

## Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

Назва курсу	Лідерство та HR-менеджмент
Рівень вищої освіти	Третій (освітньо-науковий) рівень Доктор філософії
Галузь знань	05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність	053 Психологія
Освітня програма	Психологія
Статус дисципліни	вибіркова
Форма здобуття освіти	Очна (денна) та заочна
Обсяг дисципліни	5 кредитів ЄКТС
Мова викладання	українська
Викладач (-і)	Петрова Ірина Леонідівна, д.е.н., проф.
Профайл викладача (-ів)	<a href="https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobotniki/petrova-irina-leonidivna">https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobotniki/petrova-irina-leonidivna</a>
Контактний телефон	068-754-78-58
E-mail	IrinaPL@krok.edu.ua
Консультації	Он лайн- консультації: щоп'ятниці, 16.00 – 17.00 <a href="https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_OTQ0NWMyZmYtYWZiYi00MzdjLWlxYmYtYWY2YzlmNzNINjYz%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%22cf94ad9d-2983-43f5-9909-722602ea2165%22%2c%22Oid%22%3a%22bd52c4fa-87ca-46cc-bad5-56bbaacaf04a%22%7d">https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_OTQ0NWMyZmYtYWZiYi00MzdjLWlxYmYtYWY2YzlmNzNINjYz%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%22cf94ad9d-2983-43f5-9909-722602ea2165%22%2c%22Oid%22%3a%22bd52c4fa-87ca-46cc-bad5-56bbaacaf04a%22%7d</a>

**1. Коротка анотація до курсу** - Лідерство – це один з механізмів інтеграції групової діяльності, координації та спрямування групи на досягнення встановлених цілей. Лідерство засновується на певних потребах складно організованих систем, таких як потреба у самоорганізації, узгодженні поведінки окремих елементів системи у цілях забезпечення її життєвої та функціональної здатності. Лідер –це візіонер, який формує стратегічне бачення та формує стратегії управління персоналом. Персонал є найскладнішою соціальною підсистемою організації, управління якою потребує стратегічного лідерства. Виконання лідером своїх функцій, обрані стратегії, стиль і модель поведінки лідера визначають ефективність управління персоналом. Основними сферами діяльності та впливу лідера на персонал є розвиток, мотивація та стимулювання, оцінювання персоналу, а також налагодження дієвої системи комунікацій. Комплексний інтегрований підхід лідера до управління цими ключовими сферами життєдіяльності персоналу в організації забезпечує її соціальну та економічну

ефективність, створює сприятливу соціальну атмосферу, підвищує лояльність та ступінь задоволеності персоналу.

**Метою курсу** є обґрунтування значення, ролі та функцій лідерства в управлінні персоналом організації, а також формування сучасного погляду на HR-менеджмент.

**Завдання . курсу :**

- визначення сутності, типів, стилів, моделей лідерства в сучасній організації;
- характеристика процесу взаємодії лідера і команди;
- визначення стратегічного лідера і його завдань у розробці та реалізації стратегій управління персоналом;
- обґрунтування ролі лідерства у розвитку персоналу;
- розкриття завдань лідерства у побудові ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу;
- аналіз сучасних форм оцінювання персоналу та прийняття кадрових рішень на його основі;
- висвітлення комунікації як ефективної взаємодії лідера і групи.

**У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен**

- **знати:** ..
- сутність , завдання та типи лідерства в організації;
- основи взаємодії лідера і команди;
- поняття стратегічного лідера і його роль у стратегічному управлінні персоналом;
- роль лідерства в управлінні розвитком персоналу;
- лідерські функції в оцінюванні персоналу;
- принципи вибору лідером стратегії мотивації;
- форми, методи і способи організації ефективних комунікацій в стратегічному управлінні людськими ресурсами;
- **вміти:**
- формувати основні контури стратегії управління людськими ресурсами в залежності від конкретної ситуації;
- визначати і розподіляти завдання стратегічного, тактичного і оперативного управління людськими ресурсами;
- будувати ефективну роботу команди;
- організовувати розвиток людських ресурсів;
- об'єктивно оцінювати роботу персоналу;

- розробляти заходи з мотивації персоналу;
- застосовувати комунікаційні навички і будувати ефективну систему комунікацій.

