харк. авіац. ін-т». Харків: ХАІ. 2015. 121 с.
10. Ведерніков М. Д., Волянська-Савчук Л. В., Клімас В. А., Конопко А. Ю. Розвиток сучасних HR-технологій як ключового елементу у системі управління персоналом. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. Випуск 56. С. 132-140
11. Vedernikov M., Zelena M., Volianska-Savchuk L., Litinska V. & Voiko J. Management of the social package structure at industrial enterprises on the basis of cluster analysis. *TEM Journal*. 2020. №9 (1). P. 249-260.
12. Волянська-Савчук Л. В., Царук В. Ю. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві. *Бізнес-навігатор: наук.-вироб. журн.* 2018. №2 (45). С. 189-196.
13. Гадецька С.В., Головка О.Г., Пономаренко В.О. Удосконалення системи управління персоналом на вітчизняному підприємстві [Текст]. *Вісник УВС НБУ*. 2012. №3 (15). С. 316-319.
14. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
15. Кузьмін О.Є. Ризики діяльності персоналу підприємств: особливості управління та економічне оцінювання [Текст]: монографія. Вінниця: Державна картографічна фабрика. 2012. 272 с.
16. Лобза А. В., Юрченко К. А. Сучасні персонал-технології як засіб забезпечення ефективної системи найму та адаптації персоналу: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Молодий вчений*. 2015. №11 (26). Ч. 2. С. 74-80.

17. Менеджмент персоналу [Текст] : навч. посібник /Ю. І. Палеха. 2-ге вид., виправл. К. : Ліра-К, 2012. 336 с.
18. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: Вид-во ХНАМГ, 2012. 215 с.
19. Робоча програма, методичні вказівки для проведення практичних занять, організація самостійної роботи і КППЗ з курсу «Технології управління персоналом» для студентів вищої школи галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальності 051 «Економіка», освітньо-професійна програма – магістр «Управління персоналом та економіка праці» /Укладач: Баб'як Г.П. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 51 с.
20. Технології управління персоналом: навч. посіб. /С.О. Цимбалюк. К.: КНЕУ, 2009. 399 с.
21. Технології управління людськими ресурсами навч. посіб. /Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г. А. Мохонько. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 511 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/25275>
22. Управління персоналом в умовах економіки знань: монографія /колектив авторів; за заг. ред. д.е.н., проф. Л.К. Семів. К.: УБС НБУ, 2011. 406 с.
23. Федорова, Ю., Мірющенко, М., Івченко, В. Цифрові технології в управлінні персоналом. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 2021. 12 (24).[https://doi.org/10.33296/2707-0654-12\(24\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-11)
24. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: «Крок», 2017. 351с.
 - електронні видання
25. Вітчизняний інтернет-портал для управлінців, розділ «Персонал» наповнюється статтями та матеріалами для практичного застосування у HR-менеджменті URL: <http://www.management.com.ua/hrm/>
26. Бібліотека проекту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» URL: <http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/>
27. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
28. Законодавство України URL: <http://zakon.rada.gov.ua/>
29. Проект «HR-кав'ярня» Львівського клубу менеджерів з персоналу URL: <http://hr-kavjarnia.com.ua/>
30. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом – новини, статті, журнал «MeHeджеR по персоналу» URL: <http://www.hrliga.com/>
31. URL: <http://www.facebook.com/rabota.in.ukraine?v=wall>
32. Deloitte Millennial Survey Millennialsdisappointed in business, unprepared for Industry 4.0 URL: <http://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/aboutdeloitte/articles/about-deloitte.html#2018-global-impact>
33. Global Human Capital Trends 2017. URL: <http://www.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2017-3.pdf>
34. Josh BersinHR Technology Disruptions for 2018 Productivity, Design, and Intelligence Reign URL: <http://www.deloitte.com/insights>
35. Josh BersinThe New Disrupted World of Work: Seven Practices For High-Impact HR October 9, 2017 URL: <http://joshbersin.com/2017/10/the-new-disrupted-world-of-work-seven-practices-for-high-impact-hr/HumanCapitalTrends2018>. URL: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/humancapital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-Statistics-by-Ukraine-5.pdf>
36. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.). Handbook of Human Intelligence (2nd ed). – 2000. – pp 396-420. New York: Cambridge.
37. The Future of Jobs Report 2018 URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>