

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**Кафедра менеджменту**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ (ПОГЛИБЛЕНЕ ВИВЧЕННЯ)»**

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	07 «Управління та адміністрування»
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	073 «Менеджмент»
РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ	Третій (освітньо-науковий)
ФАКУЛЬТЕТ	Економічний

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент персоналу (поглиблене вивчення)» для здобувачів вищої освіти економічного факультету за спеціальністю 073 «Менеджмент», третій рівень вищої освіти / Розробник Н.В. Коваль. Біла Церква: БНАУ, 2020. 18 с.

**Розробник: Н.В. Коваль, кандидат екон. наук, доцент**

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри менеджменту (Протокол № 1 від 31.08 2020 р.)

Завідувач кафедри менеджменту,  
доктор екон. наук, професор



Ю.С. Гринчук

Схвалено науково-методичною комісією економічного факультету (Протокол № 1 від 31.08 2020 р.)

Голова науково-методичної комісії  
доктор екон. наук, професор



І.М. Паска

Гарант ОП «Менеджмент»  
доктор екон. наук, професор



І.М. Паска

## ЗМІСТ

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	4
2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ	5
3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	5
4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ (ПОГЛИБЛЕНЕ ВИВЧЕННЯ)»	6
5. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ	7
6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	8
6.1. Лекції	8
6.2. Практичні заняття	10
6.3. Самостійна робота	11
6.4. Орієнтовна тематика індивідуальних та групових завдань	12
7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ	13
8. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ	14
9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	14
10. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	15
11. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ	16
12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	17

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Згідно з планом на 2020-2021 навчальний рік, на вивчення дисципліни «Менеджмент персоналу (поглиблене вивчення)» для денної та заочної форми навчання виділено 150 академічних годин (5 кредитів ECTS), у т.ч. аудиторних – 60 годин (лекції – 28, практичні заняття – 30, іспит – 2), самостійна робота – 90 годин.

Опис навчальної дисципліни за показниками та формами навчання наведено в таблиці:

Найменування показників	Шифр та найменування галузі знань, спеціальності, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 5	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Вибіркова	
Змістових модулів – 3	Спеціальність 073 «Менеджмент»	<i>Рік підготовки:</i>	
Загальна кількість академічних годин – 150		2-й	2-й
		<i>Семестр</i>	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи здобувача – 6		4-й	4-й
	<i>Лекції</i>		
	Третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти	28 год.	6 год.
		<i>Практичні</i>	
		30 год.	6 год.
		<i>Самостійна робота</i>	
		90 год.	136 год.
		Підсумковий контроль: іспит (2 год.)	

**Метою** вивчення дисципліни є формування у здобувачів системи знань з інтерпретації теоретичних основ кадрової політики в сучасних організаціях, засад її реалізації, її категоріального апарату; специфіки методичного інструментарію дослідження раціонального відбору працівників на посади, формування дієвого трудового колективу, мотивації, оцінювання та розвитку працівників, та особливостей його застосування; розуміння необхідності цілеспрямованого використання кадрового потенціалу в обґрунтуванні напрямів зростання економічної системи; визначення конкретних напрямків діяльності HRM відповідно до цілей наукового дослідження аспіранта.

**Завдання** дисципліни: забезпечення необхідного рівня знань щодо основних принципів, методів, форм організації системи управління персоналом підприємства, а також теоретичних основ найкращих світових практик та вміння їх використовувати у практичній діяльності.

## 2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Вибіркова навчальна дисципліна «Менеджмент персоналу (поглиблене вивчення)» базується на знаннях таких дисциплін як «Філософія науки», «Методологія наукових досліджень в менеджменті», «Сучасні методи та технології стратегічного менеджменту».

