

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ
ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ІФННІМ ЗУНУ

Галина ЛЯХОВИЧ

«31» серпня 2026 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з НІПР ЗУНУ

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

«31» серпня 2026 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Менеджмент персоналу»

ступінь вищої освіти – бакалавр

галузь знань – 07 Управління та адміністрування

спеціальність – 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма – «Менеджмент»

Кафедра міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практичні заняття (год.)	ІРС (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)	Екзамен (сем.)
Денна	3	5	48	46	6	80	180	-	6
Заочна	3	6	8	4	–	168	180	-	6

Івано-Франківськ – ІФННІМ – 2026

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра галузі знань D Бізнес, адміністрування та право спеціальності D3 «Менеджмент», затвердженої Вченою радою ЗУНУ від 17 червня 2026 р., протокол №10.

Робочу програму склав

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки,
маркетингу і менеджменту ІФННІМ Володимир КОРОЛЬ

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту ІФННІМ ЗУНУ,
протокол № 1 від 27 серпня 2026 р.

Завідувач кафедри д.е.н., професор

Ірина БІЛЕЦЬКА

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

Володимир КОРОЛЬ

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ “Менеджмент персоналу”

2

1.Опис дисципліни “Менеджмент персоналу”

Дисципліна – Менеджмент персоналу	Галузь знань, освітня програма, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 6	Галузь знань – D Бізнес, адміністрування та право	Статус дисципліни: <i>обов'язкова дисципліна циклу професійної підготовки</i> Мова навчання: <i>українська</i>
Кількість залікових модулів – 5	Спеціальність – D3 «Менеджмент»	Рік підготовки: <i>Денна – 3 Заочна – 3</i> Семестр: <i>Денна – 5 Заочна – 6</i>
Кількість змістових модулів - 2	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: <i>Денна – 48 год. Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 46 год. Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин - 180		Самостійна робота: <i>Денна – 80 год. Заочна – 168 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 6 год.</i>
Тижневих годин: 8 год. З них аудиторних – 4 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен

2.Мета і завдання дисципліни «Менеджмент персоналу»

2.1.Мета вивчення дисципліни

Мета курсу «Менеджмент персоналу» – ознайомити здобувачів з основними завданнями і змістом менеджменту персоналу, літературою з питань теорії і практики кадрової роботи на підприємствах, а також допомогти їм у самостійній роботі з вивчення проблем підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу підприємства, проблем менеджменту персоналу як цілісної системи цілеспрямованого впливу на кадровий склад організації для забезпечення ефективної діяльності колективу і задоволення результатами праці.

2.2.Завдання вивчення дисципліни:

В процесі вивчення дисципліни «Менеджмент персоналу» студенти повинні:

- отримати ґрунтовні знання про теоретичні та методологічні засади менеджменту персоналу, сучасні концепції, принципи, функції та методи управління персоналом підприємства;
- знати основні закономірності формування, розвитку та ефективного використання трудового потенціалу персоналу, сучасні тенденції розвитку системи менеджменту персоналу;
- уміти аналізувати вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на формування та функціонування системи менеджменту персоналу, визначати потребу підприємства у персоналі та обґрунтовувати його чисельність і структуру;
- демонструвати практичні навички планування персоналу, організації його пошуку, добору, відбору, наймання та адаптації з урахуванням стратегічних цілей підприємства;

- оволодіти сучасними технологіями оцінювання, атестації та розвитку персоналу, формування професійних компетентностей і управління кар'єрою працівників;
- знати сучасні системи та моделі мотивації персоналу, уміти розробляти й застосовувати інструменти матеріального та нематеріального стимулювання працівників;
- уміти формувати сприятливий соціально-психологічний клімат у трудовому колективі, організовувати командну взаємодію, попереджувати та конструктивно вирішувати трудові конфлікти;
- оволодіти практичними навичками організації професійного навчання, підвищення кваліфікації, розвитку та управління людським капіталом підприємства;
- уміти оцінювати ефективність системи менеджменту персоналу, визначати основні показники результативності використання персоналу та обґрунтовувати напрями її вдосконалення;
- знати основні положення трудового законодавства, принципи професійної етики, соціальної відповідальності та забезпечення належних умов праці в процесі управління персоналом;
- уміти використовувати цифрові технології, інформаційні системи та інструменти штучного інтелекту для пошуку, добору, оцінювання, розвитку персоналу та підтримки управлінських рішень у сфері менеджменту персоналу.

2.3. Найменування компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:

У процесі викладання навчальної дисципліни «Менеджмент персоналу» основна увага приділяється оволодінню здобувачами спеціальними компетентностями, а саме:

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

2.4. Передумови для вивчення дисципліни.

Вивчення дисципліни передбачає наявність у здобувачів загальних компетентностей, таких як: здатність до логічного та критичного мислення, аналізу й оцінювання інформації, формулювання обґрунтованих висновків і прийняття управлінських рішень, розуміння основ функціонування підприємств, економічних і соціально-трудових процесів, принципів організації трудової діяльності та взаємодії працівників. Необхідною передумовою також є готовність до опрацювання теоретичного і практичного матеріалу у сфері управління персоналом, роботи зі спеціальною літературою та нормативно-правовими джерелами, активної участі в лекційних і практичних заняттях, самостійного опрацювання навчального матеріалу та виконання індивідуальних завдань.

2.5. Результати навчання

ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації

ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації

ПРН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

3. Зміст навчальної дисципліни «Менеджмент персоналу»

Змістовий модуль 1. Методологічні основи вивчення менеджменту персоналу

Тема 1. Методологічні аспекти менеджменту персоналу

Предмет і зміст курсу "Менеджмент персоналу". Теоретико-методологічна база курсу "Менеджмент персоналу". Ключові слова (терміни курсу).

- Сутність менеджменту персоналу й напрями його розвитку
- Менеджмент персоналу як об'єктивне соціальне явище та сфера професійної діяльності
- Організація - основний соціальний інститут суспільства і об'єкт менеджменту
- Персонал організації та його структура.

Література: 1, 14, 15, 19, 21, 27, 34, 39,40,41,42

Тема 2. Стратегія та політика менеджменту персоналу організації

- Зміст і завдання стратегії та політики менеджменту персоналу організації.
- Зовнішні та внутрішні чинники стратегії та політики менеджменту персоналу.
- Механізм реалізації стратегії та політики менеджменту персоналу.
- Сфери та підсистеми менеджменту персоналу організації, стосовно яких розробляється політика.
- Принципи стратегії та політики менеджменту персоналу.
- Залежність стратегії та політики менеджменту персоналу від генеральної стратегії розвитку організації.

Література:1, 2, 3, 10, 13, 14, 15, 19, 21, 28, 34, 36,37, 38, 39

Тема 3. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу

- Нормативно-правове забезпечення системи менеджменту персоналу: нормативні акти; ненормативні акти; локальні акти.

➤ Нормативно-методичне забезпечення менеджменту персоналу:
нормативно-довідкові документи (маршрутно-технологічна карта; операційно-технологічна карта; технологічна карта управління процедур; програма випуску деталей; змінно-добові завдання і т. д.).

