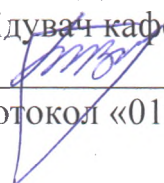


ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

ЗАТВЕРДЖЕНО КАФЕДРОЮ

Завідувач кафедри

 Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
(протокол «01» вересня 2026 р. № 1h)

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(обов'язкова навчальна дисципліна)

HR-МЕНЕДЖМЕНТ

освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства

спеціальність 073 Менеджмент

галузь знань 07 Управління та адміністрування

рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій

Полтава
2026/2027 н. р.

Робоча програма навчальної дисципліни «HR-менеджмент» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальності 073 Менеджмент

Мова викладання державна.

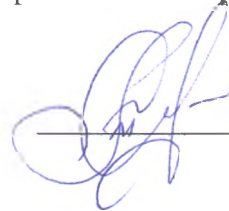
Розробник: Сазонова Т., доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, к.е.н., доцент

01 вересня 2026 року

 (Тетяна САЗОНОВА)

Погоджено гарантом освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства

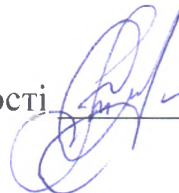
«01» вересня 2026 року

 (Тетяна САЗОНОВА)

Схвалено радою з якості вищої освіти спеціальності «Менеджмент»

протокол «01» вересня 2026 року № 1

Голова ради з якості вищої освіти спеціальності

 (Тетяна САЗОНОВА)

1. Опис навчальної дисципліни

Елементи характеристики	Денна форма здобуття освіти	Заочна форма здобуття освіти
Загальна кількість годин	180	180
Кількість кредитів	6,0	6,0
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти	обов'язкова	
Рік навчання (курс)	073МЕН_бд_2024	073МЕН_бз_2024
Семестр	1	2*/1
Лекції (годин)	32	8*/14
Практичні (годин)	28	14
Самостійна робота (годин)	120	144
Вид підсумкового контролю	екзамен	

2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Сформувати у здобувачів вищої освіти комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розроблення та реалізації HR-політики сучасного, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

3. Передумови для вивчення навчальної дисципліни

Перелік навчальних дисциплін, які передують її вивченню відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства: Менеджмент, Українська мова (за професійним спрямуванням), Статистика, Управління витратами.

4. Компетентності:

загальні:

ЗК 11. Здатність до адаптації та дій у новій ситуації.

ЗК 13. Цінування та повага до різноманітності та мультикультурності.

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

спеціальні (фахові):

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

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

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

5. Програмні результати навчання:

РН08. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН09. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

РН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

PH15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськосвідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності

Співвідношення програмних результатів навчання із очікуваними результатами навчання

Результат навчання	Очікувані результати навчання навчальної дисципліни
PH08. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.	знати основні концепції управління персоналом
	розуміти принципи та функції управління персоналом
	аналізувати методи управління персоналом
	застосовувати різні стилі лідерства та їх поєднання, залежно від управлінських ситуацій
PH09. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	знати правила ефективної взаємодії в команді
	розуміти особливості кожного етапу життєвого циклу в команді та поведінкові аспекти її членів
	застосовувати методи організації командної роботи (експертний, мозкового штурму)
	вміти виконувати лідерські функції, а також командні ролі
PH10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.	знати ключові терміни системи мотивації та стимулювання праці
	ідентифікувати види та складові елементи систем мотивації
	пояснювати взаємозв'язок між специфікою діяльності організації, потребами працівників та ефективністю застосовуваних інструментів мотивування
	розробляти елементи матеріального та нематеріального стимулювання для конкретних бізнес-сценаріїв
	обґрунтовувати доцільність і вибір конкретного інструменту чи комплексного пакету мотивування персоналу
PH14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	знати причини стресу та його індикатори
	розуміти наслідки дії стресу для працівника, колективу, організації
	знати та застосовувати різні способи адаптації себе та членів команди до стресової ситуації
	застосовувати техніки подолання стресу, нейтралізації його впливу
PH15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськосвідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності	знати основні напрямки реалізації корпоративної соціальної відповідальності у системі управління персоналом

6. Методи навчання і викладання

Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності: словесні (лекція, бесіда, пояснення), наочні (ілюстрування), практичні (вправи, практичні роботи);

Методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності: методи формування пізнавальних інтересів (метод пізнавальної гри; навчальні дискусії для вирішення проблемної ситуації; метод відповідей на запитання і опитування думок здобувачів вищої освіти); методи стимулювання і мотивації обов'язку й відповідальності (роз'яснення мети навчальної дисципліни; висування вимог до вивчення дисципліни; заохочення і покарання; оперативний контроль; вказування на недоліки, зауваження);

Інноваційні та інтерактивні методи навчання: інтерактивні методи (проектування професійних ситуацій; кейс-метод; рольові та ділові ігри; метод «Мікрофон»; командні конкурси, навчальний тренінг, метод ментальної карти; трикутник Уолта Діснея; МАК);

Методи усного контролю: бесіда;

Методи письмового контролю: самостійна робота; тестування;

Методи самоконтролю: самоаналіз, визначення пріоритетних напрямів власного навчального процесу.

7. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Значення персоналу для розвитку підприємства

Тема 2. HR менеджмент як соціальна система менеджменту підприємства

Тема 3. HR політика підприємства

Тема 4. HR планування на підприємстві.

Тема 5. Рекрутинг персоналу.

Тема 6. Трудова адаптація персоналу.

Тема 7. Формування колективу підприємства.

Тема 8. Соціальний розвиток колективу підприємства.

Тема 9. Оцінювання персоналу підприємства.

Тема 10. Управління дисципліною та мотивацією праці персоналу.

Тема 11. Управління кар'єрою та розвитком персоналу підприємства.

Тема 12. Управління процесом вивільнення персоналу підприємства.

Тема 13. Ефективність HR-менеджменту на підприємстві.

Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин							
	073МЕН_бд_2024				073МЕН_бз_2024			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	п	с.р.		л	п	с.р.
Тема 1. Значення персоналу для розвитку підприємства	13	2	2	9	14	2	2	10
Тема 2. HR менеджмент як соціальна система менеджменту підприємства	13	2	2	9	12	2		10
Тема 3. HR політика підприємства	13	2	2	9	16	2	2	12
Тема 4. HR планування на підприємстві.	14	2		12	14	2		12
Тема 5. Рекрутинг персоналу.	17	4	4	9	14	2	2	10
Тема 6. Трудова адаптація персоналу.	13	2	2	9	14	2		12
Тема 7. Формування колективу підприємства.	15	4	2	9	14	2	2	10
Тема 8. Соціальний розвиток колективу підприємства.	15	2	4	9	14	2	2	10
Тема 9. Оцінювання персоналу підприємства.	13	2	2	9	12			12
Тема 10. Управління дисципліною та мотивацією праці персоналу.	15	4	2	9	14	2	2	10
Тема 11. Управління кар'єрою та розвитком персоналу підприємства.	13	2	2	9	16	2	2	12
Тема 12. Управління процесом вивільнення персоналу підприємства.	13	2	2	9	14	2		12
Тема 13. Ефективність HR-менеджменту на підприємстві.	13	2	2	9	12			12
Усього годин	180	32	28	120	180	22	14	144

8. Теми практичних занять

Назва теми	Кількість годин	
	073МЕН_бд_2024	073МЕН_бз_2024
Тема 1. Значення персоналу для розвитку підприємства	2	2
Тема 2. HR менеджмент як соціальна система менеджменту підприємства	2	
Тема 3. HR політика підприємства	2	2
Тема 4. HR планування на підприємстві.		
Тема 5. Рекрутинг персоналу.	4	2
Тема 6. Трудова адаптація персоналу.	2	
Тема 7. Формування колективу підприємства.	2	2
Тема 8. Соціальний розвиток колективу підприємства.	4	2
Тема 9. Оцінювання персоналу підприємства.	2	
Тема 10. Управління дисципліною та мотивацією праці персоналу.	2	2
Тема 11. Управління кар'єрою та розвитком персоналу підприємства.	2	2
Тема 12. Управління процесом вивільнення персоналу підприємства.	2	
Тема 13. Ефективність HR-менеджменту на підприємстві.	2	
Разом	28	14

9. Теми самостійної роботи

Назва теми	Кількість годин	
	073МЕН_бд_2024	073МЕН_бз_2024
Тема 1. Значення персоналу для розвитку підприємства	9	10
Тема 2. HR менеджмент як соціальна система менеджменту підприємства	9	10
Тема 3. HR політика підприємства	9	12
Тема 4. HR планування на підприємстві.	12	12
Тема 5. Рекрутинг персоналу.	9	10
Тема 6. Трудова адаптація персоналу.	9	12
Тема 7. Формування колективу підприємства.	9	10
Тема 8. Соціальний розвиток колективу підприємства.	9	10
Тема 9. Оцінювання персоналу підприємства.	9	12
Тема 10. Управління дисципліною та мотивацією праці персоналу.	9	10
Тема 11. Управління кар'єрою та розвитком персоналу підприємства.	9	12
Тема 12. Управління процесом вивільнення персоналу підприємства.	9	12
Тема 13. Ефективність HR-менеджменту на підприємстві.	9	12
Разом	120	144

10. Індивідуальні завдання

Не передбачено навчальним планом.