## 3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Символ результатів навчання за спеціальністю «Менеджмент» відповідно до ОНП	Результати навчання з дисципліни «Менеджмент персоналу (поглиблене вивчення)»
<p><b>ПРН 5</b> Володіти навичками пошуку та критичного аналізу первинної та вторинної інформації, встановлення взаємозв'язків і релевантності, обґрунтування методів та моделей її обробки, аналізу та зберігання</p>	<p>РН 5.1 Вміти забезпечувати процес управління персоналом необхідною інформацією та документацією. РН 5.2. Володіти навичками аналізу кадрової роботи на основі кадрового моніторингу. РН 5.3. Розуміти сучасні проблеми управління персоналом в Україні.</p>
<p><b>ПРН 7.</b> Знати основні парадигми, концепції, теорії, моделі та інструментарій в області менеджменту та адміністрування, методики розроблення стратегії та тактики, інструментарію дослідження систем менеджменту економічної системи різних рівнів (організаційному, локальному, регіональному, національному, міжнародному)</p>	<p>РН 7.1. Знати сучасні теорії, концепції та методи менеджменту персоналу. РН 7.2. Вміти будувати активну кадрову політику організації, зокрема визначати основні заходи з її формування та реалізації.</p>
<p><b>ПРН 8.</b> Володіти навичками визначення взаємозв'язків і взаємовпливів екологічних, соціальних та економічних чинників на розвиток економічних систем різних рівнів та обґрунтування раціональних управлінських підходів, методів та інструментів в аспекті досягнення їх збалансованого розвитку</p>	<p>РН 8.1. Володіти методами ефективного комплектування штату та адаптації працівників на підприємстві. РН 8.2. Володіти інструментарієм стимулювання працівників з метою підвищення ефективності функціонування підприємства (організації).</p>
<p><b>ПРН 10.</b> Володіти спеціальними знаннями у предметній області, обирати адекватні методи, моделі дослідження систем менеджменту, вміти використовувати інший (релевантний) інструментарій прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень у процесі здійснення професійної діяльності</p>	<p>РН 10.1. Володіти методами раціонального оцінювання працівників та вміти їх застосовувати в конкретній організації. РН 10.2. Вміти оцінювати рівень ефективності роботи з персоналом підприємства за допомогою різних показників.</p>

## **4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ (ПОГЛИБЛЕНЕ ВИВЧЕННЯ)»**

### *Змістовий модуль 1.*

#### **Теоретико-методологічні основи менеджменту персоналу**

- Тема 1.1.** Основні теорії управління персоналом.
- Тема 1.2.** Сучасні підходи до управління персоналом.
- Тема 1.3.** Концептуальні засади управління персоналом організації.
- Тема 1.4.** Система управління людськими ресурсами організації.

### *Змістовий модуль 2.*

#### **Сучасні технології управління персоналом організації**

- Тема 2.1.** HR-аналітика та планування персоналу.
- Тема 2.2.** Компетентнісний підхід та його використання в управлінні персоналом організації.
- Тема 2.3.** Сучасні технології формування колективу організації.
- Тема 2.4.** Розвиток персоналу.
- Тема 2.5.** Управління кар'єрою та формування кадрового резерву організації.

### *Змістовий модуль 3.*

#### **Оцінювання персоналу та ефективність управління персоналом**

- Тема 3.1.** Оцінювання персоналу.
- Тема 3.2.** Управління персоналом в умовах кризи: сучасні техніки та технології.
- Тема 3.3.** Ефективність управління персоналом підприємства (організації).

## 5. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	денна форма навчання				заочна форма навчання			
	Усього	у т.ч.			Усього	у т.ч.		
		л	п	ср		л	п	ср
<i>Змістовий модуль 1.</i>								
<b>Теоретико-методологічні основи менеджменту персоналу</b>								
Тема 1.1	12	2	2	8	12	0,5	0,5	11
Тема 1.2	12	2	2	8	13	0,5	0,5	12
Тема 1.3	11	2	2	7	12	0,5	0,5	11
Тема 1.4	15	4	4	7	12	0,5	0,5	11
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>49</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>45</b>
<i>Змістовий модуль 2.</i>								
<b>Сучасні технології управління персоналом організації</b>								
Тема 2.1	14	2	4	8	12	0,5	0,5	11
Тема 2.2	11	2	2	7	11,5	0,5		11
Тема 2.3	12	2	2	8	13	0,5	0,5	12
Тема 2.4	12	2	2	8	13	0,5	0,5	12
Тема 2.5.	11	2	2	7	11,5		0,5	11
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>60</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>38</b>	<b>61</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>57</b>
<i>Змістовий модуль 3.</i>								
<b>Оцінювання персоналу та ефективність управління персоналом</b>								
Тема 3.1	16	4	4	8	12	0,5	0,5	11
Тема 3.2	11	2	2	7	14	1	1	12
Тема 3.3	13	2	2	7	14	0,5	0,5	11
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>	<b>40</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>22</b>	<b>40</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>34</b>
<b>Іспит</b>	<b>2</b>				<b>2</b>			
<b>Всього</b>	<b>150</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>90</b>	<b>150</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>136</b>

Примітка: л – лекції, п – практичні заняття, ср – самостійна робота студентів.

