

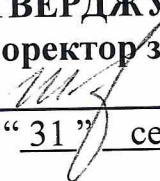
**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»**

Факультет суспільних і прикладних наук

Кафедра бізнесу та управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчально-методичної роботи

 **Ярослав ШТАНЬКО**

“ 31 ” серпня 2026 р.

HR МЕНЕДЖМЕНТ

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань:	D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність:	D3 «Менеджмент»
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма:	Диджиталізація підприємництва
Освітній рівень:	другий (магістерський)
Статус дисципліни:	обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання:	українська
Семестр викладання	1

**Івано-Франківськ
2026**

РОЗРОБНИК:

д.е.н., доцент,
професор кафедри
бізнесу та управління



Ольга РОМАНКО

ЗАТВЕРДЖЕНО:

на засіданні кафедри бізнесу та управління,
протокол № 1 від 28 серпня 2026 р.

Завідувач кафедри



Ірина ПОПАДИНЕЦЬ

УЗГОДЖЕНО:

гарант ОПП
к.е.н., доц., професор кафедри
бізнесу та управління



Наталія ГАВАДЗИН

СХВАЛЕНО:

на засіданні Науково-методичної ради, протокол № 1 від 31 серпня 2026 р.

e-mail	olha.romanko@ukd.edu.ua
Номер аудиторії чи кафедри	205
Посилання на сайт	https://ukd.edu.ua/person/olha-romanko
Сторінка курсу в СДО	https://online.ukd.edu.ua/

ВСТУП

Анотація навчальної дисципліни

«HR менеджмент» є освітньою компонентою магістерського рівня, спрямованою на формування у здобувачів системного розуміння управління людськими ресурсами як стратегічної складової менеджменту організації. Дисципліна розкриває сучасні підходи до формування, використання, розвитку та збереження людського потенціалу організації, поєднуючи стратегічні, організаційні, соціально-психологічні та економічні аспекти HR менеджменту.

Концепція дисципліни побудована за логікою **«HR-стратегія → формування людських ресурсів → управління персоналом → розвиток і утримання → результативність організації»**. Здобувач поступово переходить від розуміння ролі людських ресурсів і кадрової політики в системі менеджменту до використання конкретних HR-інструментів для залучення, оцінювання, розвитку та управління персоналом. Такий підхід дозволяє розглядати HR менеджмент не як сукупність окремих кадрових процедур, а як цілісну систему управлінських рішень, пов'язану зі стратегією та цілями організації.

Дисципліна охоплює основні функціональні напрями сучасного HR менеджменту. Розглядаються стратегія та кадрова політика організації, планування потреби у персоналі, формування колективу, рекрутинг і професійний відбір, адаптація працівників, оцінювання результативності, навчання та професійний розвиток, управління кар'єрою і кадровим резервом, мобільність та вивільнення персоналу. Окрема увага приділяється соціально-психологічному клімату, командній роботі, корпоративній культурі та згуртованості колективу. Ці напрями безпосередньо закладені у змісті старого силабуса.

Окремий змістовий блок присвячено організаційному та ресурсному забезпеченню HR менеджменту. Здобувачі розглядають функції HR-служби, розподіл повноважень у сфері управління персоналом, інформаційне та методичне забезпечення, цифрові інструменти управління персоналом, кадровий облік і захист кадрової інформації. Завершальною складовою дисципліни є оцінювання ефективності HR менеджменту та взаємозв'язку між результатами роботи персоналу й результативністю діяльності організації.

Практико-орієнтований характер дисципліни передбачає аналіз HR-ситуацій, розроблення кадрових рішень, формування вимог до кандидатів, підготовку вакансій, моделювання процедур відбору та адаптації, аналіз соціально-психологічного клімату, побудову кадрової служби та оцінювання результативності HR-рішень. У результаті здобувач має навчитися не лише пояснювати HR-процеси, а й відповідати на прикладне управлінське питання: **«Яке HR-рішення доцільно прийняти для досягнення цілей організації та як оцінити його результативність?»**

Мета та завдання дисципліни

Мета дисципліни – сформувати у здобувачів системне розуміння сучасного HR менеджменту та здатність застосовувати стратегічні, організаційні, соціально-психологічні й аналітичні інструменти для формування, використання, розвитку та збереження людських ресурсів відповідно до цілей організації.