11. Оцінювання результатів навчання

Результати навчання	Форми контролю результатів навчання
РН05. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, тези*, екзамен
РН09. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	виконання вправ на практичних заняттях, тези*, екзамен
РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, екзамен
РН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, тези*, екзамен
РН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськосвідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, тези*, екзамен

** є необов'язковими, але дають можливість отримати додаткові бали*

Критерієм успішного навчання є досягнення здобувачем вищої освіти мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним результатом навчання. Одним із обов'язкових елементів освітнього процесу є систематичний поточний контроль і підсумкова оцінка рівня досягнення результатів навчання.

Схема нарахування балів із навчальної дисципліни

073МЕН бд 2024

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти						Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	розв'язування тестів	тези*	конспект**	екзамен	
Тема 1. Значення персоналу для розвитку підприємства	3	2	2	10	10	20	7
Тема 2. HR менеджмент як соціальна система менеджменту підприємства	3	2	1				6
Тема 3. HR політика підприємства	3	2	1				6
Тема 4. HR планування на підприємстві.		2	2				4
Тема 5. Рекрутинг персоналу.	3	2	1				6
Тема 6. Трудова адаптація персоналу.	3	2	1				6
Тема 7. Формування колективу підприємства.	3	2	2				7
Тема 8. Соціальний розвиток колективу підприємства.	3	2	1				6
Тема 9. Оцінювання персоналу підприємства.	3	2	1				6
Тема 10. Управління дисципліною та мотивацією праці персоналу.	3	2	2				7
Тема 11. Управління кар'єрою та розвитком персоналу підприємства.	3	2	1				6
Тема 12. Управління процесом вивільнення персоналу підприємства.	3	2	1				6
Тема 13. Ефективність HR-менеджменту на підприємстві.	3	2	2				7
Тези*							10*
Конспект**					10		10**
Екзамен						20	20
Разом	36	26	18	10		20	100

* та ** є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали

073МЕН бз 2024

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти						Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	розв'язування тестів	тези*	конспект**	екзамен	
Тема 1. Значення персоналу для розвитку підприємства	6		2	10	10	20	8
Тема 2. HR менеджмент як соціальна система менеджменту підприємства		2	1				3
Тема 3. HR політика підприємства	6	2	1				9
Тема 4. HR планування на підприємстві.		2	2				4
Тема 5. Рекрутинг персоналу.	6	2	1				9
Тема 6. Трудова адаптація персоналу.		2	1				3
Тема 7. Формування колективу підприємства.	6	2	2				10
Тема 8. Соціальний розвиток колективу підприємства.	6		1				7
Тема 9. Оцінювання персоналу підприємства.		2	1				3
Тема 10. Управління дисципліною та мотивацією праці персоналу.	6		2				8
Тема 11. Управління кар'єрою та розвитком персоналу підприємства.	6	2	1				9
Тема 12. Управління процесом вивільнення персоналу підприємства.		2	1				3
Тема 13. Ефективність HR-менеджменту на підприємстві.		2	2				4
Екзамен						20	20
Тези*				10			10*
Конспект**					10		10**
Разом	42	20	18	10*	10**	20	100

* та ** є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали

Шкала та критерії оцінювання розв'язування тестів

Кількість правильних відповідей	Кількість балів	Критерії оцінювання
7-8 (4)	1,75-2 (1)	Демонструє високий рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
5-6 (3)	1,25-1,5 (0,75)	Демонструє достатній рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
3-4 (2)	0,75-1 (0,5)	Демонструє задовільний рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
1-2 (1)	0,25-0,5 (0,25)	Демонструє низький рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0	0	Неможливо оцінити рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

тестові завдання можуть містити 8 або 4 питань

Шкала та критерії оцінювання виконання вправ на практичних заняттях:
для денної форми здобуття освіти:

Кількість балів	Критерії оцінювання
3	Відповіді вірні, супроводжувалися практичними прикладами та власними роздумами з теми заняття. Висока активність на занятті. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
2	Відповіді загалом вірні, але містять деякі помилки / простежуються прогалини в теоретичній підготовці здобувача. Здобувач достатньо активний на занятті. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,5	Відповіді містять ряд помилок, здобувач не достатньо орієнтується в теоретичному матеріалі, йому складно сформувати комплексне рішення щодо поставленого завдання, або він подекуди не може простежити причинно-наслідковий зв'язок. Здобувач проявляє середню активність та здійснює роботу над помилками. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,0	Відповіді містять помилки, які є суттєвими, що здебільшого викликані недостатнім опануванням здобувача навчального матеріалу. Слабка активність на занятті, але завдання намагається виконувати. Здобувач здатний зрозуміти помилковість власних суджень чи рішення та їх причини, але готовності проводити роботу над помилками не проявляє. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0,5-0	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який важко оцінити. Пасивна поведінка на занятті. Здобувач виконує лише незначний обсяг поставлених перед ним / групою завдань, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

