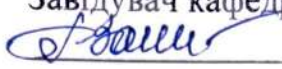


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Завідувач кафедри, професор

 Галина ЗАПША

«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

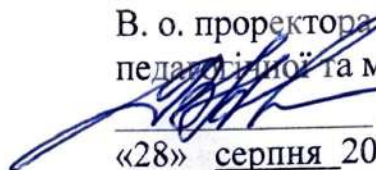
В.о. декана факультету економіки
та управління

 Аркадій ТОПОВ

«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

В. о. проректора з науково-
педагогічної та методичної роботи

 Вячеслав СЕДОВ

«28» серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ОП 10 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ

перший (бакалаврський) рівень

(назва рівня вищої освіти)

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 «Управління та адміністрування»

(шифр та назва галузі знань)

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 «Менеджмент»

(код та найменування спеціальності)

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА**

Менеджмент

(назва освітньої програми)

СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ

Факультет економіки та управління

(факультет, інститут)

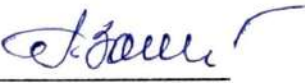
ОДЕСА – 2025

Робоча програма освітнього компонента «Управління персоналом» для здобувачів за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти.

Розробник програми: Ганна ДІДУР, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри менеджменту
Протокол № 1 від «28» серпня 2025 р.

Завідувач кафедри
менеджменту



Галина ЗАПША

Гарант освітньої програми



Ганна ДІДУР

© Ганна ДІДУР, ОДАУ, 2025 рік

1. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма здобувача вищої освіти	Характеристика освітнього компонента	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6	Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність: 073 «Менеджмент»	Обов'язковий	
Змістових модулів – 2	Освітня програма «Менеджмент»	Рік підготовки	
Індивідуальне науково-дослідне завдання		2-й	1/2-й
Загальна кількість годин – 180		Семестр	
		3-й	2/3-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 5 самостійної роботи здобувача – 7	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)	Лекції	
		30 год.	2 год. / 8 год.
		Практичні, семінарські	
		44	0 год. / 8 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		106 год.	162 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	
		Вид контролю:	
		іспит	іспит

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 72/106

для заочної форми навчання – 18/162

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Освітній компонент *«Управління персоналом»* відноситься до складу обов'язкових освітньо-професійної програми підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент». Передумовами для вивчення освітнього компонента є формування у здобувачів компетентності у сфері психології, філософії, менеджменту, правового забезпечення управлінської діяльності, самоменеджменту.

Метою викладання освітнього компонента є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Завданням викладання освітнього компонента є теоретична та практична підготовка здобувачів з питань:

- формування ефективної системи управління персоналом в організації;
- обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління персоналом;
- формування та аналіз стану кадрової політики організації;
- проектування системи управління персоналом та нормативної чисельності працівників кадрової служби підприємства;
- управління соціальним розвитком трудового колективу;
- формування успішної команди як соціального утворення;
- застосування сучасних методів планування та прогнозування потреб у персоналі;
- організація набору і відбору персоналу в організації;
- навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікація працівників на етапі розвитку персоналу організації;
- управління діловою кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою їх розвитку;
- атестації персоналу та використання результатів у системі мотивації;
- оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

У результаті вивчення освітнього компонента *«Управління персоналом»* здобувач повинен:

Знати:

- основні принципи управління персоналом у сучасній системі менеджменту;
- основні функції кадрової служби, у т.ч. менеджера з персоналу;
- джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні;
- методи ефективного комплектування штату та адаптації працівників на підприємстві;
- про сутність соціального партнерства в організації та зміст колективного договору;
- форми та методи навчання працівників та застосовувати їх залежно від потреб організації.

Вміти:

- проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію та аналізувати анкетні дані;
- складати план заходів із профорієнтаційної роботи в трудовому колективі підприємства;
- розробляти пропозиції до плану соціального розвитку трудового колективу підприємства;
- володіти методами раціонального оцінювання працівників та вміти їх застосовувати в кожній конкретній організації;
- характеризувати індивідуальні особливості (сильні та слабкі риси характеру) працівника підприємства
- будувати раціональну структуру кадрової служби підприємства;
- розраховувати і аналізувати показники руху кадрів в організації;
- застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією;
- формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним;
- здійснювати кадрове планування з метою визначення оптимальної чисельності та структури працівників;
- проводити об'єктивний аналіз кадрової роботи на основі кадрового моніторингу;
- забезпечувати процес управління персоналом необхідною інформацією та документацією;
- розробляти активну кадрову політику організації, зокрема визначати основні заходи з її формування та реалізації;
- документально оформляти рух працівників на підприємстві;
- забезпечувати високий рівень трудової дисципліни працівників на підприємстві та підвищувати його;
- готувати пропозиції щодо проведення економічно обґрунтованої політики вивільнення персоналу та попередження плинності кадрів;
- оцінювати рівень ефективності роботи з персоналом підприємства за різними показниками.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

В результаті вивчення освітнього компонента «Управління персоналом» у здобувача формуються:

Інтегральна компетентність (ІК):

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетентності (ЗК):

- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях (ЗК4);
- знання та розуміння предметної області; розуміння професійної діяльності (ЗК5);
- здатність до адаптації та дії в новій ситуації (ЗК11);
- здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК12);
- здатність працювати у міжнародному контексті (ЗК14);
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів) (ЗК15).