Основні завдання: сформувати розуміння місця HR менеджменту в системі управління організацією; розкрити взаємозв'язок HR-стратегії, кадрової політики та стратегії розвитку організації; сформувати навички планування потреби в людських ресурсах; навчити застосовувати сучасні підходи до залучення, відбору та адаптації персоналу; сформувати здатність оцінювати персонал і результати його діяльності; розкрити інструменти професійного розвитку, кар'єрного планування та формування кадрового резерву; сформувати навички управління командами та соціально-психологічними процесами в колективі; навчити оцінювати ефективність HR менеджменту та обґрунтовувати HR-рішення.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен знати:

- сутність, функції та сучасні концепції HR менеджменту;
- місце HR менеджменту в системі стратегічного управління організацією;
- сутність кадрової політики та HR-стратегії, принципи їх формування і реалізації;
- основні характеристики персоналу та підходи до планування потреби в людських ресурсах;
- принципи та інструменти рекрутингу, професійного відбору й адаптації персоналу;
- сутність, критерії та методи оцінювання персоналу;
- принципи формування та розвитку трудового колективу і команд;
- соціально-психологічні фактори управління персоналом та формування сприятливого організаційного клімату;
- форми та методи навчання і професійного розвитку персоналу;
- принципи управління кар'єрою, кадровим резервом і мобільністю персоналу;
- причини та механізми управління плинністю і вивільненням персоналу;
- функції та організацію діяльності HR-служби;
- можливості використання цифрових інструментів в управлінні людськими ресурсами;
- систему показників та методи оцінювання ефективності HR менеджменту.
- Це відповідає базовому переліку знань старого силабуса, де окремо визначено сучасні технології HR менеджменту, добір і відбір, ефективність використання персоналу, мотивування, оцінювання, розвиток і управління кар'єрою.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен вміти:

- аналізувати HR-потреби організації та визначати пріоритетні напрями роботи з персоналом;
- узгоджувати HR-рішення зі стратегічними цілями та кадровою політикою організації;
- планувати кількісну та якісну потребу організації у персоналі;
- формувати вимоги до кандидатів та обирати джерела і методи їх залучення;

- застосовувати сучасні інструменти професійного відбору та адаптації персоналу;
- аналізувати структуру колективу, командну взаємодію та соціально-психологічний клімат;
- обирати та застосовувати відповідні методи оцінювання персоналу;
- визначати потреби у навчанні та професійному розвитку працівників;
- планувати професійний і кар'єрний розвиток персоналу та формування кадрового резерву;
- аналізувати причини плинності персоналу та обґрунтовувати заходи щодо його утримання;
- організовувати ефективні внутрішні комунікації та командну взаємодію;
- використовувати цифрові інструменти та інформацію для підтримки HR-процесів;
- оцінювати витрати на персонал і результативність HR-функції;
- порівнювати альтернативні HR-рішення та обґрунтовувати їх вибір відповідно до потреб і цілей організації;
- оцінювати очікувані організаційні, соціальні та економічні результати прийнятих HR-рішень.

У старому силабусі серед очікуваних умінь уже передбачено аналіз і планування роботи, кар'єрне планування, роботу з колективом, цілепокладання, комунікацію та застосування систем стимулювання персоналу.

Компетентності та результати навчання (для обов'язкових дисциплін¹), яких набувають здобувачі освіти внаслідок вивчення навчальної дисципліни (шифри та зміст компетентностей та програмних результатів навчання вказано відповідно до ОПП/ОНП «Назва ОПП/ОНП»).

Шифр та назва компетентності	Шифр та назва програмних результатів навчання
ЗК 2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).	ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.	ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).	ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками

¹ для вибіркового дисциплін обираються згідно із змістом дисципліни з стандарту (стандартів)

	різних професійних груп та в міжнародному контексті.
ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).	ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.	ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.	ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).
СК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.	
СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.	
СК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.	
СК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.	
СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.	