документи організаційного, організаційно-розпорядчого і організаційно-методичного характеру (Закони України; Накази президента України; Постанови Верховної Ради України; Інструкції Міністерств і відомств; правила внутрішнього трудового розпорядку; колективний договір; положення про підрозділи; посадові інструкції; штатний розклад і т. д.).

документи технічного, техніко-економічного та економічного характеру (бізнес-план; кошторис затрат на виробництво; система стандартів з техніки безпеки; типові норми часу на розробку конструкторської документації; рекомендації МОП в галузі праці і т. д.).

- Документи внутрішнього використання, що регламентують виконання функцій з менеджменту персоналу:

- колективний договір (угода);
- положення з формування кадрового резерву в організації;
- положення з організації адаптації працівників; рекомендації з організації підбору і відбору персоналу;
- положення з врегулювання взаємовідносин в колективі; положення з оплати і стимулювання праці;
- інструкція з дотримання правил техніки безпеки і т. д.

➤ Кадрове забезпечення системи менеджменту персоналу. Кількісний та якісний склад працівників кадрової служби.

➤ Інформаційне та комунікаційне забезпечення системи менеджменту персоналу організації.

➤ Технічне забезпечення системи менеджменту персоналу організації.

Література:1, 3, 10, 14, 15, 21, 25, 27,28,29,30,31, 32, 33, 36,42,43,44

Тема 4. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу

- Завдання соціально-психологічного забезпечення менеджменту персоналу
- Психологічні методи управління трудовим колективом
- Комунікативний процес.
- Стресові фактори і управління ними
- Стресостійкість в менеджменті персоналу
- Управління стресом на робочому місці

Література: 1, 13, 14, 15, 19, 20, 21, 23, 33, 34, 35

Тема 5. Кадрова служба в системі менеджменту персоналу

- Кадрова служба як засіб реалізації кадрової політики.
- Функції і завдання кадрової служби підприємства
- Права, обов'язки та відповідальність керівника кадрової служби.
- Основні вимоги до керівника кадрової служби
- Ролі та компетенції сучасного HR-менеджера
- Кадрові служби у зарубіжних фірмах

Література: 1, 3, 7, 8, 10, 13, 14, 15, 21, 28, 34, 36, 39, 40

Тема 6. Кадрове діловодство в системі менеджменту персоналу

- Номенклатура справ із кадрового діловодства.
- Склад кадрової документації та її призначення. Документаційне забезпечення обліку і руху кадрів
- Призначення, порядок оформлення, ведення, використання та зберігання особових справ працівників.
- Документи особового складу
- Цифровізація кадрового діловодства. Електронний документообіг. Цифровий підпис

Література: 1, 3, 10, 13, 14, 15, 21, 31, 32, 33, 34

Тема 7. Професійний підбір персоналу

- Вплив сучасних тенденцій (індустрія 4.0, праця 4.0) на підбір персоналу
- Якісні зміни праці у цифровій економіці та вимоги до якості людського потенціалу працівника.
- Технології пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади.
- Зовнішній та внутрішній ринки праці як джерела поповнення й оновлення персоналу.
- Маркетинг ринку праці та ринку освітніх послуг.
- Співбесіда при наймі на роботу. Рішення про заповнення вакансії. Уведення в посаду та адаптація новоприйнятих працівників

Література: 1, 2, 3, 3, 7, 10, 13, 14, 15, 21, 27, 28, 29, 30, 33, 34, 38, 39, 40, 43, 44

Тема 8. Розвиток персоналу

Розвиток персоналу в умовах формування економіки знань

- Визначення потреби у навчанні: методи та форми професійного навчання.
- Організація підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.
- Прогнозування професійно-кваліфікаційного попиту на робочу силу та перепідготовка кадрів.
- Планування та управління службовою кар'єрою працівників.
- Наставництво та навчання. Розвиток HR-менеджерів з лідерським потенціалом

Література: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 34, 41, 42

Змістовний модуль 2. Практичні основи менеджменту персоналу

Тема 9. Управління процесами руху персоналу

- Трудова мобільність.
- Види, чинники та показники руху персоналу
- Управління професійно-кваліфікаційним просуванням робітників
- Управління плинністю персоналу
- Витрати і втрати, пов'язані з вимушеною заміною працівників
- Сутність та завдання аутплейсменту персоналу, види аутплейсменту персоналу,

його переваги та недоліки

- Технологія розвитку системи аутплейсменту персоналу

Література: 1,2, 7, 8, 10, 13, 14, 15, 17, 18, 21, 34, 36, 37, 39,40

Тема 10. Оцінювання персоналу

- Об'єктивна необхідність і значення оцінювання персоналу.
- Показники та критерії оцінювання персоналу.
- Оцінювання персоналу за ключовими компетенціями.
- Фактори, які впливають на вибір показників оцінювання персоналу.
- Підходи різних вчених і практиків щодо класифікації методів оцінювання

персоналу.

➤ Процес оцінювання: характеристика його основних елементів. Місце проведення оцінювання. Періодичність оцінювання. Суб'єкти оцінювання

➤ Атестація керівників, професіоналів і фахівців: періодичність, види, функції, документація, процедура проведення та використання результатів.

- Сертифікація персоналу.

Література: 1,2,3,7, 10, 13, 14, 15, 17, 21, 34, 36,37,38,39,40

Тема 11. Мотивація персоналу

➤ Мотивація як складова менеджменту персоналу та чинник конкурентних переваг. Наукова полеміка щодо розгляду сутності поняття «мотивація персоналу».

➤ Сутність категорії «активність» та її різновиди. Чинники мотивації економічної активності людського потенціалу працівника. Методи мотивації економічної активності населення.

➤ Компенсаційний пакет: поняття, вимоги до формування. Наукова полеміка щодо визначення сутності «компенсаційного пакета», співвідношення його із поняттями «заробітна плата» і «соціальний пакет».

➤ Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів. Відмінності проектування основної заробітної плати з використанням грейдів від класичного тарифного нормування.

➤ Преміальне положення: структура, вимоги до побудови. Технологія розроблення показників преміювання.

- Доплати та надбавки до тарифних ставок і посадових окладів.

- Системи участі персоналу у прибутках компанії

Література: 1, 3, 7, 10, 11, 12,13, 14,15, 18, 19, 21, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 33, 34, 36

Тема 12. Регулювання трудової діяльності персоналу

- Значення та завдання регулювання трудової діяльності персоналу організації.

➤ Адміністративні, економічні, правові та соціально-психологічні методи менеджменту персоналу.

➤ Засоби регламентування діяльності першого керівника організації, його заступників, структурних підрозділів та посадових осіб.

- Типова структура положення про структурний підрозділ.

- Кваліфікаційні характеристики професій працівників. Категоріювання професіоналів,

фахівців і технічних службовців.

- Структура посадової інструкції. Порядок розроблення посадових інструкцій.
- Правила поведінки й дисциплінарні процедури. Зміст і призначення Правил внутрішнього трудового розпорядку.