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

- вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними (СК4);
- здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту (СК 5);
- здатність діяти соціально відповідально і свідомо (СК 6);
- здатність планувати діяльність організації та управляти часом (СК 8);
- здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань (СК 9);
- здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації (СК 10);
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління (СК 11);
- розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності (СК 14);
- здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички (СК 15).

Програмні результати вивчення освітнього компонента «Управління персоналом» є:

- демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства (ПРН 3);
- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень (ПРН 4);
- описувати зміст функціональних сфер діяльності організації (ПРН 5);
- виявляти навички організаційного проектування (ПРН 7);
- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації (ПРН 8);
- демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. (ПРН 9);
- мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації (ПРН 10);
- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації (ПРН 11);
- оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації (ПРН 12);
- ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації (ПРН 14);
- демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності (ПРН 15);
- демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним (ПРН 16).

4. СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с. р.		л	п	лаб.	інд.	с. р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий модуль 1. Формування системи управління персоналом												
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	18	4	4			10	18	2*				16
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	14	2	4			8	14	2				12
Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	18	4	4			10	18	2	2			14
Тема 4. Кадрове планування в організаціях	14	2	4			8	14		2			12
Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	16	2	4			10	16	2	2			12
Разом за змістовим модулем 1	80	14	20			46	80	8	6			66
Змістовий модуль 2. Технологія управління персоналом.												
Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу	12	2	4			6	12	2	2			8
Тема 7. Формування колективу організації	12	2	4			6	12					12
Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	12	2	4			6	12					12
Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	14	2	4			8	14					14
Тема 10.	14	2	2			10	14					14

Управління розвитком і рухом персоналу організації												
Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	12	2	2			8	12					12
Тема 12. Соціальне партнерство в організації	12	2	2			8	12					12
Тема 13. Ефективність управління персоналом	12	2	2			8	12					12
Разом за змістовим модулем 2	100	16	24			60	100	2	2			96
Усього годин	180	30	44			106	180	10	8			162

5. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

5.1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Роль та значення управління персоналом як науки. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри».

Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом. Вплив зовнішнього середовища на 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 та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних аграрних підприємств. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній.

Різні підходи до задоволення потреби в персоналі на підприємствах Японії, Західної Європи та США. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Інноваційні підходи до управління персоналом. Особливості управління персоналом в аграрній сфері.

Перспективи розвитку системи управління персоналом в Україні в умовах глобалізації та інтеграції до європейського простору.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Елементи соціальної системи управління персоналом. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. 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 (робітники) та управлінський персонал (службовці), 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.

Взаємозв'язок між соціальною та економічною ефективністю управління персоналом.

Особливості управління персоналом як соціальною системою в аграрних підприємствах.

Перспективи розвитку управління персоналом як соціальної системи в умовах цифровізації, гнучких форм зайнятості та віддаленої роботи.

Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом 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.

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). Інновації в кадровій політиці. Інклюзія як напрямок кадрової політики. Особливості формування та реалізації ефективної кадрової політики в аграрній сфері.

Взаємозв'язок кадрової політики та управління розвитком персоналу. Вплив зовнішнього середовища на кадрову політику.

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. Роль керівництва та HR-служби у реалізації кадрової стратегії.

Оцінка ефективності кадрової політики. Перспективи розвитку кадрової політики в умовах цифровізації, глобалізації та інтеграції у європейський простір.

Тема 4. 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. Формування бренду роботодавця.

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. Планування чисельності управлінського та виробничого персоналу. Особливості планування персоналу в аграрній сфері.

Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника.

Взаємозв'язок кадрового планування та кадрової політики. Сучасні тенденції кадрового планування: цифрові HR-системи, автоматизація, big data, прогнозна аналітика.

Тема 5. 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. Інновації

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід проведення профорієнтація .

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. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Випробування. Рішення про найм. Інновації при відборі персоналу. Програми з автоматичної обробки резюме.

Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Входження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють.

Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво.

Правові аспекти набору і відбору персоналу. Сучасні інструменти рекрутингу: онлайн-платформи, соціальні мережі, HR-аналітика, штучний інтелект.

Оцінка ефективності процесу набору та відбору персоналу.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.

Тема 6. Організація діяльності та функції служб 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.

Сучасні підходи до діяльності служб персоналу: HR-бізнес-партнерство, аутсорсинг HR-послуг, цифрові HR-платформи.

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.

Вплив цифровізації на діяльність служб персоналу: HRM-системи, аналітика, автоматизація кадрових процесів.

Роль служби персоналу у формуванні корпоративної культури та соціальної відповідальності організації.

Перспективи розвитку служб персоналу в Україні: професіоналізація HR, інтеграція європейських практик, розвиток HR-аналітики.

Тема 7. 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. Соціально-психологічний клімат у колективі: сутність, чинники, методи його формування та підтримки.

Вплив формування колективу на продуктивність та конкурентоспроможність організації. Сучасні тенденції формування колективів: гнучкі команди, дистанційна робота, мультикультурні колективи.

Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства. 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. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

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 від'ємне.

Методи підвищення згуртованості колективу: командоутворення, корпоративні заходи, спільне навчання, участь у прийнятті рішень. Роль комунікацій та довіри у формуванні згуртованості.

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.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика основних розділів і документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

Соціальна відповідальність організації як чинник розвитку колективу та зміцнення його згуртованості.

Тема 9. 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.