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Курс	1		
Семестр	1		
Кількість кредитів ЄКТС	6		
Аудиторні		денна форма	заочна форма

навчальні заняття	лекції	20 (в годинах)	4 (в годинах)
	семінари, практичні	40 (в годинах)	8 (в годинах)
Самостійна робота		120 (в годинах)	— (в годинах)
Форма підсумкового контролю	Екзамен		

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни²:

Пререквізити	Постреквізити

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Перелік тем лекційного матеріалу

Змістовий модуль 1: Стратегічні та організаційні основи HR менеджменту

Тема 1. HR менеджмент у системі менеджменту організації (2 год)

1. Сутність, зміст та основні функції HR менеджменту.
2. Людські ресурси та персонал як об'єкт управління організацією.
3. Еволюція концепцій управління персоналом та людськими ресурсами.
4. Місце HR менеджменту в системі управління сучасною організацією.

Питання на самостійне вивчення:

5. Зарубіжні моделі та сучасні концепції HR менеджменту.
6. Трансформація ролі HR менеджменту в умовах диджиталізації бізнесу.

Тема 2. HR менеджмент як соціальна система (2 год)

1. Персонал організації як соціальна система: склад, структура та основні характеристики.

2. Професійні, кваліфікаційні та компетентнісні характеристики персоналу.

3. Кадрова політика організації: сутність, типи та фактори формування.

4. HR-стратегія та її взаємозв'язок зі стратегією розвитку організації.

Питання на самостійне вивчення:

5. Формування та реалізація кадрової політики на різних етапах розвитку організації.

6. Прогнозування потреб у людських ресурсах як складова HR-стратегії.

Тема 3. Формування колективу організації (2 год)

1. Колектив як соціальна група: сутність, ознаки, функції та види.

2. Структура трудового колективу та фактори її формування.

3. Формальні та неформальні групи в організації.

² тільки для обов'язкових дисциплін

4. Роль керівника та HR менеджера у формуванні ефективного колективу.

Питання на самостійне вивчення:

5. Корпоративна культура як фактор формування та розвитку колективу.
6. Чинники ефективної групової та командної взаємодії.

Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу (2 год)

1. Згуртованість колективу: сутність, стадії та фактори формування.
2. Команда та командна робота в системі HR менеджменту.
3. Соціально-психологічний клімат колективу та методи його

оцінювання.

4. Управління соціальним розвитком колективу.

Питання на самостійне вивчення:

5. Психологічна сумісність і соціальні ролі членів колективу.
6. Планування заходів соціального розвитку персоналу.

Змістовий модуль 2: HR-технології формування, розвитку та оцінювання

персоналу

Тема 5. Організація набору та відбору персоналу (4 год)

1. Планування потреби організації у персоналі та джерела його залучення.
2. Рекрутинг і формування вимог до кандидатів на вакантні посади.
3. Методи та технології професійного відбору персоналу.
4. Адаптація нових працівників та організація їх входження в

організацію.

Питання на самостійне вивчення:

5. Сучасні цифрові технології пошуку та відбору персоналу.
6. Наставництво як інструмент професійної та соціальної адаптації працівників.

Тема 6. Оцінювання персоналу в організації (2 год)

1. Сутність, цілі, принципи та види оцінювання персоналу.
2. Критерії та методи оцінювання результативності працівників.
3. Особливості оцінювання різних категорій персоналу.
4. Атестація персоналу та використання її результатів у HR-рішеннях.

Питання на самостійне вивчення:

5. Сучасні методи оцінювання компетентностей і результативності персоналу.
6. Використання цифрових HR-інструментів для оцінювання працівників.

Тема 7. Управління розвитком і рухом персоналу організації (2 год)

1. Професійний розвиток персоналу та визначення потреб у навчанні.
2. Форми та методи навчання, підвищення кваліфікації і перепідготовки персоналу.
3. Управління професійною кар'єрою та кадровим резервом.
4. Мобільність персоналу, ротація та внутрішні кадрові переміщення.

Питання на самостійне вивчення:

5. Саморозвиток і безперервне професійне навчання працівників.
6. Інноваційний потенціал працівника та його розвиток.

Тема 8. Управління процесом вивільнення персоналу (2 год)

1. Причини, види та організаційні аспекти вивільнення персоналу.
2. Плинність персоналу: причини, показники та наслідки для організації.
3. Управління процесами звільнення та скорочення персоналу.
4. HR-інструменти утримання персоналу та зниження кадрових ризиків.

Питання на самостійне вивчення:

5. Соціальна відповідальність організації у процесі вивільнення працівників.
6. Управління якістю трудового життя та безпекою персоналу.

Тема 9. Ефективність HR менеджменту (2 год)

1. Сутність та критерії ефективності HR менеджменту.
2. Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом.