## 6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 6.1. Лекції

Тема і зміст лекції	К-ть годин
<i>Змістовий модуль 1.</i> <b>Теоретико-методологічні основи менеджменту персоналу</b>	
<p><b>Тема 1.1. Основні теорії управління персоналом.</b> Роль і значення управління персоналом як науки. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Теорії управління персоналом: класичні (Ф. Тейлор, А. Файоль); людських відносин (Е. Мейо); людських ресурсів (школа поведінкових наук); людського капіталу (Г. Беккер), стратегічного управління людськими ресурсами (С. Фомбрун, М. Бір, П. Боксалл).</p>	<b>2</b>
<p><b>Тема 1.2. Сучасні підходи до управління персоналом.</b> «Війна» за таланти (War for Talent). Управління талантами (Talent Management). Внутрішній маркетинг (Internal Marketing). Управління за цінностями (Management by Values). Управління на основі відмінностей поколінь (Generation Management).</p>	<b>2</b>
<p><b>Тема 1.3. Концептуальні засади управління персоналом організації.</b> Управління персоналом організації в контексті парадигм сталого та інноваційного розвитку. Стратегічне планування і політика в сфері управління персоналом організації. Значення сучасної кадрової політики підприємств, її зміст на різних етапах життєвого циклу підприємства. Стратегії управління персоналом підприємства.</p>	<b>2</b>
<p><b>Тема 1.4. Система управління людськими ресурсами організації.</b> Поняття «персонал» і «людські ресурси»: основні ознаки. Класифікація персоналу за категоріями працівників. Зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на формування та функції управління людськими ресурсами в сучасній організації. Основні цілі управління людськими ресурсами організації: жорсткий і гнучкий підходи. Система управління людськими ресурсами організації та її основні функції (підсистеми). Організаційна структура системи управління людськими ресурсами: рівні управління, їх функції. Роль кадрової служби як партнера бізнесу (модель Д. Ульріха), їх подібність і відмінність. Види кадрових служб. Ефективність роботи кадрової служби підприємства.</p>	<b>4</b>
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>10</b>
<i>Змістовий модуль 2.</i> <b>Сучасні технології управління персоналом організації</b>	



<p><b>Тема 2.1. HR-аналітика та планування персоналу.</b> Поняття «планування персоналу». Якісна та кількісна потреби в персоналі. Часовий діапазон планування. Основні етапи процесу планування персоналу. HR-аналітика (HR-analytics). Оцінка наявних трудових ресурсів організації. Аналіз плинності персоналу. Напрями вивчення зовнішнього ринку праці. Визначення (розрахунок) потреби в персоналі. Витрати, пов'язані із задоволенням потреби в персоналі. Розробка планів заходів щодо задоволення потреби організації в персоналі.</p>	<b>2</b>
<p><b>Тема 2.2. Компетентнісний підхід та його використання в управлінні персоналом організації.</b> Сутність та зміст компетентнісного підходу в управлінні персоналом організації. Класифікація компетенцій в управлінській діяльності. Сучасні підходи до формування моделей компетенцій. Використання моделей компетенцій в управлінні розвитком персоналу організації. Вимоги до посади (Job Profile). Професійні стандарти. Розробка вимог до посади (посадова інструкція, опис робочого місця, модель робочого місця, профіль вимог до посади, карта компетенцій).</p>	<b>2</b>
<p><b>Тема 2.3. Сучасні технології формування колективу організації.</b> Колектив як соціальна група. Структура та ефективність роботи трудового колективу. Формування колективу організації. Сучасні технології побудови команд. Згуртованість колективу: сутність, стадії. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Соціальні ролі і відносини в колективі. Соціальний розвиток колективу. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства.</p>	<b>2</b>
<p><b>Тема 2.4. Розвиток персоналу.</b> Підходи до розвитку персоналу: традиційний і сучасний. Сучасні концепції розвитку персоналу: концепція організації, що навчається (Learning Organization Concept), корпоративний університет (Corporate University), управління знаннями (Knowledge Management), управління талантами (Talent Management). Гейміфікація. Електронне навчання (E-learning). Основні напрями розвитку персоналу організації. Модель безперервного (систематичного) навчання персоналу. Модель навчання «70/20/10». Коучинг-технології та їх застосування в розвитку персоналу організації. Емоційна компетентність (EQ) в розвитку управлінського персоналу.</p>	<b>2</b>
<p><b>Тема 2.5. Управління кар'єрою та формування кадрового резерву організації.</b> Поняття «кар'єра». Види кар'єри. Підходи до управління кар'єрою. Типові моделі кар'єрного росту. Формування кадрового резерву організації: поняття, основні цілі. Структура кадрового резерву: стратегічний резерв, оперативний резерв, резерв молодих фахівців (HiPo). Наступники і дублери. Програми</p>	<b>2</b>