Планування та організація процесу оцінювання: розробка методик, графіків, участь керівництва і HR-служби.

Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, 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.

Сучасні тенденції оцінювання персоналу: HR-аналітика, цифрові платформи, використання штучного інтелекту, інтегровані системи управління персоналом

Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізу потреб персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні. Сучасні програми розвитку персоналу.

Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою 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. Аналіз 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.

Стимулювання роботодавців щодо розвитку персоналу організації. Роль Державної служби зайнятості в стимулюванні роботодавців щодо розвитку персоналу організації. Вплив чинного законодавства на стимулювання професійного розвитку персоналу підприємства.

Види кадрових нововведень. Інноваційний потенціал працівника.

Тема 11. Управління процесом вивільнення 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.

Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом на підприємстві.

Тема 12. Соціальне партнерство в організації

Соціальне партнерство як чинник стабільності трудових відносин. Сутність та основні принципи соціального партнерства в організації. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність 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. Роль громадських організацій у розвитку соціального партнерства. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників. Форми взаємодії роботодавця, працівників і профспілкових організацій. Міжнародний досвід розвитку системи соціального партнерства.

Тема 13 . Ефективність управління персоналом

Поняття ефективності управління персоналом та її значення для підприємства. 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.

Використання сучасних HR-технологій у забезпеченні ефективності управління персоналом. Вплив корпоративної культури та системи мотивації на ефективність роботи персоналу. Міжнародні підходи до оцінки ефективності управління персоналом.

5.2 ТЕОРЕТИЧНИЙ ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

(курс лекцій)
Денна форма навчання

№ з/п	Змістовий модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
1	2
	Змістовий модуль 1. Формування системи управління персоналом – 14 год
1.1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій (2 год) 1. Зміст освітнього компонента, її місце і роль в системі менеджменту організацій. 2. Категорійний апарат «Управління персоналом». 3. Історичний розвиток науки управління персоналом.
1.2	Управління персоналом у системі менеджменту організацій (2 год) 1. Предмет та об'єкт управління персоналом. 2. Управління персоналом, як специфічна функція менеджменту. 3. Принципи, функції та методи управління персоналом.
1.3	Управління персоналом як соціальна система (2 год) 1. Характеристика персоналу організації. 2. Структура персоналу. 3. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. 4. Професійна компетентність і професійна придатність.
1.4	Кадрова політика організації і стратегія управління персоналом організації (4 год) 1. Поняття та значення кадрової політики організації. 2. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. 3. Розробка та реалізація кадрової політики у кадрових документах. 4. Кадрова політика в країнах з розвинутою ринковою економікою.
1.5	Кадрове планування в організаціях (2 год) 1. Поняття кадрового планування Мета та завдання планування персоналу. 2. Методи визначення потреб підприємства у персоналі. 3. Оперативний план роботи з персоналом в організації. 4. Особливості закордонного досвіду планування потреб у персоналі.
1.6	Організація набору і відбору кадрів (2 год) 1. Зміст процесу набору та наймання працівників. 2. Професійна орієнтація і профорієнтаційна робота. 3. Моделі та методи відбору працівників. Трудова адаптація первинна та вторинна.
	Змістовий модуль 2. Технологія управління персоналом (16 год.)
2.1	Організування діяльності та функції служб персоналу (2 год) 1. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. 2. Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. 3. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби. 1. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу.
2.2	Формування колективу підприємства (2 год) 1. Колектив як соціальна група. 2. Етапи створення і розвитку трудового колективу. 3. Структура та ефективність роботи трудового колективу. 4. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства.

2.3	Згуртованість та соціальний розвиток колективу (2 год) 1. Сутність і стадії згуртованості колективу. 2. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкту управління. 4. Сутність і значення соціального розвитку колективу.
2.4	Оцінювання персоналу в організації (2 год) 1. Ділова оцінка персоналу. 2. Етапи та методи оцінювання персоналу. 3. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. 3. Атестація персоналу.
2.5	Управління розвитком і рухом персоналу організації (2 год) 1. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним. 2. Організація системи професійного навчання персоналу. 4. Управління рухом кадрів.
2.6	Управління процесом вивільнення персоналу (2 год) 1. Організація процесу звільнення. 2. Управління плінністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. 3. Управління якістю трудового життя працівників організації. 3. 4. Управління безпекою персоналу.
2.7	Соціальне партнерство на підприємстві (2 год) 1. Соціальне партнерство на підприємстві: сутність і функції. 2. Система регулювання соціально-трудова відносин у підприємстві. 3. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства.
2.8	Ефективність управління персоналом підприємства (2 год) 1. Економічна, соціальна і організаційна ефективність управління персоналом підприємства. 2. Оцінка комплексної ефективності управління персоналом підприємства.

Заочна форма навчання

№	Змістовий модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
	Змістовий модуль 1. Теоретичні основи формування системи управління персоналом (8 год.)
1.1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій (2 год) 1. Зміст освітнього компонента, її місце і роль в системі менеджменту організацій. 2. Категорійний апарат «Управління персоналом». 3. Історичний розвиток науки управління персоналом 4. Предмет та об'єкт управління персоналом. 5. Управління персоналом, як специфічна функція менеджменту. 6. Принципи, функції та методи управління персоналом.
1.2	Управління персоналом як соціальна система (2 год) 1. Характеристика персоналу організації. 2. Структура персоналу. 3. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. 4. Професійна компетентність і професійна придатність.
1.3	Кадрова політика організації і стратегія управління персоналом організації (2 год)* 1. Поняття та значення кадрової політики організації. 2. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. 3. Розробка та реалізація кадрової політики у кадрових документах.