Література: 1, 3, 10, 14, 15, 21, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 36, 42

Тема 13. Управління робочим часом працівників

- Робочий час як економічна категорія і міра кількості праці.
- Законодавче регулювання робочого часу і відпусток.
- Режими праці й відпочинку.. Гнучкі режими роботи.
- Ненормований робочий день.
- Класифікація витрат робочого часу
- Методи аналізу ефективності використання робочого часу.
- Механізм управління робочим часом.

Тайм-менеджмент як спосіб ефективної організації робочого часу

Література: 1, 3, 10, 14, 15, 17, 21, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 36, 42

Тема 14. Соціальне партнерство в організації

- Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.
- Соціальні партнери в організації: роботодавець, наймані працівники та їх об'єднання, спільність і розбіжність їх інтересів.
- Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.

Сторони та предмет колективного договору. Зміст колективного договору. Порядок підготовки й укладання колективного договору. Контроль за виконанням колективного договору.

- Зарубіжний досвід соціального партнерства.

Література: 1, 3, 10, 14, 15, 21, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 36, 42

Тема 15. Управління конфліктами

- Види та типи конфліктів.
- Причини виникнення, функції та наслідки конфліктів в організації.
- Роль керівника в умовах конфлікту. Учасники конфлікту. Вплив конфлікту на соціальне оточення і його учасників.
- Передумови виникнення конфлікту. Статична модель конфлікту. Визначення конфліктної ситуації.
- Типи конфліктогенів. Поняття структури конфлікту.
- Інструменти, процедури та методи управління конфліктами. Модель організаційного механізму управління конфліктами.
- Профілактика та запобігання виникненню конфліктів.
- Закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату. Соціально-психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності діяльності організації

Література: 1, 13, 14, 15, 19, 20, 21, 23, 33, 34, 35

Тема 16. Ефективність менеджменту персоналу

- Сутність понять «ефект», «ефективність» та «ефективність менеджменту персоналу».
- Витрати на персонал. Групи витрат роботодавців на персонал.
- Сутність та показники організаційної ефективності менеджменту персоналу.
- Сутність та показники економічної ефективності менеджменту персоналу.
- Сутність та показники соціальної ефективності менеджменту персоналу.

Література: 1, 2, 3, 10, 13, 14, 15, 19, 21, 28, 34, 36, 37, 38, 39, 43, 44

4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ

«МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ»

денна форма навчання

	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Самостійна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Методологічні основи вивчення менеджменту персоналу					
Тема 1. Методологічні аспекти менеджменту персоналу	2	2	1	4	Тести, усне опитування, завдання
Тема 2. Стратегія та політика менеджменту персоналу організації	2	2		4	
Тема 3.Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу	4	4		4	
Тема 4. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу	2	2	1	6	
Тема 5. Кадрова служба в системі менеджменту персоналу	4	4		6	
Тема 6. Кадрове діловодство в системі менеджменту персоналу	2	2		4	
Тема 7. Професійний підбір персоналу	4	4	1	6	
Тема 8. Розвиток персоналу	4	2		6	
Змістовий модуль 2. Практичні основи менеджменту персоналу					
Тема 9. Управління процесами руху персоналу	2	2	1	4	Тести, усне опитування, завдання
Тема 10. Оцінювання персоналу	4	4		6	
Тема 11. Мотивація персоналу	2	2		6	
Тема 12. Регулювання трудової діяльності персоналу	4	4	1	6	
Тема 13. Управління робочим часом працівників	2	2		4	
Тема 14. Соціальне партнерство в організації	4	4		6	
Тема 15. Управління конфліктами	2	2	1	4	
Тема 16. Ефективність менеджменту персоналу	4	4		4	
Всього 180 год.	48	46	6	80	

Структура залікового кредиту дисципліни «Менеджмент персоналу»

заочна форма навчання

	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Самостійна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Методологічні основи вивчення менеджменту персоналу					
Тема 1. Методологічні аспекти менеджменту персоналу	2	1		10	Тести, усне опитування, завдання
Тема 2. Стратегія та політика менеджменту персоналу організації				10	
Тема 3.Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу	2			10	
Тема 4. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу				10	
Тема 5. Кадрова служба в системі менеджменту персоналу				10	

Тема 6. Кадрове діловодство в системі менеджменту персоналу				10	9
Тема 7. Професійний підбір персоналу				10	
Тема 8. Розвиток персоналу				10	
Змістовий модуль 2. Практичні основи менеджменту персоналу					
Тема 9. Управління процесами руху персоналу	2	1		10	Тести, усне опитування, завдання
Тема 10. Оцінювання персоналу				10	
Тема 11. Мотивація персоналу				12	
Тема 12. Регулювання трудової діяльності персоналу	2		12		
Тема 13. Управління робочим часом працівників			12		
Тема 14. Соціальне партнерство в організації			10		
Тема 15. Управління конфліктами			12		
Тема 16. Ефективність менеджменту персоналу			10		
Всього 120 год	8	4		168	

5. Тематика практичних занять

Змістовий модуль 1. Методологічні основи вивчення менеджменту персоналу

Практичне заняття 1. Методологічні аспекти менеджменту персоналу

Мета: Засвоєння здобувачами знань щодо понятійного апарату менеджменту персоналу, предмету, методів, закономірностей, принципів.

Питання для обговорення:

1. Предмет і зміст курсу "Менеджмент персоналу". Теоретико-методологічна база курсу "Менеджмент персоналу". Ключові слова (терміни курсу).
2. Сутність менеджменту персоналу й напрями його розвитку
3. Менеджмент персоналу як об'єктивне соціальне явище та сфера професійної діяльності
4. Організація – основний соціальний інститут суспільства і об'єкт менеджменту
5. Персонал організації та його структура.

Література: 1, 14, 15, 19, 21, 27, 34, 39,40,41,42

Практичне заняття 2. Стратегія та політика менеджменту персоналу організації

Мета: Засвоєння здобувачами знань щодо вибудови стратегії та політики менеджменту персоналу.

Питання для обговорення:

1. Зміст і завдання стратегії та політики менеджменту персоналу організації.
2. Зовнішні та внутрішні чинники стратегії та політики менеджменту персоналу.
3. Механізм реалізації стратегії та політики менеджменту персоналу.
4. Сфери та підсистеми менеджменту персоналу організації, стосовно яких розробляється політика.
5. Принципи стратегії та політики менеджменту персоналу.
6. Залежність стратегії та політики менеджменту персоналу від генеральної стратегії розвитку організації.

Література: 1, 2, 3, 10, 13, 14, 15, 19, 21, 28, 34, 36,37, 38, 39,43,44

Практичне заняття 3. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу

Мета: Формування в здобувачів знань щодо сучасного нормативного забезпечення менеджменту персоналу.

Питання для обговорення:

1. Нормативно-правове забезпечення системи менеджменту персоналу: нормативні акти; ненормативні акти;

локальні акти.

2. Нормативно-методичне забезпечення менеджменту персоналу: нормативно-довідкові документи (маршрутно-технологічна карта; операційно-технологічна карта; технологічна карта управління процедур; програма випуску деталей; змінно-добові завдання і т. д.).