## **2. Результати навчання.**

### **Спеціальні компетентності:**

Розуміння сутності та форм прояву сучасного лідерства, здатного формувати ефективні команди та розробляти адаптивні стратегії управління людськими ресурсами. Реалізація цілей і завдань HR-менеджменту в сферах розвитку, мотивації, оцінювання персоналу та побудови ефективних комунікацій

### **Програмні результати навчання:**

Розуміння ролі, методів та функцій лідерства в HR-менеджменті; використання передових практик стратегічного управління людськими ресурсами в сферах розвитку, мотивації, оцінювання персоналу та побудови ефективних комунікацій; оцінювання впливу різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на ефективність системи HR-менеджменту.

## **1. Обсяг курсу**

Вид заняття	Загальна кількість годин/ кредитів ECTS	
	денна	заочна
Загальна кількість годин / форма навчання		
Лекції	20	20
семінарські заняття / практичні / лабораторні	20	20
самостійна робота	110	110

**3. Пререквізити\*** Дисципліна потребує знань з курсу «Психологія управління»

**4. Технічне й програмне забезпечення /обладнання\*** - володіння навичками роботи на платформах MOODLE і TEAMS.

**6 Політика курсу** – студенти мають дотримуватись кодексу академічної доброчесності: [https://www.krok.edu.ua/download/nakazi/2018-10-18\\_kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf](https://www.krok.edu.ua/download/nakazi/2018-10-18_kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf)

У разі проведення занять в он-лайн форматі, здобувач має під'єднатись до навчальної платформи де буде проводитись заняття. Заходити на навчальну платформу (Teams) виключно під своїм реальним прізвищем. Під час занять з використанням онлайн платформи MS Teams камера має бути увімкненою протягом всього заняття, мікрофон включається за потреби під час відповідей/запитань. У разі відсутності можливості включати камеру, студент має повідомити викладача та отримати дозвіл бути присутнім з вимкненою камерою. В разі непід'єнання та відсутності реакції здобувача на звернення викладача до нього особисто, здобувач вважається відсутнім на занятті.

## **1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Вступ**

Загальна характеристика курсу: його актуальність, значимість, структура.

### **Тема 1. Лідерство та його роль в управлінні персоналом.**

Сутність та значення лідерства в управлінні сучасною організацією. Управлінські завдання лідерства. Функції лідера. Ключові риси сучасного лідера. Основні типи лідерства. Поведінкові моделі лідерства. Поняття стратегічного лідерства. Трансформаційні та трансакційні лідери. Роль лідерства в побудові команди, згуртуванні персоналу організації для виконання стратегічних цілей розвитку організації та досягнення індивідуальних цілей.

### **Тема 2. Лідерство та командоутворення.**

Поняття команди. Основні характеристики команди. Критеріальні відмінності команди і групи. Види команд, їх переваги і недоліки. Типи взаємовідносин лідера і команди. Життєвий цикл команди. Критерії ефективності команди. Завдання лідера з упередження і розв'язання конфліктів в команді.

### **Тема 3. Лідерство у стратегічному управлінні персоналом.**

Визначення стратегічного управління персоналом. Цілі стратегічного управління персоналом. Критичний аналіз підходів до стратегічного управління людськими ресурсами. Еволюція стратегічного управління персоналом та ролі лідера в цьому процесі. Стратегія та політика управління персоналом. Сфери управління персоналом.

Компетенції персоналу як об'єкт стратегії управління людськими ресурсами. Типи та рівні компетенцій. Лідерські компетенції. Формування стратегічного мислення.

Фактори, що визначають тип і зміст стратегії управління персоналом. Найважливіші складові стратегії управління людськими ресурсами.

Класифікація стратегій управління персоналом.

#### **Тема 4. Цілі та завдання лідера у розвитку персоналу сучасної організації**

Цілі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу організації. Принципи, методи, форми і види навчання. Безперервне навчання. Різниця між поняттями навчання і розвиток. Розвиток емоційного інтелекту. Поняття кар'єри. Види ділової кар'єри. Проблеми резерву кадрів. Управління кадровим резервом. Розвиток лідерства.

#### **Тема 5. Завдання лідерства у побудові ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу.**

Мотиваційна роль лідера. Мотивація, її види та типи. Мотиваційний інструментарій лідера. Поняття стратегічної мотивації. Стратегічні стимули. Моделювання компенсаційного пакету працівника відповідно до стратегічних цілей та завдань.

#### **Тема 6. Оцінювання персоналу та прийняття кадрових рішень.**

Процес оцінювання персоналу та його компоненти. Системи оцінювання. Методи і моделі оцінювання. Традиційні та інноваційні методи оцінювання. Роль лідерства в розробці власних систем оцінювання персоналу.