залучення в організацію молодих фахівців з високим потенціалом (Graduate Recruitment Program).	
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>10</b>
<i>Змістовий модуль 3.</i>	
<b>Оцінювання персоналу та ефективність управління персоналом</b>	
<b>Тема 3.1. Оцінювання персоналу.</b> Поняття «оцінювання персоналу». Місце функції оцінювання персоналу в системі управління персоналом організації. Основні цілі і форми оцінювання персоналу. Суб'єкти оцінювання персоналу. Основні методи оцінювання персоналу. Performance Management як технологія підвищення результативності діяльності персоналу. Технологія Assessment Center та її застосування в оцінці діяльності працівників. Оцінювання діяльності працівників за методом Нау Group. Атестація персоналу. Види атестації. Учасники процесу атестації та їх основні функції. Обов'язкові умови проведення атестації. Процедура атестації персоналу: основні етапи та заходи. Прийняття рішень за результатами атестації.	<b>4</b>
<b>Тема 3.2. Управління персоналом в умовах кризи: сучасні техніки та технології.</b> Особливості управління персоналом організації в умовах кризи. Технології вивільнення персоналу в умовах кризи: даунсайзинг, реінжиніринг, аутплейсмент. Організація процесу звільнення. Застосування аутсорсингу, аутстафінгу, лізингу персоналу в умовах кризи. Управління плинністю кадрів. Управління безпекою персоналу.	<b>2</b>
<b>Тема 3.3. Ефективність управління персоналом підприємства (організації).</b> Економічна, соціальна та організаційна ефективність управління персоналом підприємства. Оцінка комплексної ефективності управління персоналом підприємства. Методи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами. Зарубіжний досвід підвищення ефективності стратегічного управління персоналом.	<b>2</b>
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>	<b>8</b>
<b>Всього</b>	<b>28</b>

## 6.2. Практичні заняття

№ з/п	Назва теми	К-ть годин
<i>Змістовий модуль 1.</i>		
<b>Теоретико-методологічні основи менеджменту персоналу</b>		
1	Еволюція концепцій і теорій управління персоналом.	<b>2</b>
2	Сучасні підходи до управління персоналом.	<b>2</b>

3	Аналіз кадрової політики організації за рядом критеріїв.	2
4	Побудова організаційної структури служби управління персоналом організації.	4
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>		<b>10</b>
<i>Змістовий модуль 2.</i>		
<b>Сучасні технології управління персоналом організації</b>		
5	Розрахунок потреби підприємства в персоналі, балансу робочого часу.	2
6	HR-аналітика (HR-analytics).	2
7	Розробка вимог до посади.	2
8	Створення ефективної команди.	2
9	Сучасні концепції розвитку персоналу.	2
10	Сучасні технології управління кар'єрою та формування кадрового резерву організації.	2
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>		<b>12</b>
<i>Змістовий модуль 3.</i>		
<b>Оцінювання персоналу та ефективність управління персоналом</b>		
11	Оцінювання персоналу конкретного підприємства із застосуванням методики комплексної оцінки персоналу на основі застосування бальної системи.	2
12	Розробка процедури проведення атестації працівників конкретного підприємства.	2
13	Сучасні техніки та технології управління персоналом в умовах кризи.	2
14	Аналіз існуючих показників оцінки економічної, соціальної та організаційної ефективності управління персоналом підприємства. Розрахунок ефективності витрат на персонал.	2
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>		<b>8</b>
<b>Всього</b>		<b>30</b>