для заочної форми здобуття освіти:

Кількість балів	Критерії оцінювання
6	Відповіді вірні, супроводжувалися практичними прикладами та власними роздумами з теми заняття. Висока активність на занятті. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
5	Відповіді загалом вірні, але містять деякі помилки / простежуються прогалини в теоретичній підготовці здобувача. Здобувач достатньо активний на занятті. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
4	Відповіді містять ряд помилок, здобувач не достатньо орієнтується в теоретичному матеріалі, йому складно сформувати комплексне рішення щодо поставленого завдання, або він подекуди не може простежити причинно-наслідковий зв'язок. Здобувач проявляє середню активність та здійснює роботу над помилками. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
3-2	Відповіді містять помилки, які є суттєвими, що здебільшого викликані недостатнім опануванням здобувача навчального матеріалу. Слабка активність на занятті, але завдання намагається виконувати. Здобувач здатний зрозуміти помилковість власних суджень чи рішення та їх причини, але готовності проводити роботу над помилками не проявляє. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1-0	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який важко оцінити. Пасивна поведінка на занятті. Здобувач виконує лише незначний обсяг поставлених перед ним / групою завдань, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи

для денної форми здобуття освіти:

Кількість балів	Критерії оцінювання
2	Завдання виконані повністю вірно та оформлення відповідає вимогам, є практичні приклади. Здобувач демонструє критичне, креативне мислення, дисциплінованість та обізнаність з теми. Виконані всі завдання. Здані виконані завдання вчасно. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,5	Відповіді на завдання самостійної роботи містять деякі помилки. Виконані всі завдання. Присутні помилки в оформленні або невчасна здача завдання. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,0	Відповіді на поставлені завдання самостійної роботи містять помилки, які є суттєвими / або завдання виконане неповністю. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0,5-0	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Завдання виконані неповністю. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Все зазначене не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

для заочної форми здобуття освіти:

Кількість балів	Критерії оцінювання
2	Завдання виконані повністю вірно та оформлення відповідає вимогам, є практичні приклади. Здобувач демонструє критичне, креативне мислення, дисциплінованість та обізнаність з теми. Виконані всі завдання. Здані виконані завдання вчасно. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,5	Відповіді на завдання самостійної роботи містять деякі помилки. Виконані всі завдання. Присутні помилки в оформленні або невчасна здача завдання. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,0	Відповіді на поставлені завдання самостійної роботи містять помилки, які є суттєвими / або завдання виконане неповністю. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0,5-0	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Завдання виконані неповністю. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Все зазначене не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

Шкала та критерії оцінювання підготовки тез

Кількість балів	Критерії оцінювання
9-10	Тези мають високу наукову цінність, містять авторські висновки, критичний аналіз або креативні рішення. Повна відповідність темі та програмі. Оформлення відповідає вимогам, без помилок. Робота прийнята до друку або вже опублікована. Демонструється здатність до глибокого синтезу знань. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результату навчання.
7-8	Тези повністю відповідають програмі. Присутній авторський підхід, але критичний аналіз виражений менш яскраво. Оформлення відповідає вимогам (допускаються 1-2 дрібні технічні огріхи). Робота готова до друку, отримано позитивний відгук, але процес публікації на фінальній стадії. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результату навчання.
5-6	Тези відповідають темі, проте мають переважно реферативний характер (опис відомого без глибокої власної аналітики). Потребували незначних доопрацювань щодо структури або змісту. Оформлення загалом правильне. Можливість публікації потребує додаткового часу. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результату навчання.

3-4	Зміст тез частково розкриває тему. Відсутній креативний чи критичний підхід. Робота потребувала значного доопрацювання змістовної частини. Є суттєві зауваження до оформлення (цитування, список літератури). Не прийнято до друку в межах курсу. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результату навчання.
1-2	Тези мають лише віддалений зв'язок з програмою курсу. Матеріал викладено фрагментарно, логіка дослідження порушена. Вимоги до оформлення ігноровані. Робота не може бути рекомендована до друку без повної переробки. Загалом, здобувач демонструє незадовільний рівень формування компетентностей і досягнення результату навчання.
0	Тези не відповідають програмі навчальної дисципліни за змістом, присутні ознаки несамотійного виконання, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результату навчання.