#### **Тема 7. Лідерство та ефективні комунікації. Конфлікти в комунікаційному процесі.**

Комунікації, їх види і типи. Вербальна і невербальна комунікація. Елементи обміну інформації. Принципи ефективної комунікації. Комунікаційні бар'єри. Конфлікти в комунікаційному процесі. Об'єктивні та суб'єктивні причини конфліктів. Типи конфліктних особистостей. Типи складних керівників. Шляхи упередження та вирішення конфліктів між керівником та підлеглими. Стилі поведінки в конфліктній ситуації.

## **2. СХЕМА КУРСУ**

Тиждень\ кількість годин\ дата	Тема	Вид заняття, розподіл годин	джерела	Завдання	Термін виконання
8.10.24 - 4 год.	1.Лідерство та його роль в управлінні персоналом.	Лекція 2 год Семінар 2 год	1-7 (Moodle)	Есе, кейс	15.10.24-
15.10.24- 4год	2.Лідерство та командоутворення	Лекція 2 год Семінар 2 год	1-7 (Moodle)	Есе, кейс	22.10.24

22.10.24 – 4год	3.Лідерство у стратегічному управлінні персоналом.	Лекція 2 год Семинар 2 год	1-7 (Moodle)	Есе, кейс	29.10.24
29.10.24- 4год	4.Цілі та завдання лідера у розвитку персоналу сучасної організації	Лекція 2 год Семинар 2 год	1-7 (Moodle)	Есе, кейс	5.11.24
5.11.24 4год	5.Завдання лідерства у побудові ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу.	Лекція 2 год Семинар 2 год	1-7 (Moodle)	Есе, кейс	12.11.24
12.11.24 4год	6.Оцінювання персоналу та прийняття кадрових рішень.	Лекція 2 год Семинар 2 год	1-7 (Moodle)	Есе, кейс	19.11.24
19.11.24 6год	7.Лідерство та ефективні комунікації. Конфлікти в комунікаційному процесі.	Лекція 2 год Семинар 4 год	1-7 (Moodle)	Есе, кейс. Тест	26.11.24

### 3. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Лідерство та його роль в управлінні персоналом.	2
2	Лідерство та командоутворення	2
3	Лідерство у стратегічному управлінні персоналом.	2
4	Цілі та завдання лідера у розвитку персоналу сучасної організації	2
5	Завдання лідерства у побудові ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу.	4
6	Оцінювання персоналу та прийняття кадрових рішень	4
7	Лідерство та ефективні комунікації. Конфлікти в комунікаційному процесі.	4

### 4. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
-------	------------	-----------------

1	Лідерство та його роль в управлінні персоналом.	4
2	Лідерство та командоутворення	4
3	Лідерство у стратегічному управлінні персоналом.	4
4	Цілі та завдання лідера у розвитку персоналу сучасної організації	4
5	Завдання лідерства у побудові ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу.	4
6	Оцінювання персоналу та прийняття кадрових рішень	4
7	Лідерство та ефективні комунікації. Конфлікти в комунікаційному процесі.	6

## 5. Методи навчання

Викладання курсу «Лідерство та HR-менеджмент» передбачає використання лекцій та семінарських занять з елементами тренінгів. Лекції мають за мету консультативно-оглядове означення проблеми та можливих напрямів її вирішення, детального розгляду окремих теоретичних положень навчальної дисципліни.

Семінарські заняття призначені для детального розгляду окремих теоретичних положень навчальної дисципліни, формування умінь та навичок їх практичного використання сформованих навичок спілкування у майбутній практичній діяльності.

Мета семінарських занять – закріпити знання, одержані при вивченні дисципліни, з'ясувати питання, які виникли при самостійній підготовці, навчити самостійно працювати з навчальною і спеціальною літературою, розвивати творчу ініціативу у процесі виступів і доповнень.

Оскільки дисципліною передбачено не лише засвоєння певного обсягу знань, а й вироблення необхідних практичних вмінь і навичок, для самостійного опрацювання інформаційних ресурсів відводиться близько 66 % навчального часу здобувача за умови денної форми навчання.

При вивченні дисципліни використовуються такі методи навчання: лекції і семінарські заняття, консультації.

Лекція – основна форма проведення навчальних занять у вищому навчальному закладі, призначених для засвоєння теоретичного матеріалу.

Семінарське заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує розгляд ситуаційних завдань щодо попередньо визначених тем.