	4. Кадрова політика в країнах з розвинутою ринковою економікою.
1.4	Організація набору і відбору кадрів (2 год) 1. Зміст процесу набору та наймання працівників 2. Професійна орієнтація і профорієнтаційна робота. 3. Моделі та методи відбору працівників. 4. Трудова адаптація первинна та вторинна. Наставництво
	Змістовий модуль 2. Технологія управління персоналом (2 год.)
2.1	Організування діяльності та функції служб персоналу (2год) 1. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. 2. Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. 3. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби. 4. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу.

5.3. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	4	-
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	4	-
3	Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	4	2
4	Тема 4. Кадрове планування в організаціях	4	2
5	Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	4	2
6	Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу	4	2
7	Тема 7. Формування колективу організації	4	-
8	Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	4	-
9	Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	4	-
10	Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації	2	-
11	Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	2	-
12	Тема 12. Соціальне партнерство в організації	2	-
	Тема 13. Ефективність управління персоналом	2	-
	Разом	44	8

5.4. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	10	16

2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	8	12
3	Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	10	14
4	Тема 4. Кадрове планування в організаціях	8	12
5	Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	10	12
6	Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу	6	8
7	Тема 7. Формування колективу організації	6	12
8	Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	6	12
9	Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	8	14
10	Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації	10	14
11	Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	8	12
12	Тема 12. Соціальне партнерство в організації	8	12
13	Тема 13. Ефективність управління персоналом	8	12
	Разом	106	162

5.5. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання передбачає підготовку реферату за однією з актуальних проблем управління персоналом. Метою індивідуального науково-дослідного завдання є оволодіння теоретичними знаннями з питань управління персоналом та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні персоналом.

Реферат – це скорочений виклад змісту первинного документа або його частини, з основними фактичними даними й висновками. Він починається з викладу сутності роботи і складається за таким планом: тема, предмет, (об'єкт). характер і мета роботи. В рефераті слід показати ті особливості теми, які необхідні для розкриття мети і змісту роботи, методи проведення роботи. Виклад матеріалу в рефераті має бути коротким і точним. Середній обсяг реферату становить приблизно 10-15 друкованих аркушів формату А4. Виконана реферативна робота повинна продемонструвати наявність навичок у здобувача щодо самостійного пошуку та опрацювання джерельної бази з обраної теми. З цією метою здобувач має знайти, ознайомитись і використати декілька наукових, навчальних і науково-методичних публікацій. В яких висвітлюються ті чи інші аспекти обраної теми. До таких джерел належать, по-перше, наукові публікації, по-друге, навчальна література, по-третє, методично-довідкова література з управління персоналом. У вступі автор аргументує вибір теми, вказує на її важливість, актуальність теми. Основна частина реферативної роботи складається з відповідних розділів. Назва будь-якого розділу основної частини не повинна повторювати назву теми роботи. Висновки робляться щодо кожного з розділів основної частини, а також узагальнення і можливі шляхи розв'язання проблем, розглянутих в основній частині дослідження. Список

використаних джерел включає бібліографічний опис усіх опрацьованих і використаних автором у цій роботі джерел інформації.

Тематика рефератів

1. У деяких темах необхідно на місці умовної позначки (...) вказати назву конкретної організації, для умов якої виконується індивідуальне завдання.
2. Еволюція поглядів на управління персоналом.
3. Японська філософія управління персоналом.
4. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.
5. Проблеми та тенденції в управлінні персоналом успішних компаній.
6. Цифровізація управління персоналом: впровадження HR-технологій та аналітики.
7. Мотивація та стимулювання персоналу в умовах сучасного ринку праці.
8. Розвиток та управління талантами: стратегії залучення та утримання ключових працівників.
9. Управління персоналом у гібридних та дистанційних командах.
10. Корпоративна культура як інструмент розвитку персоналу та підвищення ефективності організації.
11. Управління професійним розвитком працівників: від адаптації до кар'єрного росту.
12. Оцінювання персоналу: сучасні методи та інтегровані системи управління ефективністю.
13. Управління конфліктами та формування згуртованого колективу.
14. Сучасні підходи до кадрової політики: стратегічне планування та прогнозування потреб в персоналі.
15. Соціальна відповідальність організації та її вплив на управління персоналом.
16. Формування особистості працівника в аграрній сфері.
17. Соціальна структура та її внесок в ефективність підприємства аграрної сфери.
18. Рольова структура персоналу як дієвий чинник успіху сучасного підприємства.
19. Сучасні кваліфікаційні вимоги до працівників аграрної сфери.
20. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня менеджерів підприємств аграрної сфери.
21. Професійна компетентність і професійна придатність працівника аграрної сфери у сучасних умовах
22. Формування кадрової політики (...).
23. Система розвитку персоналу (...).
24. Сучасні методи підбору та відбору персоналу.
25. Методи профорієнтації та адаптації персоналу в сучасних умовах.