документи організаційного, організаційно-розпорядчого і організаційно-методичного характеру (Закони України; Накази президента України; Постанови Верховної Ради України; Інструкції Міністерств і відомств; правила внутрішнього трудового розпорядку; колективний договір; положення про підрозділи; посадові інструкції; штатний розклад і т. д.).

документи технічного, техніко-економічного та економічного характеру (бізнес-план; кошторис затрат на виробництво; система стандартів з техніки безпеки; типові норми часу на розробку конструкторської документації; рекомендації МОП в галузі праці і т. д.).

3. Документи внутрішнього використання, що регламентують виконання функцій з менеджменту персоналу:

- колективний договір (угода);
- положення з формування кадрового резерву в організації; положення з організації адаптації працівників;
- рекомендації з організації підбору і відбору персоналу;
- положення з врегулювання взаємовідносин в колективі;
- положення з оплати і стимулювання праці;
- інструкція з дотримання правил техніки безпеки і т. д.

4. Кадрове забезпечення системи менеджменту персоналу. Кількісний та якісний склад працівників кадрової служби.

5. Інформаційне та комунікаційне забезпечення системи менеджменту персоналу організації.

6. Технічне забезпечення системи менеджменту персоналу організації.

Література: 1, 3, 10, 14, 15, 21, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 36, 42

Практичне заняття 4. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу

Мета: Формування в здобувачів знань щодо сучасних підходів соціально-психологічних аспектів менеджменту персоналу.

Питання для обговорення:

1. Завдання соціально-психологічного забезпечення менеджменту персоналу
2. Психологічні методи управління трудовим колективом
3. Комунікативний процес.
4. Стресові фактори і управління ними
5. Стресостійкість в менеджменті персоналу
6. Управління стресом на робочому місці

Література: 1, 13, 14, 15, 19, 20, 21, 23, 33, 34, 35

Практичне заняття 5. Кадрова служба в системі менеджменту персоналу

Мета: вивчити функції та завдання кадрової служби; взаємозв'язки кадрової служби з іншими структурними підрозділами організації; права обов'язки та відповідальність керівника кадрової служби

Питання для обговорення:

1. Кадрова служба як засіб реалізації кадрової політики.
2. Функції і завдання кадрової служби підприємства
3. Права, обов'язки та відповідальність керівника кадрової служби.
4. Основні вимоги до керівника кадрової служби
5. Ролі та компетенції сучасного HR-менеджера
6. Кадрові служби у зарубіжних фірмах

Література: 1, 3, 7, 8, 10, 13, 14, 15, 21, 28, 34, 36, 39, 40

Практичне заняття 6. Кадрове діловодство в системі менеджменту персоналу

Мета: Формування знань щодо сутності та необхідності кадрового діловодства; сформулювати професійні вміння вести номенклатуру справ з кадрового діловодства; документи особового складу.

Питання для обговорення:

1. Номенклатура справ із кадрового діловодства.

2. Склад кадрової документації та її призначення. Документаційне забезпечення обліку і руху кадрів

3. Призначення, порядок оформлення, ведення, використання та зберігання особових справ працівників.

4. Документи особового складу

5. Цифровізація кадрового діловодства. Електронний документообіг. Цифровий підпис.

Література: 1, 3, 10, 13, 14, 15, 21, 31, 32, 33, 34

Практичне заняття 7. Професійний підбір персоналу

Мета: вивчити джерела залучення персоналу на роботу; з'ясувати основні складові введення персоналу на посаду; напрямки та види адаптації кадрів.

Питання для обговорення:

1. Вплив сучасних тенденцій (індустрія 4.0, праця 4.0) на підбір персоналу
2. Якісні зміни праці у цифровій економіці та вимоги до якості людського потенціалу працівника.

3. Технології пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади.

4. Зовнішній та внутрішній ринки праці як джерела поповнення й оновлення персоналу.

5. Маркетинг ринку праці та ринку освітніх послуг.

6. Співбесіда при наймі на роботу. Рішення про заповнення вакансії.

7. Уведення в посаду та адаптація новоприйнятих працівників

Література: 1, 2, 3, 3, 7, 10, 13, 14, 15, 21, 27, 28, 29, 30, 33, 34, 38, 39, 40, 43, 44

Практичне заняття 8. Розвиток персоналу

Мета: засвоїти суть розвитку персоналу; основні складові організації системи навчання персоналу; форми і методи професійного навчання, види та напрямки кар'єри

Питання для обговорення:

1. Розвиток персоналу в умовах формування економіки знань

2. Визначення потреби у навчанні: методи та форми професійного навчання.

3. Організація підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

4. Прогнозування професійно-кваліфікаційного попиту на робочу силу та перепідготовка кадрів.

5. Планування та управління службовою кар'єрою працівників.

6. Наставництво та навчання. Розвиток HR- менеджерів з лідерським потенціалом

Література: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 34, 41, 42, 43

Змістовний модуль 2. Практичні основи менеджменту персоналу

Практичне заняття 9. Управління процесами руху персоналу

Мета: ознайомитись з формами руху робітників та службовців в організації; засвоїти особливості трудової мобільності та аутплейсменту персоналу

Питання для обговорення:

1. Трудова мобільність.

2. Види, чинники та показники руху персоналу

3. Управління професійно-кваліфікаційним просуванням робітників

4. Управління плинністю персоналу

5. Витрати і втрати, пов'язані з вимушеною заміною працівників

6. Сутність та завдання аутплейсменту персоналу, види аутплейсменту персоналу, його переваги та недоліки

7. Технологія розвитку системи аутплейсменту персоналу

Література: 1, 2, 7, 8, 10, 13, 14, 15, 17, 18, 21, 34, 36, 37, 39, 40

Практичне заняття 10. Оцінювання персоналу

Мета: сформувати професійні уміння методів оцінки персоналу, цілей та функцій останньої; опанувати особливості проведення поточного оцінювання, сертифікації та атестації керівників та спеціалістів

Питання для обговорення:

1. Об'єктивна необхідність і значення оцінювання персоналу.

2. Показники та критерії оцінювання персоналу.

3. Оцінювання персоналу за ключовими компетенціями.

4. Фактори, які впливають на вибір показників оцінювання персоналу.

1. Підходи різних вчених і практиків щодо класифікації методів оцінювання персоналу.

Об'єктивна необхідність і значення оцінювання персоналу.

2. Показники та критерії оцінювання персоналу.

3. Оцінювання персоналу за ключовими компетенціями.

4. Фактори, які впливають на вибір показників оцінювання персоналу.

5. Підходи різних вчених і практиків щодо класифікації методів оцінювання персоналу.

6. Процес оцінювання: характеристика його основних елементів. Місце проведення оцінювання.

Періодичність оцінювання. Суб'єкти оцінювання

7. Атестація керівників, професіоналів і фахівців: періодичність, види, функції, документація, процедура проведення та використання результатів.

8. Сертифікація персоналу.

9. Процес оцінювання: характеристика його основних елементів. Місце проведення оцінювання.

Періодичність оцінювання. Суб'єкти оцінювання

10. Атестація керівників, професіоналів і фахівців: періодичність, види, функції, документація, процедура проведення та використання результатів.

11. Сертифікація персоналу.