Консультація – форма навчального заняття, за якої здобувач отримує відповіді від викладача на конкретні запитання або пояснення певних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування. Консультація може бути індивідуальною або проводитися для групи здобувачів залежно від того, чи



викладач консультує з питань, пов'язаних із виконанням індивідуальних завдань, чи з теоретичних питань навчальної дисципліни.

Під час проведення лекційних, семінарських занять, поряд з традиційними використовуються інноваційні форми та методи викладання навчального матеріалу, а саме: інтерактивні лекції, обговорення, дискус.

Самостійна робота здобувачів (СРЗ) є основним засобом опанування навчальним матеріалом, засвоєння теоретичних знань, набуття умінь та практичних навичок у поза аудиторний час. У процесі самостійної роботи здобувача вивчають теоретичні положення дисципліни, здійснюють самоконтроль своїх знань та вмінь.

До самостійної роботи здобувачів входить:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- самостійне вивчення окремих питань курсу на основі аналізу навчальної літератури, монографій, наукових статей, присвячених комунікаціям;
- підготовка до обговорення окремих питань курсу;
- підготовка до семінарських занять;
- підготовка до письмових контрольних робіт;
- підготовка до фіксованих виступів;
- підготовка рефератів та презентацій (доповідей).

Самостійну роботу здобувач повинен обов'язково виконати для контролю його знань викладачем.

Формами контролю за самостійною роботою здобувачів є: співбесіда, презентація з доповіддю, реферат.

Співбесідою передбачається скорочена доповідь викладачеві, аналіз підібраних матеріалів по темі, надання особистих висновків.

Реферат (довідь) передбачає написання з обраної теми скороченої роботи, до складу якої входить: обґрунтування важливості обраної теми, стислий виклад матеріалу підбраної літератури з даної теми, докладний розгляд питань, обґрунтування висновків. До реферату додається список використаної літератури. Обсяг реферату - не менше 5 друкованих сторінок.

Презентація з доповіддю – це оформлення у програмі Pover Point викладу інформації за узгодженою із викладачем темою з усним виступом. Обсяг презентації – не менше 10 слайдів.

## **6. Методи контролю**

Для визначення успішності навчання використовуються контрольні заходи. Контрольні заходи включають поточний та підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюється під час проведення семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретного завдання.

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання після закінчення вивчення дисципліни.



Під час вивчення даної дисципліни використовуються такі форми поточного контролю: опитування здобувачів; тестові завдання; ситуаційні завдання.

Під час вивчення даної дисципліни використовується така форма контролю як диференційований залік.

## 7. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання результатів навчання студентів здійснюється за шкалою Університету (0-100, з урахуванням необов'язкових завдань – 120 балів) та національною шкалою.

### 7.1. Схема нарахування балів з дисципліни

Види та зміст обов'язкових завдань	Максимальна оцінка	Примітки
Участь в лекціях, активність роботи	7	Рівна кількість балів за кожну лекцію (максимально по одному балу за лекцію)
Участь у практичних заняттях, вирішення ситуативних задач, участь у дискусії, виступи з питань теми	40	За одне заняття – 5 балів максимально
Підготовка реферату (індивідуальна письмова робота)	13	-
Залік	40	Підсумковий тест
Разом:	100	-

### 7.2. Умови нарахування балів

Самостійна робота здобувача вищої освіти може бути продемонстрована у формі презентації за темою, яка узгоджена із викладачем або підготовкою до відповіді на додаткові питання до кожної теми.

Оцінювання рівня підготовки та виступу з презентацією здійснюється за 13-бальною шкалою за такими критеріями:

11-13 – виставляється, якщо тема презентації розкрита повністю на рівні творчого використання останніх публікацій з теми, матеріал викладено змістовно, логічно та лаконічно; під час відповідей на запитання здобувач вільно орієнтується в матеріалі; презентація оформлена відповідно до встановлених вимог.

9-10 – виставляється, якщо тема презентації розкрита повністю на рівні аналогічного відтворення, матеріал викладено змістовно, логічно та не завжди

лаконічно; під час відповідей на запитання здобувач добре орієнтується в матеріалі; презентацію оформлено відповідно до встановлених вимог.

6-8— виставляється, якщо тема презентації розкрита не повністю, матеріал викладено не змістовно та з порушенням логічного зв'язку; під час відповідей на запитання здобувач посередньо орієнтується в матеріалі та допускає суттєві помилки; презентацію оформлено відповідно до встановлених вимог.