26. Сучасні методи оцінки персоналу.
27. Сучасні методи оцінки результативності праці керівників.
28. Конфлікти та їх вирішення в сучасних умовах.
29. Професійний розвиток і навчання персоналу в сучасних умовах.
30. Управління кар'єрою в сучасних організаціях.
31. Організація робочого місця керівника (спеціаліста).
32. Сучасні методи мотивації праці управлінського персоналу.
33. Сучасні методи мотивації праці виробничого персоналу.
34. Сучасні методи нематеріальної мотивації праці.
35. Неформальні групи та їх роль в управлінні колективами.
36. Особливості управління персоналом у сезонних та польових роботах аграрних підприємств.
37. Розвиток компетенцій працівників агробізнесу в умовах цифровізації та впровадження інноваційних технологій.
38. Кадрова політика аграрних підприємств: залучення, утримання та мотивація молодих фахівців.
39. Соціальна згуртованість колективів аграрних підприємств та її вплив на продуктивність праці.
40. Системи оцінювання та підвищення ефективності персоналу у сільському господарстві.
41. Сталий розвиток організацій через інвестування в людський капітал.
42. Управління персоналом на засадах соціальної відповідальності бізнесу.
43. Інклюзивна політика зайнятості як елемент сталого розвитку підприємства.
44. Навчання протягом життя як стратегія сталого розвитку персоналу
45. Управління персоналом у контексті переходу до «зелених» робочих місць.
46. Екологічна відповідальність HR-служби в умовах трансформації бізнесу.
47. Корпоративні програми з розвитку громад як складова сталого управління персоналом.
48. Системи мотивації персоналу з урахуванням екологічних та соціальних цілей.

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Викладання освітнього компонента здійснюється у формі читання лекцій, проведення семінарських, практичних занять. Важливим елементом навчання є самостійна робота та виконання індивідуального навчально-практичного завдання у формі реферату.

Основними методами досягнення навчальних цілей є:

- проведення оглядових та проблемних лекцій. Вивчення лекційного матеріалу дасть змогу здобувачам набути теоретичні знання з проблем формування системи управління персоналом підприємств, розуміння сутності основних категорій і понять, механізмів і технології управління персоналом;

- участі у семінарських і практичних заняттях. Вирішення практичних завдань формує вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає рішення задач, розгляд ситуацій з проблем аналізу, планування, організації, контролю в сфері управління персоналом підприємств;

- отримання консультації. Під час консультацій здобувачі отримують відповіді на окремі теоретичні чи практичні питання та пояснення певних теоретичних положень освітнього компонента;

- виконання самостійної роботи. Вивчення курсу передбачає самостійне опрацювання здобувачами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань, законів України, указів Президента України та постанов Кабінету Міністрів України з питань законодавчого регулювання діяльності з управління персоналом;

- проведення підсумкового контрольного випробування.

Таблиця 1

Відповідність програмних результатів та методів навчання

Результати навчання	Методи навчання
ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства	Лекції, виконання практичних робіт, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, пояснення, дискусія з проблемних питань, групове обговорення ситуації, презентації).
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. case study – опис конкретних ситуацій та проблем; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій; дискусії з проблемних ситуацій; евристичний метод - організація активного пошуку розв'язання проблемних ситуацій під керівництвом викладача. Робота в командах, презентації.
ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації	Лекції, виконання практичних робіт, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, пояснення, дискусія з проблемних питань, групове обговорення ситуації, аналіз організаційних документів).
ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування	Лекції, виконання практичних робіт (з використанням методів нормування), вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації.
ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (реферативні виступи; бесіда, пояснення, розповідь, дискусія, презентації, case study, тестування).
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної	Інтерактивні лекції з елементами обговорення. метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення

роботи	практичних проблемних ситуацій, імітація, моделювання, спрощене відтворення реальних управлінських та інших ситуацій в ігровій формі. Робота в командах, презентації.
ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (реферативні виступи; презентації; проєктний метод, case study)
ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (аналізу, синтезу, порівняння, індукції і дедукції, есе з проблемних питань, case study)
ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації	Самостійна робота, індивідуальні консультації. виконання практичних робіт, вправ, тестування (реферативні виступи; презентації, case study)
ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (реферативні виступи; бесіда, пояснення, розповідь, дискусія, презентації, (реферативні виступи; презентації; проєктний метод, case study, тестування)
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (групове обговорення ситуації, дискусія, презентації, есе з проблемних питань, реферативні виступи; презентації; проєктний метод, case study, презентації)
ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним	Самостійна робота, індивідуальні консультації. (реферативні виступи; написання есе, дискусія, підготовка презентацій, тестування)

7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань здобувачів з освітнього компонента «Управління персоналом» здійснюється у формі *поточного, модульного (рубіжного) та підсумкового контролів*, які передбачені «Положенням про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року.

Поточний контроль (ПК) з освітнього компонента «Управління персоналом» здійснюється під час аудиторних або дистанційних занять та охоплює питання програми курсу, які винесено на лекційні, практичні заняття та самостійну роботу. Поточний контроль передбачає використання таких форм як: усне опитування; виконання практичних завдань; доповіді, презентації, реферати; експрес-тестування (табл.2). Загальна кількість балів за поточний контроль з змістовного модуля може сягати 40 та 50 балів.

