

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Економічний факультет

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

"Менеджмент персоналу"

обов'язкова

Освітньо-професійна програма: Менеджмент організацій і адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент
Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)
Факультет: економічний
Мова навчання: українська
Розробник: Запухляк В.М., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

Профайл викладача: <http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-menedzhmentu-ekonomichnoyi-teo/kolektyv-kafedry/zapuhlyak-volodymyr-myhajlovych>
Контактний тел.: + 380 372 52 65 51
E-mail: v.zapukhlyak@chnu.edu.ua
Сторінка курсу в Moodle: <https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=2854>
Консультації: он-лайн консультації – згідно з графіком
очні консультації – за попередньою домовленістю

1. Анотація дисципліни (призначення навчальної дисципліни). Навчальна дисципліна «Менеджмент персоналу» належить до обов'язкових освітніх компонент освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Знання, отримані в рамках навчальної дисципліни, покликані забезпечити цілісність сприйняття інших управлінських дисциплін, набуття управлінських навичок, допоможуть при виконанні кваліфікаційних робіт, є важливою складовою системи мислення менеджера та ефективного прийняття управлінських рішень, формування відповідних фахових компетентностей для розв'язання спеціалізованих завдань і практичних проблем у процесі подальшої професійної діяльності.

2. Мета навчальної дисципліни: формування комплексної системи знань, сучасного управлінського мислення у сфері планування, формування, перерозподілу і раціонального використання людських ресурсів організації на засадах високої економічної та соціальної ефективності колективу і забезпечення конкурентних переваг.

3. Пререквізити. У рамках роботи над курсом «Менеджмент персоналу», необхідним є вивчення здобувачем вищої освіти таких навчальних дисциплін: «Економічна теорія», «Вступ у спеціальність», «Оптимізаційні методи та моделі», «Мікроекономіка», «Менеджмент», «HR-технології».

4. Результати навчання. Відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» вивчення дисципліни «Менеджмент персоналу» сприяє формуванню таких компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності:

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

СК* 17. Здатність до започаткування власної справи.

СК* 18. Здатність підтримувати високий рівень організаційної культури та надійну репутацію організації в ринковому середовищі

Програмні результати навчання

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

5. Опис навчальної дисципліни

5.1. Дидактична карта навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
Теми лекційних занять		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
	Змістовий модуль 1. Соціально-економічні засади управління персоналом											
Тема 1. Менеджмент персоналу у системі управління організації 1. Сутність та значення менеджменту персоналу як науки і практики. 2. Персонал як управлінська категорія. 3. Основні елементи (підсистеми) менеджменту персоналу. 4. Еволюція теорії і практики менеджменту персоналу.	15	4	4	-	-	7	12	1	-	-	-	11
Тема 2. Менеджмент персоналу як соціальна система 1. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу. 2. Зацікавлені групи в контексті управління персоналом. 3. Основні характеристики персоналу організації. 4. Компетентність і компетенції працівника.	11	2	2	-	-	7	11	-	-	-	-	11
Тема 3. Соціальне партнерство в організації 1. Соціальне партнерство в рамках регулювання трудових відносин. 2. Ієрархія правових норм в сфері трудових відносин. 3. Сутність і принципи укладання трудових договорів. 4. Колективний договір. Колективна угода. 5. Бар'єри ефективного укладання трудових договорів.	11	2	2	-	-	7	13	1	1	-	-	11
Тема 4. Формування колективу організації 1. Колектив як соціальне явище. 2. Формальна і неформальна структура колективу. 3. Ефективність функціонування трудового колективу. 4. Корпоративна культура в системі менеджменту персоналу підприємства.	12	2	2	-	-	8	13	1	-	-	-	12