Література: 1,2,3,7, 10, 13, 14, 15, 17, 21, 34, 36,37,38,39,40,42

Практичне заняття 11. Мотивація персоналу

Мета: з'ясувати сучасні підходи дослідження теорії та практики мотивації праці, вивчити мотиваційний механізм управління поведінкою персоналу; компенсаційну політику організації; структуру компенсаційного пакета; проаналізувати вплив мотивації на ефективність трудової діяльності.

Питання для обговорення:

1. Мотивація як складова менеджменту персоналу та чинник конкурентних переваг. Наукова полеміка щодо розгляду сутності поняття «мотивація персоналу».

2. Компенсаційний пакет: поняття, вимоги до формування. Наукова полеміка щодо визначення сутності «компенсаційного пакета», співвідношення його із поняттями «заробітна плата» і «соціальний пакет».

3. Проектування основної заробітної плати з використанням грейдів. Відмінності проектування основної заробітної плати з використанням грейдів від класичного тарифного нормування.

4. Преміальне положення: структура, вимоги до побудови. Технологія розроблення показників преміювання.

5. Доплати та надбавки до тарифних ставок і посадових окладів.

6. Системи участі персоналу у прибутках компанії

Література: 1, 3, 7, 10, 11, 12,13, 14,15, 18, 19, 21, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 33, 34, 36

Практичне заняття 12. Регулювання трудової діяльності персоналу

Мета: закріпити основні аспекти регулювання трудової діяльності працівників; регламентування діяльності структурних підрозділів та посадових осіб.

Питання для обговорення:

1. Значення та завдання регулювання трудової діяльності персоналу організації.

2. Адміністративні, економічні, правові та соціально-психологічні методи менеджменту персоналу.

3. Засоби регламентування діяльності першого керівника організації, його заступників, структурних підрозділів та посадових осіб.

4. Типова структура положення про структурний підрозділ.

5. Кваліфікаційні характеристики професій працівників. Категоріювання професіоналів, фахівців і технічних службовців.

6. Структура посадової інструкції. Порядок розроблення посадових інструкцій.

7. Правила поведінки й дисциплінарні процедури. Зміст і призначення Правил внутрішнього трудового розпорядку.

Література: 1, 3, 10, 14, 15, 21, 25, 27,28,29,30,31, 32, 33, 36,42

Практичне заняття 13. Управління робочим часом працівників

Мета: : поглибити сутність поняття управління робочим часом працівників, робочого часу, методи аналізу ефективності використання робочого часу.

Питання для обговорення:

- 1.Робочий час як економічна категорія і міра кількості праці.
- 2.Законодавче регулювання робочого часу і відпусток.
- 3.Режими праці й відпочинку.. Гнучкі режими роботи.
- 4.Ненормований робочий день.
- 5.Класифікація витрат робочого часу
- 6.Методи аналізу ефективності використання робочого часу.
- 7.Механізм управління робочим часом.
- 8.Тайм-менеджмент як спосіб ефективної організації робочого часу

Література:1, 3, 10, 14, 15, 17, 21, 25, 27,28,29,30,31, 32, 33, 36,42

Тема 14. Соціальне партнерство в організації

Мета: узагальнити суть поняття «соціальне партнерство»; визначити соціальних партнерів в організації; встановити порядок укладення колективного договору.

Питання для обговорення

1. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.
2. Соціальні партнери в організації: роботодавець, наймані працівники та їх об'єднання, спільність і розбіжність їх інтересів.
3. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.
4. Сторони та предмет колективного договору. Зміст колективного договору. Порядок підготовки й укладання колективного договору. Контроль за виконанням колективного договору.
5. Зарубіжний досвід соціального партнерства.

Література:1, 3, 10, 14, 15, 21, 25, 27,28,29,30,31, 32, 33, 36,42

Практичне заняття 15. Управління конфліктами

Мета: вивчити причини виникнення конфліктів, їх моделі, інструменти та методи управління; формування позитивного соціально-психологічного клімату.

Питання для обговорення:

1. Види та типи конфліктів.
2. Причини виникнення, функції та наслідки конфліктів в організації.
3. Роль керівника в умовах конфлікту. Учасники конфлікту. Вплив конфлікту на соціальне оточення і його учасників.
4. Передумови виникнення конфлікту. Статична модель конфлікту. Визначення конфліктної ситуації.
5. Типи конфліктогенів. Поняття структури конфлікту.
6. Інструменти, процедури та методи управління конфліктами. Модель організаційного механізму управління конфліктами.
7. Профілактика та запобігання виникненню конфліктів.
8. Закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату. Соціально - психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності діяльності організації

Література:1, 13, 14, 15, 19, 20, 21, 23, 33, 34, 35

Ефективність менеджменту персоналу

Мета: : вивчити засади ресурсного підходу в менеджменті персоналу; систему економічних і соціальних показників ефективності менеджменту персоналу

Питання для обговорення:

1. Сутність понять «ефект», «ефективність» та «ефективність менеджменту персоналу».
2. Витрати на персонал. Групи витрат роботодавців на персонал.
3. Сутність та показники організаційної ефективності менеджменту персоналу.
4. Сутність та показники економічної ефективності менеджменту персоналу.
5. Сутність та показники соціальної ефективності менеджменту персоналу.

Література:1, 2, 3, 10, 13, 14, 15, 19, 21, 28, 34, 36,37, 38, 39

Самостійна робота здобувачів є одним з основних способів набуття знань з курсу «Менеджмент персоналу». Здобувачі повинні самостійно опрацювати питання, на які лекційний час не передбачено або такі, що доцільно поглибити.

Контроль самостійного вивчення окремих питань відбувається на основі підготовки рефератів з обраної теми та виконання практичного завдання.

Перелік тем
Методологічні аспекти менеджменту персоналу Менеджмент персоналу сучасних підприємств: основні завдання та проблеми Розвиток менеджменту персоналу на інноваційних підприємствах Методи формування позитивного ставлення працівників до своєї організації, посадових обов'язків та трудової дисципліни. Формування системи менеджменту персоналу в умовах економіки знань Методологія та технологія менеджменту персоналу. Сучасні системи менеджменту персоналу.
Стратегія та політика менеджменту персоналу організації Етапи проектування кадрової політики підприємства. Кадрова стратегія, її форми та види. Інструменти реалізації кадрової стратегії організації. Механізм реалізації стратегії та політики менеджменту персоналу Стратегічний менеджмент як чинник розвитку ринку парадигм і концепцій управління Стратегічний менеджмент знань і інтегроване навчання персоналу організації
Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу Законодавче регулювання робочого часу. Положення, що регламентують діяльність структурних ланок організації. Особливості технологічного процесу обробки інформації з кадрових питань. Стан правового забезпечення кадрового управління. Інформаційне забезпечення менеджменту персоналу. Використання комп'ютерних систем і технологій в управлінні персоналом. Сучасні комунікації в управлінні організацією
Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу Роль людського фактору в менеджменті персоналу Вплив стилю керівництва на результати діяльності колективу Роль соціально-психологічних методів в менеджменті персоналу Методи стимулювання трудового колективу керівником Аналіз резервів формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі Теоретичні та практичні передумови актуалізації соціально-психологічного впливу на емоційний стан і згуртованість колективу
Кадрова служба в системі менеджменту персоналу Роль соціологічної та психологічної служб (консультантів) у виховному процесі. Комплексні програми "Кадри" і АСУ "Кадри" –інструменти сучасного кадрового управління. Необхідність підготовки фахівців для кадрової служби підприємства. Особливості розвитку кадрових служб в зарубіжних країнах. Документаційне оформлення укладання та розірвання трудової угоди (контракту) між працівником та роботодавцем.
Кадрове діловодство в системі менеджменту персоналу Документаційне оформлення укладання та розірвання трудової угоди (контракту) між працівником та роботодавцем. Організація та ведення службою управління персоналом кадрового діловодства. Призначення та правила оформлення службою управління персоналу наказів з особового складу. Створення службою управління персоналом електронної бази даних кандидатів на вакантні посади. Автоматизація створення, обробки та зберігання кадрової документації. Формування за допомогою цифрової електронної бази облікової кадрової документації.