Таблиця 2

Нарахування балів за темами освітнього компоненту під час поточного контролю*

Тема	Усні відповіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації, реферати	Експрес тести	Всього за тему
ПК за змістовний модуль 1 - 40					
Тема 1	2	2	3	1	8

Тема 2	2	2	3	1	8
Тема 3	2	2	3	1	8
Тема 4	2	2	3	1	8
Тема 5	2	2	3	1	8
ПК за змістовний модуль 2 - 50					
Тема 6	2	2	3	1	8
Тема 7	2	2	2	0	6
Тема 8	2	2	2	0	6
Тема 9	2	2	2	0	6
Тема 10	2	2	2	0	6
Тема 11	2	2	2	0	6
Тема 12	2	2	2	0	6
Тема 13	2	2	2	0	6

*Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей освітнього компоненту та рівня складності завдань.

Модульний контроль (МК) з освітнього компонента «Управління персоналом» здійснюється для перевірки рівня засвоєння навчального матеріалу в кінці кожного з двох змістових модулів у формі контрольної роботи, яка складається з теоретичної і практичної частини. Теоретична частина передбачає усно-письмові відповіді на 3 питання. Практична частина - рішення задачі, або розв'язання проблемної ситуації. Загальна кількість балів за модульну контрольну роботу може сягати 45 балів.

За результатами *поточного* і *модульного* контролю виводиться бал за змістовний модуль (Бзм) як сума балів поточного і модульного контролів:

$$\text{Бзм} = \text{ПК} + \text{МК}.$$

Критерії оцінювання поточного і модульних контролів представлені в таблиці 3.

Таблиця 3

Критерії оцінювання поточного і модульного контролів

Поточний контроль					Модульний контроль (модульна контрольна робота)		Відповідність за 100 б. шкалою	Критерії оцінювання
Усні відповіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації, реферати		Експрес тести				
2	2	3	2	1	35-40	45-50	90-100	Демонструє <i>високий</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
1,5	1,5	2	1,5	0,75	30-34	40-44	74-89	Демонструє <i>достатній</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

1	1	1	1	0,5	20-24	35-39	60-73	Демонструє <i>задовільний</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0-0,5	0-0,5	0-0,5	0-0,5	0-0,25	0-19	0-34	1-59	Демонструє <i>низький</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Підсумковий контроль з освітнього компонента «Управління персоналом» проводиться у формі іспиту. Підсумкова оцінка знань здійснюється за **накопичувальною системою** та розраховується як середньоарифметична сума балів, отриманих за змістові модулі (табл. 4), а також відвідування занять та за додаткові види робіт з компоненту (табл. 5).

Максимально можлива оцінка за знання програмного матеріалу освітнього компонента становить 100 балів:

- бали за змістовні модулі – до 90 балів,
- бал за відвідування занять – до 5 балів,
- бал за додаткові види робіт до 5 балів.

Таблиця 4

Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)													Бал за відвідування (всього 0-5)	Бал заохочувальний (всього -0-5)	Сума
Змістовий модуль 1 (ЗМ 1) Поточний контроль - 40					Змістовий модуль 2 (ЗМ 2) Поточний контроль - 50								0-5	0-5	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13			
8	8	8	8	8	8	6	6	6	6	6	6	6			
Модульний контроль - 45					Модульний контроль - 45										
	БЗМ = (ЗМ1 + ЗМ2) : 2														

* T1,T2,T3.....- теми змістовного модуля

****Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей дисципліни та рівня складності завдань. (Протокол засідання кафедри 14 від 26.05.2025)**

Таблиця 5

Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістові модулі) (всього 0-90)	Бал за відвідування (всього 0-5)	Бал заохочувальний (всього – 0-5)
---	-------------------------------------	--------------------------------------

Модуль 1	0-10% пропусків – 5 балів	доповідь на науковій студентській конференції
Модуль 2	10%-20% пропусків – 4 бали	активна участь в роботі наукового гуртка «Синергія»
.....	20%-40% пропусків – 3 бали	підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т.п.
	40%-60% пропусків – 2 бали	призове місце в олімпіаді
	60%-80% пропусків – 1 бал	підготовка наукової публікації
	більше 80% пропусків – 0 балів	виконання індивідуального завдання

Здобувач вищої освіти, який не брав участь у виконанні всіх видів робіт, передбачених робочою програмою або не склав модульний контроль, має право на його відпрацювання згідно графіку затвердженого кафедрою менеджменту.

Якість засвоєння змісту освітнього компонента (незалежно від форми контролю) в Університеті **оцінюється** за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у національну шкалу (чотирибальну – «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» чи вербальну – «зараховано», «не зараховано») та шкалу ЄКТС згідно з таблицею 6.

Таблиця 6

Шкала оцінювання знань: національна та ECTS

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно	не зараховано
1-34	F		

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання рівня засвоєння освітнього компонента наведена в таблиці 7.

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ECTS	Значення оцінки ECTS	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою	
					екзамен	залік
90 - 100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили	Високий (творчий)	відмінно	зараховано
82 - 89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре	
74 - 81	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок			
64 - 73	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно	
60 - 63	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні			
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно	не зараховано
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів			

Участь здобувачів вищої освіти у заходах неформальної освіти, що відповідають тематиці освітнього компонента «Управління персоналом» (короткотривалі курси, вебінари, майстер-класи, воркшопи, конференції, круглі столи, тренінги або інші освітні заходи), спрямовані на розширення знань у сфері управління персоналом, підвищення ефективності командної взаємодії, удосконалення навичок вирішення конфліктних ситуацій, використання цифрових інструментів HR-менеджменту, розроблення програм професійного розвитку персоналу та впровадження практик підвищення мотивації й утримання працівників оцінюється у межах визначеної кількості балів за відповідною темою.