3. Оцінювання ефективності діяльності HR-служби та витрат на персонал.

4. Взаємозв'язок результативності персоналу та результатів діяльності організації.

Питання на самостійне вивчення:

5. Кадровий аудит як інструмент оцінювання системи HR менеджменту.
6. HR-аналітика та цифрові інструменти оцінювання ефективності управління персоналом.

Разом лекційних занять: 20 год.

Зміст практичних занять

Змістовий модуль 1: Стратегічні та організаційні основи HR менеджменту

Тема 1. HR-стратегія та кадрова політика організації (4 год)

1. Аналіз місця HR-функції в системі менеджменту організації.
2. Визначення цілей і пріоритетів HR-стратегії.
3. Узгодження HR-стратегії зі стратегією розвитку організації.
4. Розроблення основних положень кадрової політики організації.
5. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів формування кадрової політики.

Питання на самостійне вивчення:

6. Порівняння типів кадрової політики організацій.
7. Аналіз сучасних тенденцій трансформації HR-функції.

Тема 2. Планування потреби організації у персоналі (4 год)

1. Аналіз кількісного та якісного складу персоналу.
2. Визначення поточної та перспективної потреби у працівниках.
3. Формування вимог до професійних і особистісних характеристик працівників.

4. Розроблення профілю посади та компетентнісного профілю працівника.

5. Вибір внутрішніх і зовнішніх джерел забезпечення потреби у персоналі.

Питання на самостійне вивчення:

6. Методи прогнозування потреби організації у персоналі.
7. Вплив диджиталізації на структуру професій і компетентностей працівників.

Тема 3. Формування та розвиток ефективної команди (4 год)

1. Аналіз структури та складу трудового колективу.
2. Визначення формальних і неформальних груп в організації.
3. Розподіл командних ролей та відповідальності.
4. Аналіз факторів згуртованості колективу.
5. Розроблення управлінських рішень щодо підвищення ефективності командної роботи.

Питання на самостійне вивчення:

6. Методи діагностики соціально-психологічного клімату.
7. Інструменти розвитку корпоративної культури.

Тема 4. HR-комунікації та управління соціально-психологічними процесами (4 год)

1. Побудова системи внутрішніх комунікацій організації.
2. Аналіз комунікаційних бар'єрів у роботі з персоналом.
3. Інструменти зворотного зв'язку в HR менеджменті.
4. Аналіз причин організаційного стресу та професійного вигорання.
5. Формування заходів щодо підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату.

Питання на самостійне вивчення:

6. Особливості комунікації в дистанційних та гібридних командах.
7. Психологічні технології роботи з персоналом.

Змістовий модуль 2: Прикладні HR-технології та результативність управління персоналом

Тема 5. Рекрутинг та професійний відбір персоналу (4 год)

1. Формування профілю і вимог до кандидата.
2. Розроблення оголошення про вакансію.
3. Вибір каналів і джерел пошуку кандидатів.
4. Аналіз резюме та первинний відбір кандидатів.
5. Підготовка та проведення структурованої співбесіди.

Питання на самостійне вивчення:

6. Цифрові платформи та технології рекрутингу.
7. Можливості та обмеження використання ШІ у пошуку й відборі персоналу.

Тема 6. Адаптація та утримання персоналу (4 год)

1. Визначення цілей та етапів адаптації нового працівника.
2. Розроблення програми адаптації працівника.
3. Організація наставництва та супроводу нового працівника.
4. Визначення факторів задоволеності та лояльності персоналу.
5. Розроблення заходів щодо утримання ключових працівників.

Питання на самостійне вивчення:

6. Employee Experience як сучасний напрям HR менеджменту.

7. Причини раннього звільнення нових працівників.

Тема 7. Оцінювання персоналу та результативності праці (4 год)

1. Визначення цілей та критеріїв оцінювання персоналу.
2. Вибір методів оцінювання для різних категорій працівників.
3. Формування системи показників результативності працівника.
4. Аналіз результатів оцінювання персоналу.
5. Прийняття HR-рішень за результатами оцінювання.

Питання на самостійне вивчення:

6. Метод 360° у системі оцінювання персоналу.
7. Цифрові інструменти моніторингу та оцінювання результативності.