0-5 – виставляється, якщо тема презентації не розкрита або розкрита неповністю та матеріал викладено не змістовно та не логічно; під час відповідей на запитання здобувач не орієнтується або погано орієнтується в матеріалі та робить принципові помилки. Оформленість презентації не має значення.

### **7.3. Критерії підсумкового оцінювання**

Проміжок за накопичувальною шкалою Університету	Оцінка чотирибальною національною шкалою
90 та вище	відмінно
70–89	добре
50–69	задовільно
1–49	незадовільно

### **8. Методичне забезпечення**

1. Силабус.
2. Робоча програма навчальної дисципліни.
3. Курс лекцій.
4. Презентації.
5. Контрольні питання і завдання для підсумкового контролю знань.

### **9. Рекомендована література**

#### **Основна**

1. Петрова, І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2013. 466 с.
2. Strategic Human Resource Management: A Guide to Action (3rd dn) Paperback – January 1, 2007 by Michael Armstrong
3. Нестуля О.О., Нестуля С.І. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ - початок ХХІ ст.): навчальний посібник. Полтава: ПУЕТ, 2016. 375 с.

#### **Допоміжна**

1. Апелло Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами/ пер. з англ. Г. Якубовська. Х.: Ранок: Фабула, 2019. 432 с.

2. Carbery, R. Human Resource Management. London: Bloomsbury Publishing PLC, 2019. 332 p.
3. Dessler, G. Human Resource Management, Global Edition. 16th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. 728p.
4. Гандапас Р. Харизма лідера/ пер. А. Стояновської. Дніпро: Моноліт, 2018. 296 с
5. Кіз'ян С.М., Небава М.І., Адлер О.О. Вступ до фаху. Менеджер і команда: теорія та практичні аспекти: навчальний посібник. К.: Видавничий дім "Слово", 2014. 168 с.
6. Кові, Стівен Р. Сім звичок надзвичайно ефективних людей. Потужні інструменти розвитку особистості/ пер. с англ. О. Любенко. П'яте вид. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2020. 384 с.
7. Командна робота. Як впровадити зміни в компанії, щоб вас підтримали/ Л. Гілл [та ін.]; пер.з англ. І. Гнатковська. Київ: Наш формат, 2019. 328 с
8. Конінг П. Інструментарій agile-лідера. Учимся успішно розвиватися за допомогою самокерованих команд/ пер.з англ. В. Луненко. Харків: Фабула, 2023. 224 с
9. Ланкастер Дж. Лідерство в стилі LEAN. Шлях до постійного вдосконалення вашого бізнесу. К.: K.FUND, 2017. 240 с.
10. Ленсіоні П. 5 вад у роботі команди. Історії реальних викликів та перемог / пер. з англ. С. Новікової. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. 192 с.

### **Інформаційні ресурси вивчення дисципліни**

1. Сайт Міністерства освіти, науки, молоді та спорту: Режим доступу: <http://mon.gov.ua/index.php/ua/>
2. Сайт Верховної Ради України: Режим доступу: <http://rada.gov.ua/>
3. ILO Statistic sand data bases. URL: <https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/lang--en/index.htm>
4. The world bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/home> United Nations Economic Commission for Europe. URL: [http://www.unece.org/stats/stats\\_h.htm](http://www.unece.org/stats/stats_h.htm)
5. United Nations Statistics Division. URL: <http://unstats.un.org/unsd/default.htm>
6. World Economic Forum's Reports. URL: <https://www.weforum.org/reports>
7. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/>
9. Сайт журналу «Актуальні проблеми економіки». Режим доступу: [www.ecoscience.net](http://www.ecoscience.net)
10. Сайт журналу «Економіка та підприємництво». Режим доступу: [www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Etp/texts.html](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Etp/texts.html)

### **ПОСИЛАННЯ НА Dspace**

<https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3526>

**Додаткова інформація з дисципліни (освітнього компонента)**

- перелік питань, які виносяться на семестровий контроль розташовано на платформі **MOODLE ВКАЗАТИ ПОСИЛАННЯ**
- Сертифікати проходження дистанційних чи онлайн курсів за відповідною тематикою можуть бути зараховані за умови виконання вимог, наведених у відповідному положенні:

Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):

**Складено** Професор, д.е.н., завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки Петрова І.Л.

**Ухвалено** кафедрою Управлінських технологій (протокол № 1 від 29.08.2024 р.)