Результат виконання завдання – звіт та/або сертифікат учасника, що підтверджує отримані знання та компетентності. Здобувач освіти представляє результати участі у заході під час практичного чи індивідуального заняття.

Поточний контроль та оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти заочної форми навчання здійснюється на основі виконання завдань під час аудиторних занять та виконаних кожним здобувачем індивідуальних завдань. Індивідуальне завдання представлені в методичних вказівках (робочому зошиті), що розміщено на платформі MOODLE. Індивідуальне завдання оцінюються за 100 бальною шкалою (табл. 6).

Для здобувачів освіти заочної форми навчання підсумковий контроль у формі екзамену проводиться в період екзаменаційної сесії. Екзамен проводиться у формі складання тестів на платформі MOODLE. Здобувачу надається 100 питань. За кожну правильну відповідь нараховується 1 бал. Результати оцінюються за 100 бальною шкалою (табл. 7).

Відповідно до «Положення про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженого наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року, здобувач вищої освіти має право на автоматичне зарахування відповідних балів за освітній компонент, підвищити оцінку з освітнього компонента, право на перескладання підсумкового контролю з освітнього компонента.

У випадках конфліктної ситуації за мотивованою заявою здобувача вищої освіти чи викладача, деканом факультету/директором інституту створюється комісія для приймання підсумкового контролю, до якої входять завідувач кафедри (провідний викладач) і викладачі відповідної кафедри, представники деканату та органу студентського самоврядування.

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Дідур Г.І. Управління персоналом: Методичні рекомендації для практичних занять для здобувачів першого освітнього ступеня вищої освіти «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» Модуль 1. Одеса: ОДАУ, 2023. 56с.

2. Дідур Г.І. Управління персоналом: Методичні рекомендації для практичних занять для здобувачів першого освітнього ступеня вищої освіти «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» Модуль 2. Одеса: ОДАУ, 2023. 38с.

3. Дідур Г.І. Завдання для самостійної роботи з дисципліни «Управління персоналом» першого освітнього рівня вищої освіти «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент». Одеса: ОДАУ, 2024. 64 с.

4. Фонд тестових завдань
5. Візуальне супроводження освітнього компонента (презентації).

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ, 2022. 371 с.
2. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с
3. Навчальний посібник: Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом» / Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина Н.В. Семенченко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.
4. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

Додаткова

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
2. Глушченко Л. Д., Пілявоз Т. М., Коваль Н. О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. С. 41–47. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-35-41.
3. Гришко В., Струц О. Інноваційні зміни в управлінні персоналом. *Економіка і регіон*. 2023. № 4(91). С. 98–104. DOI: 10.26906/EiR.2023.4(91).3202
4. Гришко, О. І. Еволюція підходів до управління людськими ресурсами. *Економічний вісник університету*. 2020. № 44. С. 58–62.
5. Дворник І., Дворник О., Гарафонова О. Сучасна стратегія управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 2. С. 144–152. DOI: 10.31891/mdes/2023-8-19.
6. Дідур Г.І. Напрямки формування та реалізації ефективної кадрової політики в аграрній сфері. *Аграрний вісник Причорномор'я*. 2021. Випуск 2. с. 15-25
7. Дідур Г.І., Смирнова Н.В. Підсистема управління персоналом як складова менеджменту аграрних організацій. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. №1. с.222-230.
8. Дідур Г. І., Яковлева Е., Делі О. Формування кадрової політики в системі управління закладів вищої освіти. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2025. Випуск 6. С. 3-13. <https://ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/issue/view/8/35>
9. Дідур Г.І., Телічко Н.А., Петрів І.М., Солдатова А.В. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Томі 2 № 2. С.25-33. [https://doi.org/10.60022/2\(2\)-3S](https://doi.org/10.60022/2(2)-3S)
10. Закон України «Про колективні договори і угоди». *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 36. С. 361-172.

11. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108/95-ВР (зі змінами та доповненнями): URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/>
12. Іванова М.І., Яшкіна М.В., Трифонова О.В. Оцінка персоналу як основа системи мотивації фінансових установ у кризових умовах. *Академічний огляд*. 2021. № 2 (55). С. 71-77.
13. Кобеля З. І., Тодорюк С. І. Диджиталізація HR: майбутнє кадрового адміністрування. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 397–402.
14. Кодекс Законів України про працю від 10.12.1971 № 322-VIII(зі змінами та доповненнями): URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/>
15. Козак В. С., Тодоріко І. М. Важливі аспекти стратегії та тактики управління персоналом. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 165–168.
16. Кукса, І. А. Основи менеджменту персоналу: навчальний посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 2020. 413 с.
17. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Вісник Уманського НУС*. 2022. № 100 (2). С. 134–140.
18. Лаптева Л. М. Сучасні тенденції розвитку управління персоналом в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка. 2023. Вип. 1(71). С. 134-139.
19. Лівінській А. І., Шабатура Т.С., Дідур Г.І. Алгоритм модернізації підготовки кадрів в аграрному секторі економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. №63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-33>
20. Махмудов Х., Чухліб В. Оцінка системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. С. 83–89. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-52-83.
21. Обіход С. В. Інноваційні підходи до управління персоналом як фактор конкурентоспроможності у контексті глобальної нестабільності. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 1(107). С. 3–9. DOI: 10.26642/ema-2024-1(107)-3-9.
22. Обіход, В. В. Особливості HR-менеджменту в сучасних умовах. *Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2022. № 2. с. 95–99.
23. Ольшанський О. В., Шкробот М. В., Дідур Г. І., Шевченко О. М. Стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 2. С. 144-152.
24. Петренко О. Ю. Управління персоналом в умовах цифрової трансформації. *Вісник КНТЕУ*. 2022. № 2. С. 45–53.
25. Продіус О., Афанасенко М., Лемешко М. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. С. 100–107. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-100.
26. Сидоренко А. О., Чорній В. В. Сучасні методи управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 6(228). С. 107–113.
27. Сірош Д. С., Дідур Г.І. Кадровий дефіцит та виснаження людського капіталу як детермінанти уповільнення економічного розвитку України.