### 6.3. Самостійна робота

Самостійна робота аспірантів є найважливішою складовою навчальної роботи. Метою самостійної роботи є закріплення і поглиблення отриманих знань, умінь і навичок; підготовка до практичних занять, складання модулів та заліку; формування культури розумової праці і самостійності в пошуку нових знань. Формами самостійної роботи здобувачів є вивчення наукової літератури – монографій, періодичних наукових видань в області менеджменту персоналу, статистичних матеріалів, рекомендованих викладачем; виконання ситуаційних та розрахункових завдань.

## 6.4. Орієнтовна тематика індивідуальних завдань

Підготовка індивідуального завдання є однією з важливих форм вивчення дисципліни «Менеджмент персоналу (поглиблене вивчення)» за освітньо-науковою програмою підготовки доктора філософії PhD. Виконання індивідуального завдання зорієнтоване на посилення дослідницької складової в процесі навчання за програмою і на вироблення у здобувачів дослідницьких компетенцій і відповідних практичних навичок, зокрема:

- формування уявлення про найбільш актуальні дослідні проблеми в області менеджменту персоналу;
- вміння формувати гіпотезу, розробляти план та обирати методи наукового дослідження;
- розвиток навичок підготовки аналітичних оглядів, наукових статей і доповідей;
- розвиток навичок презентації та дискусійного обговорення результатів дослідження.

### Структура індивідуального завдання

1. Огляд наукових публікацій за обраною темою дослідження.
2. Систематизація понятійно-категоріального апарату та невирішених проблем за темою наукового дослідження.
3. Формулювання актуальності, мети, завдань, предмета та об'єкта наукового дослідження.
4. Розробка алгоритму та обґрунтування доцільності окремих методів наукового дослідження з погляду досягнення визначених мети та завдань.
5. Розробка авторського підходу до вирішення окремого дослідницького завдання у формі методичних (практичних) рекомендацій.
6. Підготовка наукової публікації (статті, доповіді на наукову конференцію тощо).

Оформлення роботи здійснюється згідно з вимогами до звітів про науково-дослідні роботи, встановленими Державними стандартами України ДСТУ 3008-2105 і ДСТУ 7.1:2006 та з урахуванням інших офіційних відомчих рекомендацій.

Усі індивідуальні роботи проходять перевірку на плагіат. У разі порушення здобувачем принципів академічної доброчесності робота не оцінюється.

Здобувач має продемонструвати вміння збирати, обробляти вихідні дані, володіння відповідним аналітичним інструментарієм, вміння робити аналітичні висновки та прогнози щодо досліджуваної проблеми.

## **Теми індивідуальних завдань**

Тема індивідуального завдання визначається темою дисертаційного дослідження аспіранта або може бути обрана із наведеного переліку чи запропонована аспірантом відповідно до його наукових інтересів та погоджена з викладачем.

1. Залежність стратегії та політики управління персоналом від стратегії розвитку організації.
2. Ключові фактори ефективності функціонування кадрової служби.
3. Сучасні тенденції в процесі перебудови кадрових служб вітчизняних підприємств.
4. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній.
5. Особливості управління персоналом на підприємствах України.
6. «Жіночий» та «чоловічий» підходи до управління в контексті національних моделей менеджменту персоналу та вимог сучасного бізнес-середовища.
7. Сучасні інформаційні технології як чинник підвищення ефективності роботи з персоналом.
8. Гуманізація праці персоналу як вимога часу.
9. Система багаторівневої освіти працівників в Україні: проблеми та перспективи.
10. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті аграрних підприємств України.

## **7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

Під час лекційного курсу застосовуються презентації у програмі Microsoft Office PowerPoint, дискусійне обговорення проблемних питань. Практичні заняття проводяться у вигляді семінарів-практикумів з виконанням ситуаційних та розрахункових завдань. При виконанні самостійної роботи та ІНДЗ використовується дослідницький метод та його прийоми: доказу, аргументації, систематизації, узагальнення, визначення причин недоліків, аналіз підсумків роботи, коригування дій для досягнення мети. Для аналізу використовуються нормативно-правові акти, реальна звітність установ та організацій, зразки документів.