Професійний підбір персоналу

Основні вимоги до управлінського персоналу.

Формування стабільного та якісного складу персоналу організації. Вивчення ситуації на професійному ринку праці при підборі кадрів. Шляхи забезпечення підприємства персоналом.

Професіограма: модель співробітника і модель посади.

Стратегічне значення HR –менеджера в формуванні персоналу організації.

Світовий та вітчизняний досвід роботи HR–менеджерів у галузі формування персоналу організації.

Трудова адаптація як складова розвитку персоналу. Формування процесів трудової адаптації працівників.

Розвиток персоналу

Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності. Управління талантами в економіці знань

Об'єктивна необхідність вдосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів підприємства.

Заходи щодо підвищення ефективності внутрівиробничої підготовки кадрів. Удосконалення професійно–кваліфікаційної структури персоналу.

Роль тренінгових занять в розвитку персоналу. Професійний розвиток персоналу в умовах економіки знань.

Управління процесами руху персоналу

Управління мобільністю кадрів на підприємстві.

Внутрізаводський рух кадрів як складова частина кадрової політики: поняття, аналіз, регулювання.

Основні процеси руху персоналу на підприємстві. Особливості ділової кар'єри жінки–керівника.

Типи переміщень керівників. Сутність, значення та організація планування трудової кар'єри працівника.

Трудова та ділова кар'єра працівника в організації. Поняття кар'єрограми, методи її побудови.

Розробка заходів з регулювання плинності персоналу організації.

Оцінювання персоналу

Оцінка особистих якостей працівника: завдання, методика проведення. Оцінка компетенцій персоналу методом Assessment Center Використання результатів атестації персоналу в мотивації праці Ситуаційне оцінювання працівників

Регулярне планове оцінювання працівників

Мотивація персоналу

Управління процесами формування трудової мотивації. Удосконалення організації оплати праці на підприємстві.

Нематеріальна мотивація та її значення в системі регуляції трудової поведінки. Системи преміювання персоналу.

Роль мотивації праці в управлінні персоналом.

Повага до людини як центральна ланка нематеріальної мотивації. Програми соціального страхування персоналу

Регулювання трудової діяльності персоналу

Створення умов для ефективної діяльності персоналу організації.

Завдання ефективного використання праці та розстановка кадрів на підприємстві. Планування роботи структурних підрозділів, визначення індивідуальних виробничих завдань на підприємстві.

Контролінг в менеджменті персоналу.

Облік результатів діяльності трудових колективів і окремих фірм.

Значення та завдання регулювання трудової діяльності персоналу організації.

Методи формування позитивного ставлення працівників до своєї організації, посадових обов'язків та трудової дисципліни

Управління робочим часом працівників Методичні основи аналізу використання робочого часу Класифікація факторів що впливають на використання робочого часу Принципи побудови і елементи комплексної системи управління робочим часом Стан і проблеми нераціонального використання робочого часу на сучасних підприємствах Розробка сучасних методів тайм-менеджменту Корпоративний тайм-менеджмент, його структура
Соціальне партнерство в організації Теоретичні аспекти формування корпоративного управління як основи соціального партнерства Технології соціального партнерства у межах комплексної програми соціально - економічного розвитку регіону. Оцінка впливу інституту соціального партнерства на ринку праці Роль держави та бізнесу у системі державно-приватного партнерства Розбудова нової моделі соціальної держави: від соціальної підтримки до формування соціально-економічних передумов гідної праці Інноваційні практики соціально-відповідальних роботодавців у забезпеченні гідної праці
Управління конфліктами Конфлікт як соціальний феномен Вплив психологічних особливостей особи на поведінку в конфліктних взаємодіях Методичний підхід до аналізу і управління конфліктами в трудовому колективі Дослідження стратегій і методів в управлінні конфліктами Моделювання конфліктів інноваційного розвитку
Ефективність менеджменту персоналу Мотивація ефективності праці й менеджмент персоналу. Оцінка економічної ефективності проектів вдосконалення менеджменту персоналу. Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. Чинники, які визначають ефективність менеджменту персоналу.

Практичне завдання до самостійної роботи

Практичні завдання виконуються малою групою здобувачів 10-15 осіб (робота у команді).

Метою даного завдання є вивчити основні складові менеджменту персоналу, а саме:

- формування кадрової політики та стратегію її розвитку на підприємстві;
- організаційну структуру та штатний розпис;
- ресурсне забезпечення підприємства;
- функції та завдання кадрової служби ;
- кількісні та якісні характеристики персоналу;
- особливості оцінки персоналу;
- професійний розвиток та навчання персоналу;
- процеси руху персоналу на підприємстві;
- види та форми оплати праці працівників.

Завдання. Проектування організаційної структури підприємства

1. Виберіть сферу діяльності і сформууйте підприємство з урахуванням фінансово-економічних і політичних реалій в українських умовах. Обґрунтуйте свій вибір сфери діяльності і етапу життєвого циклу підприємства.

2. Виберіть організаційно-правову форму (ФОП, ТОВ, АТ і ін.) і обґрунтуйте свій вибір.

3. Визначте стратегію розвитку організації. Дайте їй коротку характеристику і основні необхідні характеристики персоналу, необхідні для її здійснення.

3. Сформулюйте місію, цілі в довгостроковій і короткостроковій перспективі, визначте основні завдання вашого підприємства.

4. Побудуйте організаційну структуру управління підприємством. Складіть нормативно-правове забезпечення (документи внутрішнього використання) що використовуються в організації.

5. Сформулюйте кадрову політику і її особливості на кожному етапі життєвого циклу підприємства (з урахуванням розширення об'ємів і сфери діяльності підприємства) за наступними пунктами:

- а) мета кадрової політики;
- б) загальна характеристика працівників (особисті і ділові якості, знання навички і досвід);
- в) найм та звільнення працівників;
- г) організація системи оцінки персоналу;
- д) навчання, переміщення та кар'єрний ріст персоналу; е)

система мотивації та стимулювання праці;

- ж) корпоративна культура і її особливості;

6. Побудуйте дерево цілей, яке відображає роботу з персоналом. Воно повинне включати всі основні аспекти (кадровий склад, системи мотивації і оплати праці та ін.), направлені на забезпечення працівниками задоволеності їх працею.