Тема 8. Навчання, розвиток та управління кар'єрою персоналу (4 год)

1. Визначення потреб працівників у навчанні та розвитку.
2. Формування індивідуального плану професійного розвитку.
3. Вибір форм і методів навчання персоналу.
4. Розроблення кар'єрної траєкторії працівника.
5. Формування та розвиток кадрового резерву організації.

Питання на самостійне вивчення:

6. Upskilling та reskilling персоналу.
7. Самонавчання та безперервний професійний розвиток.

Тема 9. Плинність, мобільність та вивільнення персоналу (4 год)

1. Аналіз руху персоналу в організації.
2. Розрахунок та інтерпретація показників плинності персоналу.
3. Виявлення причин звільнення працівників.
4. Розроблення заходів щодо зменшення небажаної плинності персоналу.
5. Формування управлінських рішень щодо внутрішньої мобільності та вивільнення працівників.

Питання на самостійне вивчення:

6. Exit interview як інструмент HR-аналітики.
7. Соціально відповідальне вивільнення персоналу.

Тема 10. HR-аналітика та оцінювання ефективності HR менеджменту (4 год)

1. Формування системи показників ефективності HR менеджменту.
2. Аналіз витрат на персонал та результативності HR-процесів.
3. Розрахунок та інтерпретація основних HR-метрик.
4. Оцінювання ефективності роботи HR-служби.
5. Використання HR-аналітики для обґрунтування управлінських рішень.

Питання на самостійне вивчення:

6. Кадровий аудит та його місце в системі HR менеджменту.
7. Цифровізація HR-аналітики та використання даних у прийнятті кадрових рішень.

Зміст самостійної роботи здобувачів

Розподіл годин, виділених на вивчення дисципліни:

Найменування видів робіт	Розподіл годин за формами навчання
--------------------------	------------------------------------

	денна	заочна
Самостійна робота, год, у т.ч.:	60	108
Опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	10	18
Підготовка до практичних занять та контрольних заходів	5	10
Підготовка звітів з практичних робіт	15	10
Підготовка до поточного контролю	10	10
Опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	20	60

ПОЛІТИКА КУРСУ

Коротко, з покликанням на відповідну нормативну базу УКД, висвітлити питання.³

1) щодо системи поточного і підсумкового контролю

Організація поточного та підсумкового семестрового контролю знань студентів, проведення практик та атестації, переведення показників академічної успішності за 100-бальною шкалою в систему оцінок за національною шкалою здійснюється згідно з “Положенням про систему поточного і підсумкового контролю, оцінювання знань та визначення рейтингу здобувачів освіти”. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



2) щодо оскарження результатів контрольних заходів

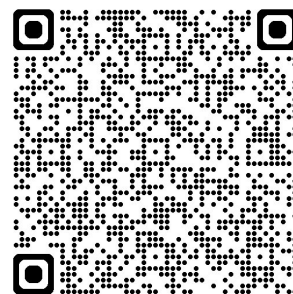
Здобувачі вищої освіти мають право на оскарження оцінки з дисципліни отриманої під час контрольних заходів. Апеляція здійснюється відповідно до «Положення про політику та врегулювання конфліктних ситуацій». Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



³ зміст пунктів може редагуватись з огляду на особливості курсу

3) щодо відпрацювання пропущених занять

Згідно “Положення про організацію освітнього процесу” здобувач допускається до семестрового контролю з конкретної навчальної дисципліни (семестрового екзамену, диференційованого заліку), якщо він виконав усі види робіт, передбачені на семестр навчальним планом та силабусом/робочою програмою навчальної дисципліни, підтвердив опанування на мінімальному рівні результатів навчання (отримав ≥ 35 бали), відпрацював визначені індивідуальним навчальним планом всі лекційні, практичні, семінарські та лабораторні заняття, на яких він був відсутній. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



4) щодо дотримання академічної доброчесності

“Положення про академічну доброчесність” закріплює моральні принципи, норми та правила етичної поведінки, позитивного, сприятливого, доброчесного освітнього і наукового середовища, професійної діяльності та професійного спілкування спільноти Університету, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



5) щодо використання штучного інтелекту

“Положення про академічну доброчесність” визначає політику щодо використання технічних засобів на основі штучного інтелекту в освітньому процесі. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).⁴ “Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації та фальсифікації академічних творів” містить рекомендації щодо використання в академічних текстах генераторів на основі штучного інтелекту. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