Тема 5. Згуртованість і динаміка колективу. Команда. 1. Згуртованість колективу: сутність і фактори. 2. Стадії формування згуртованої групи. 3. Оцінка рівня згуртованості колективу. 4. Соціальні ролі і відносини в колективі. Колективне прийняття рішень.	12	2	2	-	-	8	14	1	1	-	-	12	
Тема 6. Організування діяльності та функції підрозділу менеджменту персоналу 1. Призначення і механізм діяльності сучасних HR-служб. 2. Ролі та функції менеджера з персоналу. 3. Інформаційне та методичне забезпечення системи HR-менеджменту. 4. Організація обліку та звітності з персоналу.	14	3	3	-	-	8	12	1	-	-	-	11	
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	75	15	15	-	-	45	75	5	2	-	-	68	
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. Технологія та методи управління персоналом												
Тема 7. Кадрова політика і стратегія у контексті менеджменту персоналу організації 1. Персонал в системі стратегічного управління організацією. 2. Стратегія управління персоналом організації (HR-стратегія). 3. Сутність, завдання та види політики управління персоналом (кадрової політики). 4. Фактори, що впливають на специфіку політики управління персоналом.	15	4	4	-	-	7	13	1	1	-	-	11	
Тема 8. Кадрове планування в організаціях 1. Сутність, цілі та завдання кадрового планування. 2. Методи визначення потреб в персоналі. 3. Планування витрат на персонал та фактори, що їх визначають. 4. Вплив структурних рішень на планування персоналу.	11	2	2	-	-	7	12	1	-	-	-	11	

Тема 9. Організація набору та відбору персоналу 1. Механізм наймання персоналу. 2. Етапи процесу наймання персоналу. 3. Вербування (набір) персоналу. 4. Методи відбору персоналу. 5. Адаптація персоналу, її види та чинники.	11	2	2	-	-	7	12	1	-	-	-	11
Тема 10. Оцінювання персоналу в організації 1. Сутність і механізм оцінювання персоналу. 2. Критерії та методи оцінювання персоналу. 3. Показники оцінювання різних категорій працівників. 4. Організація та порядок проведення атестації персоналу.	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
Тема 11. Управління розвитком і рухом персоналу організації 1. Професійний розвиток персоналу та його складові. Сутність та концепції навчання персоналу. 2. Форми і методи навчання персоналу. 3. Мінімізація ризиковості інвестицій у навчання персоналу. 4. Характеристика кар'єри як складової управління персоналом. Фактори впливу на розвиток кар'єри працівника 5. Кар'єра як процес, її етапи. 6. Підготовка та формування кадрового резерву.	12	2	2	-	-	8	14	1	1	-	-	12
Тема 12. Управління процесом вивільнення персоналу. Ефективність менеджменту персоналу 1. Механізм вивільнення працівників. 2. Види звільнення та заходи з мінімізації їх наслідків. 3. Плинність персоналу, її оцінювання і регулювання. Гнучкі режими праці. 4. Критерії ефективності менеджменту персоналу. 5. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу. Кадровий аудит.	14	3	3	-	-	8	12	1	-	-	-	11
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	75	15	15	-	-	45	75	5	2	-	-	68
Усього годин	150	30	30	-	-	90	150	10	4	-	-	136

5.2. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота здобувачів з дисципліни «Менеджмент персоналу» спрямована на узагальнення, системне засвоєння та закріплення знань по кожній темі. Вона охоплює зокрема такі види робіт: опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої і додаткової літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які винесені на самостійне вивчення, а також виконання дослідницького завдання по кожному змістовому модулю. Зміст завдання полягає у підготовці письмової відповіді (у формі презентації) на обране питання з наведеного нижче переліку (одна письмова робота у рамках кожного модуля). За кожен таку роботу, в якій викладено обґрунтований матеріал, здобувач може отримати до 6 балів. Сума балів за виконання дослідницького завдання визначається: повнотою відповіді, логікою та аргументованістю викладу матеріалу, оригінальністю авторського підходу, якістю і кількістю використаних джерел, оформленням роботи.

№ п/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна ф.н.	заочна ф.н.
1	Тема 1. Менеджмент персоналу у системі управління організації Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «кадри» «персонал», «людські ресурси». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом. Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.	7	11
2	Тема 2. Менеджмент персоналу як соціальна система Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал та управлінський персонал, зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності. Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна. Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.	7	11
3	Тема 3. Соціальне партнерство в організації Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність	7	11

	виникнення і загострення конфліктів. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони та зміст колективного договору. Порядок укладання та реєстрації колективного договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням. Регулювання соціально-трудових відносин в організації. Громадські організації. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників.		
4	Тема 4. Формування колективу організації Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу: функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна, вікова, соціально-психологічна, соціально-класова. Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Типи формальних груп в організації. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.	8	12
5	Тема 5. Згуртованість і динаміка колективу. Команда. Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом. Колектив і команда: спільне та відмінне. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.	8	12
6	Тема 6. Організування діяльності та функції підрозділу менеджменту персоналу Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб. Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.	8	11
7	Тема 7. Кадрова політика і стратегія у контексті менеджменту персоналу організації Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.	7	11

	Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії.		
8	Тема 8. Кадрове планування в організаціях Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом на підприємстві. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції. Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів.	7	11
9	Тема 9. Організація набору та відбору персоналу Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Вхідження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють.. Інструктаж. Наставництво. Коучинг.	7	11
10	Тема 10. Оцінювання персоналу в організації Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації. Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності. Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників. Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації,	8	12

	виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо. Атестування персоналу: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної комісії. Організація та порядок проведення атестації персоналу. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.		
11	Тема 11. Управління розвитком і рухом персоналу організації Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні. Планування та управління кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників. Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Суміщення професій.	8	12
12	Тема 12. Управління процесом вивільнення персоналу. Ефективність менеджменту персоналу Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму. Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу. Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом: сутність, переваги та недоліки у застосуванні. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу. Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів роботи персоналу. Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Ефективність витрат на персонал. Роль кадрового аудиту та кадрового консультування в підвищенні ефективності управління персоналом.	8	11

6. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Антилекція як інструмент налагодження зворотного зв'язку із аудиторією, забезпечення ефективних комунікацій у процесі викладання.

Віртуальні класи і відеоконференції: платформа Google Meet для онлайн-зустрічей, проведення лекцій, обговорення практичних аспектів дистанційно у режимі реального часу.

Платформа Moodle, яка в межах навчальної дисципліни дозволяє створювати онлайн-версію курсу із відповідними методичними матеріалами та можливістю взаємодії між здобувачами освіти та викладачем.

Відео-курси на платформах «Дія. Освіта», Prometheus, Coursera, як елемент отримання додаткових актуальних знань і навичок.

Методи навчання

Під час навчальних занять використовуються традиційні та інтерактивні методи навчання:

- МН 1 – лекція-візуалізація;
- МН 2 – проблемна лекція;
- МН 4 – семінар-дискусія;
- МН 5 – семінар-діалог;
- МН 6 – виконання індивідуальних науково-дослідних завдань;
- МН 7 – аналіз і рішення ситуативних професійних завдань (case study);
- МН 8 – робота з тестами;
- МН 12 – дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

7. Контроль та оцінювання результатів навчальних досягнень студентів з навчальної дисципліни

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у студентській олімпіаді, конференції тощо).

Академічна доброчесність. Здобувачі самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання. У випадку використання ідей, розробок, тверджень інших авторів, обов'язковим є посилання на джерела інформації.

Відвідування занять. Обов'язкова умова виконання навчального плану дисципліни – регулярне відвідування занять. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Політика щодо визнання результатів, здобутих шляхом неформальної освіти. Відповідно до «Положення про взаємодію формальної та неформальної освіти, визнання результатів навчання (здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти у системі формальної освіти)» у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича (протокол № 109 від 28 березня 2022 року, <https://www.chnu.edu.ua/media/Zaykf41y/polozhennia-pro-vzaiemodiiu-formalnoi-ta-neformalnoi-osvity.pdf>) допускається зарахування практичних занять, навчальних елементів та отримання додаткових балів (додатково 10 балів до підсумкової оцінки) при наявності сертифіката (свідоцтва тощо), отриманого здобувачем у неформальній освіті (курси, тренінги) з вивчення тем, охоплених змістовим наповненням курсу.

Засоби оцінювання:

- МО 1 – фронтальне опитування;
- МО 2 – індивідуальне опитування;
- МО 3 – презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
- МО 7 – реферати;
- МО 8 – есе;
- МО 11 – тестування;
- МО 12 – тематичні контрольні роботи;
- МО 14 – підсумковий контроль – екзамен.

Критерії оцінювання:

при усних відповідях: повнота розкриття питання; логіка і обґрунтованість викладу матеріалу; використання різноманітних (у тому числі іноземними мовами) джерел інформації; аналітичні міркування, уміння робити порівняння, узагальнення і висновки; уміння аналізувати теоретичні проблеми з урахуванням світової та вітчизняної практики;

при виконанні письмових завдань: повнота розкриття питання, аргументованість і логіка викладення матеріалу, використання різноманітних джерел інформації, нормативних документів, прикладів і фактичного матеріалу тощо; цілісність, системність, логічність, уміння формулювати висновки; нестандартний підхід і креативність; акуратність оформлення письмової роботи.

Максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати в процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів здобувач набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (екзамену).

Моніторинг навчальних результатів здійснюється на основі:

поточного контролю за підсумками оцінювання експрес-опитувань, тестувань, індивідуального й колективного опрацювання кейсів, виступів, повідомлень, реферативних завдань та участі в дискусіях з проблематики відповідних занять (максимальна сумарна кількість балів, яку може отримати студент за роботу на практичних заняттях в рамках поточного контролю становить 60 балів);

підсумкового контролю у вигляді екзамену (оцінюється в 40 балів). Завдання, які є елементами підсумкового контролю (екзамену), передбачають, зокрема: розгорнуті відповіді системно-теоретичного характеру; формулювання дефініцій і лаконічних пояснень; тести.

Загальна підсумкова оцінка з дисципліни складається із суми балів за результати поточного контролю знань та за виконання екзаменаційних завдань.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	оцінка (бали)	пояснення за розширеною шкалою
відмінно	A (90 – 100)	відмінно
добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
незадовільно	FX (35-49)	незадовільно (з можливістю повторного складання)
	F (1-34)	незадовільно (з обов'язковим повторним курсом)

Розподіл балів, які отримують здобувачі

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)														Кількість балів (екзамен)	Сумарна кількість балів
Змістовий модуль 1							Змістовий модуль 2								
T1	T2	T3	T4	T5	T6	ІНДЗ-1	T7	T8	T9	T10	T11	T12	ІНДЗ-2		
4	4	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	6	40	100

T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

8. Рекомендована література (основна)

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.

2. Балабанова, Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.

3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

4. Запухляк В.М. Управління персоналом. *Менеджмент і адміністрування: підручник для бакалаврів* / Колектив авторів. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича. 2022. 684 с.

5. Запухляк В.М. Управління персоналом. *Менеджмент: збірник тестових завдань*. Укл.: Антохов А.А., Галушка З.І., Запухляк В.М., Поченчук Г.М. та ін. / За ред. Галушки З.І., Поченчук Г.М. Чернівці. Чернівець. нац. ун-т. 2021. 203 с.

6. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл.: Безпалько О.В., Бергер А.Д., Березянко Т.М., Гринюк Ю.М., Грищенко Д.Г. та ін. [За. заг. ред. Драган О.І.]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

7. Мороз О.С. Управління людськими ресурсами : навч. посіб. Запоріжжя : ЗДІА, 2015. 324 с.

8. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. Вінниця : Твори, 2019. 283 с.

9. Муромець Н.Є., Мирошніченко Ю.В., Савченко І.Г. Управління персоналом в системі менеджменту організації : монографія. Харків : Панов А. М., 2019. 192 с.

10. Управління персоналом в умовах знаннєвої економіки : колект. монографія / за ред. Г.Г. Савіної. Херсон : Вишемирський В. С., 2019. 129 с.

9. Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

2. Наукова бібліотека Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. URL: <http://library.chnu.edu.ua/index.php?page=ua>

3. Офіційний сайт Верховної Ради України URL: <http://www.rada.gov.ua>

4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

5. Офіційний сайт Державної служби зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/>

6. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики. URL: <https://www.msp.gov.ua/>

7. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://me.kmu.gov.ua>

8. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень URL: <http://www.niss.gov.ua>

9. Офіційний сайт Світового центру даних з геоінформатики та сталого розвитку. URL: <http://wdc.org.ua/>

10. Офіційний сайт Статистичного відділу ООН (UNSD). URL: <https://unstats.un.org/home/>

11. Hofstede Insights. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country>

12. Офіційний сайт Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum). URL: <https://www.weforum.org/>

13. Офіційний сайт Boston Consulting Group. URL: <https://www.bcg.com/>

14. Офіційний сайт Harvard Business Review: <https://hbr.org/>

15. Офіційний сайт HR magazine. URL: <https://www.hrmagazine.co.uk/>

16. Офіційний сайт HRZone. URL: <https://www.hrzone.com/>