У разі дистанційного і змішаного навчання використовуються навчальна платформа Moodle Білоцерківського НАУ, онлайн-платформи ZOOM, електронна пошта, мобільні додатки Viber, Telegram.

## **8. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

Успішність здобувачів ступеня PhD оцінюється шляхом проведення поточного, модульного та підсумкового контролю.

Поточний контроль знань здобувачів з навчальної дисципліни проводиться в усній та письмовій формі.

Поточне оцінювання знань здобувачів здійснюється під час проведення лекційних та практичних занять. Об'єктами поточного контролю є:

- активність та результативність роботи здобувача протягом семестру щодо вивчення програмного матеріалу дисципліни, в тому числі обговорення параграфів підручників та навчальних посібників, наукових праць, рекомендованих для вивчення конкретної теми;

- виконання завдань на практичних заняттях;

- виконання індивідуальних та самостійних завдань.

Опитування проводиться за списком здобувачів (вибірково), практичні завдання перевіряються в суцільному порядку по мірі надання.

Модульний контроль рівня знань передбачає виявлення рівня опанування здобувачем матеріалу змістового модуля та вміння застосувати теоретичні знання для вирішення практичної ситуації.

Поточний контроль за виконанням ІНДЗ здійснюється відповідно до графіка виконання завдання.

Кількість отриманих балів з кожного виду навчальних робіт за різними формами поточного контролю виставляється здобувачам у журнал академічної групи після кожного контрольного заходу.

Підсумковою формою контролю є іспит.

## **9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

Оцінка за лекційне заняття виставляється за активність здобувача в дискусії.

Оцінку на практичному занятті здобувач отримує за виконані розрахункові та ситуаційні завдання, командні проєкти, зроблені доповіді, презентації, есе, критичні огляди наукових публікацій, активність під час дискусій.

Під час модульного контролю засобом оцінювання є письмова контрольна робота, оцінюється правильність відповідей на запитання та обґрунтованість відповіді за результатами розгляду практичного кейсу.

Контроль здійснюється за трьома складовими: лекційною (теоретичною), практичною та самостійною роботою.

Під час підсумкового контролю засобами оцінювання результатів навчання з дисципліни є стандартизовані комп'ютерні тести.

## 10. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Поточний контроль успішності здобувачів вищої освіти здійснюється за чотирирівневою шкалою – «2», «3», «4», «5».

### Критерії оцінювання результатів навчання за чотирирівневою шкалою

Бали	Критерії оцінювання
<b>«Відмінно»</b>	Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано завдання. Водночас здобувач вищої освіти має продемонструвати вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і процеси, застосовувати наукові методи для аналізу конкретних ситуацій, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів, докладно обґрунтувати свої твердження та висновки.
<b>«Добре»</b>	Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано 75 % завдань. Водночас здобувач вищої освіти виявляє вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і події, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів та докладно обґрунтувати свої твердження та висновки.
<b>«Задовільно»</b>	Отримують за роботу, в якій правильно виконано 60 % завдань. При цьому здобувач вищої освіти не виявив вміння аналізувати і оцінювати явища, факти та недостатньо обґрунтував твердження та висновки, недостатньо впевнено орієнтується у навчальному матеріалі.
<b>«Незадовільно»</b>	Отримують за роботу, в якій виконано менш як 60 % завдань. При цьому здобувач вищої освіти демонструє невміння аналізувати явища, факти, події, робити самостійні висновки та їх обґрунтувати, що свідчить про те, що здобувач не оволодів програмним матеріалом.

Підсумкова оцінка з дисципліни виставляється за 100-бальною шкалою. Вона обчислюється як сума балів з поточного, модульного та підсумкового контролю.

Сума балів з поточного контролю визначається як середнє арифметичне значення (САЗ) всіх отриманих здобувачем оцінок за такою формулою:

$$\text{БПК} = \frac{\text{САЗ} \times \text{maxПК}}{5},$$

де *БПК* – бали з поточного контролю; *САЗ* – середнє арифметичне значення усіх отриманих здобувачем оцінок (з точністю до 0,01); *max ПК* – максимально можлива кількість балів з поточного контролю.