7. Відповідно до організаційної структури складіть штатний розпис організації із вказаними структурними підрозділами та посадами.

Результати повинні бути представлені у вигляді презентації з представленням об'єктивно обґрунтованих схем (таблиць). Підсумковим результатом є захист командного проекту віртуальної організації.

7. ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів і перескладання: для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції інституту за наявності поважних причин.

Політика щодо академічної доброчесності: використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів заборонено.

Політика щодо відвідування: за об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування) навчання може відбуватись в онлайн формі за погодженням із керівником курсу. В такому разі оцінювання студентів відбувається також в он-лайн формі на платформі Moodle.

Політика щодо визнання результатів навчання

Відповідно до «Положення про визнання в Західноукраїнському національному університеті результатів попереднього навчання» (https://www.wunu.edu.ua/pdf/pologenya/Polozhennya_ruzult_poper_navch.pdf) здобувачам вищої освіти може бути зараховано результати навчання (неформальної / інформальної освіти, академічної мобільності тощо) на підставі документів, що їх підтверджують (сертифікати, довідки, документи про підвищення кваліфікації тощо). Рішення про зарахування здобувачу результатів (певного освітнього компонента в цілому, або ж окремого виду навчальної роботи за таким освітнім компонентом) приймає вповноважена Комісія з визнання результатів навчання за процедурою, визначеною вищезазначеним положенням.

Здобувачі вищої освіти можуть проходити навчання в межах формальної і неформальної освіти, академічної мобільності, професійного розвитку та інших форм освітньої діяльності, зокрема з використанням вітчизняних і міжнародних освітніх онлайн-платформ, таких як Prometheus, EdEra, Coursera, edX, які забезпечують можливість проходження освітніх курсів, програм і навчальних модулів із видачею відповідних документів, що підтверджують результати навчання.

8. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни «Менеджмент організації» використовуються такі засоби оцінювання і методи демонстрування результатів навчання:

- 1) поточне опитування (робота студента на заняттях, тестування)
- 2) модульне тестування та опитування;
- 3) виконання індивідуальних завдань і самостійна робота;

- 4) модульна контрольна робота;
- 5) презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- 6) інші види індивідуальних та групових завдань;
- 7) екзамен.

9. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

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

Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	Модуль 4
10%	10%	10%	10%	20%	40%
Поточне оцінювання	Модульний контроль 1	Поточне оцінювання	Модульний контроль 2	Самостійна робота	Екзамен
Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом 1-8 занять (за 1-8 теми). Оцінювання за 100-бальною шкалою (здобувач має бути оцінений не рідше як раз на два заняття).	Модульний контроль проводиться з 1-8 теми і включає: тести 20 тестів по 2 бали = 40 балів; два практичних завдання 60 балів (2 по 30 балів) Оцінювання за 100-бальною шкалою	Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом 9-15 занять (за 9-16 теми). Оцінювання за 100-бальною шкалою	Модульний контроль проводиться 9-16 теми і включає: тести 20 тестів по 2 бали = 40 балів; два практичних завдання 60 балів (2 по 30 балів) Оцінювання за 100-бальною шкалою	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 2 завдань. Оцінювання за 100- бальною шкалою	Одне теоретичне питання: 20 балів; тести 20 тестів по 2 бали = 40 балів) і одна практичне завдання – 40 балів Оцінювання за 100- бальною шкалою

Критерії поточного оцінювання:

Підсумковий бал за поточне оцінювання розраховується середнє арифметичне з усіх оцінок, отриманих студентом під час практичних занять. Пропуски студентами практичних занять обов'язково повинні відпрацьовуватися в години консультацій.

90–100 балів – студент отримує, якщо у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань, тестових та практичних завдань.

75–89 балів – студент отримує, якщо достатньо повно володіє навчальним матеріалом, але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

65–74 бали – студент отримує, якщо в цілому володіє навчальним матеріалом та викладає його основний зміст, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

60–64 бали – студент отримує, якщо не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи суттєві неточності.

35–59 балів – студент отримує, якщо не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, не розкриває зміст теоретичних питань, в практичних завданнях допускає суттєві неточності.

1 – 34 бали – студент отримує, якщо відповідь відсутня.

Критерії оцінювання модульної роботи:

Модульний білет складається із 5 тестових питань, кожне з яких оцінюється по 4 бали (у підсумку 20 балів) та двох теоретичних питань, кожне з яких оцінюється по 40 балів (у підсумку 80 балів).

Критерії оцінювання рівня засвоєння студентом теоретичного матеріалу (оцінюється від 1 до 40 балів за кожне розкрите теоретичне питання):

30-40 балів – студент отримує, якщо в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, всебічно, самостійно та аргументовано його викладає під час відповіді, глибоко та всебічно розкриває зміст питання.

20-29 балів – студент отримує, якщо в цілому володіє навчальним матеріалом, але не в повному обсязі, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає.

10-19 балів – студент отримує, якщо недостатньо розкриває зміст завдання, допускаючи при цьому суттєві неточності, відповіді на запитання нечіткі або відсутні.

1-9 балів – студент отримує, якщо не володіє навчальним матеріалом, плутається, не розкриває зміст завдання, відповіді на запитання неточні, нечіткі або відсутні.

Критерії оцінювання самостійної роботи:

Самостійна робота передбачає розв'язання наскрізних практичних завдань, кожне з яких оцінюється по 10 балів (у підсумку 100 балів):

8–10 балів – завдання виконано вірно, наведено теоретичне обґрунтування розв'язку, наведено висновки щодо отриманих результатів обчислень.

7–5 балів – завдання виконано з незначними помилками при розв'язанні, недостатньо обґрунтовані результати обчислень.

1–4 бали – обсяг виконання завдання низький, припускаються значні помилки у розрахунках; відсутнє обґрунтування результатів обчислень.

Загальна оцінка за самостійну роботу визначається як середнє арифметичне усіх оцінок, отриманих під час оцінювання результатів завдань самостійної роботи.

Критерії оцінювання екзамену:

Екзаменаційний білет складається із двох теоретичних питань, кожне з яких оцінюється по 20 балів (у підсумку 40 балів) та практичного завдання (управлінської ситуації), яка оцінюється в 60 балів.

Критерії оцінювання рівня засвоєння студентом теоретичного матеріалу (оцінюється від 1 до 40 балів як сума балів за виконані завдання):

16-20 балів – студент отримує, якщо в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, всебічно, самостійно та аргументовано його викладає під час відповіді, глибоко та всебічно розкриває зміст питання.

11-15 балів – студент отримує, якщо в цілому володіє навчальним матеріалом, але не в повному обсязі, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає.

6-10 балів – студент отримує, якщо недостатньо розкриває зміст завдання, допускаючи при цьому суттєві неточності, відповіді на запитання нечіткі або взагалі відсутні.

1–5 балів – студент отримує, якщо не володіє навчальним матеріалом, плутається, не розкриває зміст завдання, відповіді на запитання неточні, нечіткі або відсутні.