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6034/5971>

28. Телічко Н.А., Дідур Г.І., Найда І.С., Петрів І.М. Лідерство та мотивація персоналу в контексті організаційної поведінки. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 5 (56). URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-16>

29. Терещенко, О. О. Інформаційні технології в управлінні персоналом. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2020. № 4. с. 122–127.

30. Тульчинська С. О., Шемет Я. В. Сучасні проблеми організації управління персоналом на підприємстві. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2023. № 1. С. 45–52.

31. Chernysh Iryna, Mila Kozyk. Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. Полтава: ПНТУ, 2021. Т. 1(80). С. 87-91.

32. Didur H., Livinskyi A., Shabatura T. Human potential in the agricultural sector of the economy. *Economic Innovations*, 2024. № 26(2(91)). с. 17-24. doi:[https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2\(91\)](https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2(91))

33. Iqbal S., Litvaj I., Drbúl M., Rasheed M. Improving Quality of Human Resources through HRM Practices and Knowledge Sharing. *Administrative Sciences*. 2023. Vol. 13, No. 10. P. 224. URL: <https://www.mdpi.com/2076-3387/13/10/224>.

34. Al-Nakeeb A. A. R. Human Resource Management Practices for Effective Organizational Change: A Review of Research in Western and Non-Western Countries. *Forum Scientiae Oeconomia*. 2024. Vol. 12, No. 1. URL: <https://sciendo.com/article/10.2478/fman-2024-0001>.

35. Wiyono D., Dewi D. A., Ambiapuri E., Parwitasari N. A., Hambali D. S. Strategic ESG-Driven Human Resource Practices: Transforming Employee Management for Sustainable Organizational Growth. 2025. URL: <https://arxiv.org/abs/2505.08201>.

36. Sadeghi S. Employee Well-being in the Age of AI: Perceptions, Concerns, Behaviors, and Outcomes. 2024. URL: <https://arxiv.org/abs/2412.04796>

Періодичні видання

1. «Праця і закон» - видання містить нормативні документи з кадрової роботи та їхні зразки, подаються коментарі та консультації фахівців у сфері трудових відносин, розглядаються актуальні проблеми з управління персоналом.

2. «Довідник кадровика» - видання присвячене моніторингу нормативно правової бази для ефективної роботи кадрової служби в практиці функціонування вітчизняних організацій, містить роз'яснення щодо правильного оформлення документів по роботі з кадрами.

3. Управління персоналом – щомісячне українське видання, призначене для спеціалістів, які працюють у сфері управління персоналом, а також для менеджерів середнього рівня управління та керівників підприємств. Містить наукові праці з кадрового консалтингу, рекомендації щодо набору, відбору, навчання та розвитку персоналу в організації.

4. «Секретар-референт» - періодичне видання, що містить практичні рекомендації з кадрового діловодства, надає консультації з ділового спілкування, організації роботи секретарів й офіс-менеджерів та іншу інформацію у сфері етикету і ділового протоколу.

5. «Персонал» - практичний журнал, що публікує статті з питань кадрового менеджменту в сучасному бізнесі

6. «Кадровик України» — професійне видання для кадровиків, юристів, менеджерів з персоналу й інших фахівців HR-служб. Журнал виходить щомісяця, в ньому глибоко та всебічно розглядаються й аналізуються усі "кадрові" питання: трудове право, кадровий облік, судова практика, діловодство, соціальне страхування та багато іншого.

10. ІНФОРМАЦІЙНІ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

1. Верховна Рада України. URL: www.rada.gov.ua
2. Державна служба статистики. URL: www.ukrstat.gov.ua
3. Електронний каталог бібліотеки ОДАУ. <http://lib.osau.edu.ua:8080/>
4. Журнал «Управління персоналом». URL: <https://e.hrliga.com/>
5. Інституційний репозитарій ОДАУ. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/>
6. Інформаційний ресурс Ок. Кадровик. URL: <https://kadrovik.isu.net.ua/>
7. Кабінет Міністрів України. URL: www.kmu.gov.ua
8. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: www.nbuv.gov.ua
9. Нормативні акти України. URL: www.nau.kiev.ua
10. Освітнє середовище на платформі MOODLE. URL: <https://moodle.osau.edu.ua/>
11. Сайт журналу «Довідник кадровика». URL: <https://journals.ua/prof/dovidnyk-kadrovika/>
12. Сайт журналу «Кадровик. ua». URL: <https://www.kadrovik.ua/>
13. Сайт журналу «Персонал». URL: <http://www.personal.in.ua/>
14. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом. <http://www.hrliga.com/>
15. Платформа для комплексної роботи з людськими ресурсами. URL: <https://peopleforce.io/uk>