6) щодо використання технічних засобів в аудиторії та правила комунікації

Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). На гаджетах повинен бути активований режим «без звуку» до початку заняття. Під час занять заборонено надсилання текстових повідомлень,

⁴ визначається політика використання ШІ в навчальній дисципліні - дозволене/заборонене, правила використання

прослуховування музики, перевірка електронної пошти, соціальних мереж тощо. Під час виконання заходів контролю використання гаджетів заборонено (за винятком, коли це передбачено умовами його проведення). У разі порушення цієї заборони результат анулюється без права перескладання. Ознайомитись з відповідним документом можна за [посиланням](#).



Комунікація відбувається через електронну пошту і сторінку дисципліни в Moodle.

7) щодо зарахування результатів навчання, здобутих шляхом формальної/інформальної освіти

Процедури визнання результатів навчання, здобутих шляхом формальної/інформальної освіти визначаються «Положенням про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та / або інформальної освіти». Ознайомитись з документом можна за [посиланням](#).⁵



МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При вивченні дисципліни застосовується комплекс методів для організації навчання студентів з метою розвитку їх логічного та абстрактного мислення, творчих здібностей, підвищення мотивації до навчання та формування особистості майбутнього фахівця.

Програмний результат навчання ⁶	Метод навчання	Метод оцінювання
ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.	Проблемна лекція, пояснення, дискусія; аналіз HR-ситуацій, кейс-метод, ситуаційні завдання, робота з даними, обґрунтування альтернативних HR-рішень.	Усне опитування, оцінювання практичних і ситуаційних завдань, кейсів, тестовий контроль.
ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги	Проблемна лекція, кейс-метод, ситуаційне моделювання, дискусія, аналіз альтернатив, розроблення та обґрунтування HR-	Оцінювання кейсів, практичних завдань, обґрунтованості управлінських рішень, тестовий контроль.

⁵ визначається перелік електронних та інших ресурсів та умови перезарахування

⁶ для вибіркових навчальних дисциплін вказується результат навчання

чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.	рішень.	
ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.	Дискусія, робота в малих групах, ділові та рольові ігри, моделювання співбесіди, командні завдання, презентація результатів роботи.	Оцінювання участі у дискусіях, командних завдань, рольових ситуацій, презентацій та практичних робіт.
ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.	Командна робота, ділові ігри, кейс-метод, моделювання HR-ситуацій, мозковий штурм, аналіз командних ролей та соціально-психологічних процесів.	Оцінювання командної роботи, вирішення кейсів, практичних завдань, участі у ділових іграх та презентації результатів.
ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.	Самостійна робота, індивідуальні практичні завдання, розроблення професійної та кар'єрної траєкторії, рефлексивні методи, робота з цифровими освітніми ресурсами.	Оцінювання індивідуальних завдань, плану професійного розвитку, самостійної роботи, презентації результатів.
ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).	Лекція, демонстрування, практичні розрахунково-аналітичні завдання, кейс-метод, планування потреби у персоналі, розроблення HR-документів, аналіз HR-метрик.	Оцінювання практичних робіт, розрахунково-аналітичних завдань, HR-кейсів, розроблених документів, тестовий та підсумковий контроль.

МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНІ РЕСУРСИ

(програмне забезпечення, лабораторне та комп'ютерне обладнання тощо)

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Контрольні заходи⁷

⁷ зміст редагується залежно від наповнення дисципліни

(в разі потреби - розділити за семестрами)

Вид	Зміст⁸	% від загальної оцінки	Бал	
			min	max
Поточні контрольні заходи				
	всього	60	35	60
Підсумкові контрольні заходи		40	25	40
Всього:		100	60	100

Процедура проведення контрольних заходів, а саме поточного контролю знань протягом семестру та підсумкового семестрового контролю, регулюється «Положенням про систему поточного та підсумкового контролю оцінювання знань та визначення рейтингу студентів».

Фіксація **поточного** контролю здійснюється в “Електронному журналі обліку успішності академічної групи” на підставі чотирибальної шкали - “2”; “3”; “4”; “5”. У разі відсутності студента на занятті виставляється “н”. За результатами поточного контролю у Журналі, автоматично визначається підсумкова оцінка, здійснюється підрахунок пропущених занять.