Критерії оцінювання рівня засвоєння студентом практичного матеріалу (оцінюється від 1 до 60 балів за виконане завдання):

40-60 балів – студент отримує, якщо практичне завдання виконано правильно, в повному обсязі, всебічно й аргументовано викладено алгоритм розв'язання завдань, зроблені обґрунтовані висновки.

20-39 балів – студент отримує, якщо практичне завдання в цілому виконано правильно, проте допущені незначні неточності та помилки, висновки зроблені без належної аргументації та обґрунтування.

10-19 балів – студент отримує, якщо практичне завдання виконано із допущенням суттєвих помилок і неточностей, проте в цілому студент розуміє алгоритм розв'язання завдання, висновки нечіткі або взагалі відсутні.

1–9 балів – студент отримує, якщо не правильно виконав практичне завдання, або не виконав завдання, не володіє алгоритмом розв'язання завдання, не може обґрунтувати висновок.

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)
35-39	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

10. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

№ з/п	Найменування	Номер теми
1.	Технічне забезпечення: мультимедійний проєктор, ноутбук, проєкційний екран.	1-9
2.	Базове програмне забезпечення: ОС Windows. Стандартне програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office (Word, Excel, PowerPoint). Телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Google Chrome, Viber тощо).	1-9
3.	Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності).	1-9
4.	Комунікаційне програмне забезпечення Zoom для проведення занять в режимі on-line (за необхідності).	1-9

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ЛІТЕРАТУРИ

1. Безпалько О. В., Бергер А. Д., Березянюк Т. М. та ін. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / за заг. ред. О. І. Драган. Київ : МПП «ЛІНО», 2022. 612 с.
2. Дяків О. П., Коцур О. С., Островерхов В. М. та ін. Менеджмент персоналу : навчально-методичний посібник / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 280 с.
3. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент : навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.
4. Шкробот М. В. Сучасні технології управління персоналом : навчально-методичний комплекс дисципліни. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. 194 с.
5. Смірнова К. В. Кадровий менеджмент : конспект лекцій. Одеса : Одеський державний екологічний університет, 2022. 156 с.
6. Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. HR-менеджмент : навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
7. Козлова О. Г., Захарова І. О., Денежников С. С., Статівка В. І. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Суми : СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2023.
8. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Хілуха О. А., Косінський П. М. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.
9. Алексеєнко Л. М. та ін. Менеджмент персоналу : підручник / за заг. ред. В. Я. Брича. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 640 с.
10. Сочинська-Сибірцева І. М., Сторожук О. В., Доренська А. О. Новітні технології управління персоналом : навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с.
11. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Дзямулич М. І. та ін. Економіка та управління персоналом: магістерський курс : навчальний посібник / за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : Надстир'я, 2024. 344 с.
12. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2024. 124 с.
13. Корнілова О. В., Кузнєцова Л. В. Управління персоналом. Тайм-менеджмент : навчально-методичний посібник. Одеса : Фенікс, 2024. 71 с.
14. Олійник О. М., Бікулов Д. Т., Маркова С. В., Головань О. О., Петрова К. В., Сухарева К. В. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Запоріжжя : ЗНУ, 2025. 94 с.
15. Петков С. В., Журавльов Д. В., Соболев Є. Ю. та ін. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / за заг. ред. В. П. Петкова. Київ : КНТ, 2025. 312 с.
16. Коваль З. О. Менеджмент персоналу бухгалтерської служби : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2025. 172 с.

17. Новікова М. М., Швед А. Б. HR-менеджмент : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 111 с.
18. Назарова Г. В., Ачкасова О. В. Управління персоналом : робоча програма навчальної дисципліни. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 17 с.
19. Ачкасова О. В. Управління персоналом : методичні рекомендації до виконання курсової роботи. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 34 с.
20. Назарова Г. В., Мішина С. В. Методичні рекомендації до виконання дипломної роботи для здобувачів ОПП «Управління персоналом в бізнесі». Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024.
21. Глущенко Л. Д., Пілявоз Т. М., Коваль Н. О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. № 35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>.
22. Семендяк В. В. Менеджмент персоналу підприємства та його формування. Економіка та суспільство. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-53>.
23. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Лутюк В. В., Чайнська А. С. Сучасні технології управління персоналом. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 310. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-51](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-51).
24. Челядінова Н. Г., Куделя В. І. HR-менеджмент і цифровізація у сучасній організації. Інфраструктура ринку. 2022. № 69. С. 125–129.
25. Герасименко О. О., Потапенко А. В. Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформацій ринку праці України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-46>. doi.org
26. Суворова І. В., Костюнік О. М. Критерії мотивації персоналу задіяного у логістичній діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-18>.
27. Махмудов Х., Чухліб В. Оцінка системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні. Економіка та суспільство. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-83>. doi.org
28. Тимошенко В. Тенденції у сфері управління персоналом компаній в умовах трансформацій. Економіка та суспільство. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-11>.
29. Хромушина Л. А. Виклики і перспективи управління персоналом у контексті теорії поколінь та в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-40>.
30. Буняк Н. М. Мотивування персоналу в системі менеджменту сучасного підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-87>.
31. Бондар Т. В., Краснонос А. О. Сучасні методи мотивації персоналу. Економіка та суспільство. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>.
32. Пустовіт В. Ю., Нетудихата К. Л., Броннікова Л. В. Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу в системі управління організацією. Економіка та суспільство. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-90>.
33. Продіус О. І., Афанасенко М. В., Лемешко М. В. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100>.
34. Мутерко Г. В., Михальов Д. В. Особливості мотивації персоналу підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-141>.
35. Дашко І. М., Калюжна Ю. О., Михайліченко Л. В. Ключові принципи впровадження ІІІ в процеси управління персоналом підприємства. Економіка та суспільство. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-47>. doi.org
36. Панченко І. С., Кривенко Н. В. Формування стратегії управління персоналом в умовах цифрової трансформації бізнесу. Економіка та суспільство. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-92>. doi.org

37.Посвалюк О. М. Оцінка кадрового потенціалу підприємства: від класичних моделей до сучасних підходів управління. Економіка та суспільство. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-119>.

38.Заставний М. В. Управління персоналом за умов діджиталізування: проблеми і можливості для українських підприємств. Економіка та суспільство. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-22>. doi.org

39.Любомудрова Н. П., Ямщиков І. О. Роль цифровізації управління персоналом у зниженні плинності кадрів. Економіка та суспільство. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-36>.

40.Стадник Г. В., Прасол В. М. Методичні аспекти удосконалення управління чисельністю персоналу підприємства. Економіка та суспільство. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-68>.

41.Процик І. С., Заставний М. В. Детермінанти забезпечення розвитку систем менеджменту персоналу в умовах глобалізування. Економіка та суспільство. 2025. № 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-98>.

42.Абрамов М., Шеховцова В., Слободян І. Особливості управління персоналом в умовах гібридної роботи. Економіка та суспільство. 2025. № 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-125>.

43.Барабаш В. О. Кадровий потенціал підприємства: дослідження сутності та формування інтегрованого визначення. Економіка та суспільство. 2026. № 88. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-88-30>.