Відсутність здобувача на занятті у формулі приймається як «0».

### Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти

За 100-бальною шкалою	За шкалою ECTS	За національною шкалою	
		іспит	залік
90–100	A	Відмінно	Зараховано
82–89	B	Добре	
75–81	C		
64–74	D	Задовільно	
60–63	E		
35–59	FX	Незадовільно (не зараховано) з можливістю повторного складання	
1–34	F	Незадовільно (не зараховано) з обов'язковим повторним вивченням	

### Розподіл балів, що присвоюється здобувачам вищої освіти за підсумкового контролю «іспит»

Види робіт	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Модульний контроль	ІНДЗ	Іспит	Загальний бал
Максимально можлива кількість балів	10	20	10	20	10	30	100

## 11. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ

### *Наочні засоби:*

1. Презентації у програмі Microsoft Office PowerPoint.
2. Законодавчо-нормативні акти.
3. Звітність підприємств та організацій, зразки документації.
4. Методичні рекомендації до виконання практичних, індивідуальних завдань та самостійної роботи.



**Технічні засоби:**

1. ПК.
2. Мультимедійне обладнання.
3. Програмне забезпечення MS Windows, MS Office.
4. Система дистанційного навчання Moodle.

**12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ****Основна література**

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К.: ЦУЛ, 2019. 468 с.
2. Виноградський М.Д., Виноградська А.М, Шканова А.М. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2017. 502 с.
3. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2017. 528 с.
4. Гринчук Ю.С., Коваль Н.В., Вихор М.В. Менеджмент персоналу: практикум. Біла Церква: Білоцерківдрук, 2020. 171 с.
5. Олійник С.У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник. Х. : Вид-во НУА, 2013. 376 с.
6. Управління персоналом: підручник. В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.

**Додаткова література**

7. Дослідницький тренінг: інноваційна стратегія, генерація ідей, управління мотивацією: навч. мет. посіб. За ред. О.І. Савченко. Х.: «Щедра садиба плюс», 2015. 240 с.
8. Карлгаард Р. Людський фактор: Секрети тривалого успіху видатних компаній. Київ: КНИГОЛАВ, 2017. 336 с.
9. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів. Харків: Ранок : Фабула, 2019. 304 с.
10. Кон А. Покарані нагородами. Вади системи мотивації. Харків: Клуб сімейного дозвілля. 2019. 384 с.
11. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге вид., випр. та доп. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
12. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2013. 466 с.
13. Пінк Д. Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує. Харків:

Клуб сімейного дозвілля, 2016. 208 с.

14. Про управління персоналом. Harvard Business Review: 10 найкращих статей. К.: КМ-Букс, 2018. 256 с.

15. Armstrong, M. and Taylor, S. (2014) Armstrong's handbook of human resource management practice. 13th Edition. Printed and bound in the UK by Ashford Colour press Ltd.

16. Human Resource Management. Open textbooks for Hong Kong. The open university of Hong Kong. URL: <http://www.opentextbooks.org.hk/ditabook/32088>

17. Ronald R. Sims. Organizational Success through Effective Human Resources Management. URL: [https://pdfs.semanticscholar.org/9bdd/dfee91d139651f9a50c75384b6b7c2f4a302.pdf?\\_ga=2.56938538.1090405747.1609102503-1424391918.1609102503](https://pdfs.semanticscholar.org/9bdd/dfee91d139651f9a50c75384b6b7c2f4a302.pdf?_ga=2.56938538.1090405747.1609102503-1424391918.1609102503)

### Адреси сайтів в Internet

18. Сайт Всеукраїнської асоціації кадровиків. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.kadrovik.ua/>

19. Сайт Спілки кадровиків та спеціалістів з управління персоналом. [Електронний ресурс]. URL: <https://hrliga.com/>

20. Український сайт, що містить тематичний розділ «Управління персоналом», в якому друкуються різнопланові статті з управління персоналом в організаціях [Електронний ресурс]. URL: <https://www.management.com.ua>

21. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>

22. Репозитарій Білоцерківського НАУ. [Електронний ресурс]. URL: <http://rep.btsau.edu.ua>