Усі пропущені заняття, а також негативні оцінки студенти зобов'язані відпрацювати впродовж трьох наступних тижнів. У випадку недотримання цієї норми, замість “н” в журналі буде виставлено “0” (нуль балів), без права перездачі. Відпрацьоване лекційне заняття в електронному журналі позначається літерою «в».⁹

Критерії оцінювання¹⁰ (поточного та підсумкового контролю)

До підсумкового контролю допускаються студенти які за результатами поточного контролю отримали не менше 35 балів. Усі студенти, що отримали 34 балів і менше, не допускаються до складання підсумкового контролю і на підставі укладання додаткового договору, здійснюють повторне вивчення дисципліни впродовж наступного навчального семестру. За результатами підсумкового контролю (диференційований залік/екзамен) студент може отримати 40 балів.

⁸ у випадку наявності видів роботи, які оцінюються окремо (проект, завдання тощо) прописується в окремому рядку; за відсутності - одним рядком визначається вся сукупність аудиторної роботи (опитування, поточні контрольні тощо) та визначається стандартне значення балів (35/60)

⁹ можна вказати теми чи завдання, які є обов'язковими до виконання, а також особисті підходи до оцінювання рівня знань здобувачів під час аудиторної роботи

¹⁰ критерії вказуються згідно з особливостями дисципліни.

Студенти, які під час підсумкового контролю отримали 24 бали і менше, вважаються такими, що не здали екзамен/диференційований залік і повинні йти на перездачу.

Загальна семестрова оцінка з дисципліни, яка виставляється в екзаменаційних відомостях оцінюється в балах (згідно з **Шкалою оцінювання знань за ЄКТС**) і є сумою балів отриманих під час поточного та підсумкового контролю.

Шкала оцінювання знань за ЄКТС:

Оцінка за національною шкалою	Рівень досягнень, %	Шкала ECTS
Національна диференційована шкала		
Відмінно	90 – 100	A
Добре	83 – 89	B
	75 – 82	C
Задовільно	67 – 74	D
	60 – 66	E
Незадовільно	35 – 59	FX
	0 – 34	F
Національна недиференційована шкала		
Зараховано	60 – 100	-
Не зараховано	0 – 59	-

Студенти, які не з'явилися на заліки/екзамени без поважних причин, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ¹¹

Основна література

1. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В., Вихор М. В. Менеджмент персоналу : навчальний посібник (практикум). Біла Церква : Білоцерківдрук, 2020. 171 с. <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/5118>
2. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент : навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с. <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/12269>
3. Алексеєнко Л., Брич В., Борисяк О. та ін. Менеджмент персоналу : підручник / за заг. ред. В. Я. Брича. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 640 с. ISBN 978-966-654-724-1. <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49018>

¹¹ обов'язково: враховувати вимоги [ДСТУ 8302:2015](#) (відповідно до [Наказу № 65, від 4.03. 2016](#)), [рекомендації](#) Національного агентства з забезпечення якості вищої освіти, використовувати літературу за останні 5-7 років, наводити власні публікації за змістом навчальної дисципліни.

4. Сочинська-Сибірцева І. М., Сторожук О. В., Доренська А. О. Новітні технології управління персоналом : навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с. <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/13256>

Додаткова література

1. Черненко Н. І. Штучний інтелект в управлінні персоналом. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. № 12. С. 76–83. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.11>

2. Терент'єва Н., Павлов Д., Твердохліб М. Інтеграція цифрових інструментів і штучного інтелекту в процеси HR-менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. Т. 334, № 5. С. 624–629. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-94>

3. Дашко І., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Ключові принципи впровадження ШІ в процеси управління персоналом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-47>

4. Котовська І. Перспективи використання штучного інтелекту в процесі управління персоналом: аналіз переваг, ризиків та перспектив розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-178>

5. Олійник І. Стратегії адаптації HR-менеджменту в умовах діджиталізації та штучного інтелекту. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-114>

6. Чорноус Г. О., Миронець В. О. Штучний інтелект в процесах управління людськими ресурсами: загальні засади та застосування для моніторингу психологічного клімату. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2024. № 2 (49). С. 229–240. <https://doi.org/10.17721/tppe.2024.49.20>

7. Склярук Т., Наконечна В. Особливості використання інноваційних технологій в системі управління персоналом в умовах сьогодення. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 14. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-5>