Шкала та критерії оцінювання конспекту

Кількість балів	Критерії оцінювання
9-10	Матеріал конспекту викладено повністю. Структура чітка, використані виділення, таблиці чи схеми. Оформлення охайне та зручне для читання.
7-8	Основний зміст лекції висвітлено повно, понятійний апарат розкрито вірно, але присутні поодинокі дрібні неточності або прогалини. Структура чітка. Оформлення охайне та зручне для читання.
5-6	Конспект має поверхневий характер, випущено ряд важливих питань лекції, є неточності у формулюванні термінів. Матеріал викладено суцільним текстом зі слабким поділом на блоки та відсутністю виділення головного.
3-4	Конспект фрагментарний, містить суттєві прогалини та помилки, викликані недостатнім опрацюванням лекційного матеріалу. Оформлення недбале, прочитати або використати конспект для підготовки складно.
2-0	Конспект практично відсутній або зведений до уривчастих речень, що не дає змоги оцінити опанування тем.

Шкала та критерії оцінювання екзамену

Екзаменаційний білет передбачає виконання тестів та відповідь на два теоретичних питання.

Оцінювання тестового завдання

Кількість балів	Критерії оцінювання
10 (26-30 пит.)	Демонструє високий рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
8 (20-25 пит.)	Демонструє достатній рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
6 (12-19 пит.)	Демонструє середній рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
4 (6-11 пит.)	Демонструє задовільний рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0-2 (0-5 пит.)	Демонструє низький рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Оцінювання теоретичного питання

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	Питання розкрито у повному обсязі, присутні елементи аналізу, самостійне бачення та наведені практичні приклади; вільно відповідає на додаткові (уточнювальні) запитання. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
2	Загалом вірно викладена сутність питання, але без наведення прикладів / особистого бачення; відповідає на уточнюючі запитання. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,5	У змісті відповіді на завдання, спостерігаються помилкові судження, недостатньо повна відповідь, здобувачеві складно навести приклади, але загалом він орієнтується в сутності питання; відповіді на запитання є неповними / загальними. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,0	У відповіді спостерігаються значні помилки, здобувач слабо орієнтується у

	сутності, змісті питань; відповідь не повна; здобувач не демонструє власне бачення, не може навести приклади / відповісти на додаткові запитання. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0,5-0	Здобувач дуже слабо орієнтується у змісті питання / не орієнтується; не може дати відповіді на додаткові запитання, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

12. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачено під час реалізації навчальної дисципліни

Персональні комп'ютери, платформа MS Windows 10 Pro, Windows 10 Edu MS Office 365 або Libre Office, Google Docs, Інтернетбраузери, мережа Wi-fi, мультимедійне забезпечення (проектор), проекційний екран, електронна бібліотека ПДАУ (<https://lib.pdau.edu.ua>), Електронний репозитарій ПДАУ (<https://dspace.pdau.edu.ua>), електронний ресурс на платформі LMS Moodle (<https://moodle.pdau.edu.ua>).

13. Політика навчальної дисципліни

- **щодо термінів виконання та перескладання:** усі завдання, передбачені робочою програмою, мають бути виконані та здані до залікового тижня. Порядок повторного проходження контрольного заходу регламентується Положенням про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті. Загалом повторне проходження контрольного заходу для ліквідації підсумкової академічної заборгованості допускається не більше 2-х разів: один раз – викладачеві, другий – комісії. Отримана оцінка другого повторного проходження контрольного заходу є остаточною.

- **щодо академічної доброчесності:** неприпустимим є списування виконаних завдань практичного заняття / самостійної роботи у інших здобувачів вищої освіти та видавання їх за свої. Списування під час екзамену (у т. ч. із використанням мобільних пристроїв) заборонене. Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

- **щодо використання інструментів штучного інтелекту:** щодо застосування ШІ: для виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи застосовується Режим А – «ШІ не використовується». Здобувач виконує роботу самостійно.

Тезиси, у разі їх підготовки здобувачем вищої освіти, перевіряються на наявність текстових запозичень і допускаються до друку та зарахування, із коректними текстовими запозиченнями у межах встановлених норм. У разі низького рівня оригінальності, тези вважаються такими, що непідготовлені та додаткові бали за них не зараховуються. Використання ШІ під час підготовки тез доповідей, допускається за умов дотримання принципів академічної доброчесності, Правил використання систем штучного інтелекту в освітньому процесі Полтавського державного аграрного університету і вимог відповідного видавництва щодо використання ШІ.

- **щодо відвідування занять:** відвідування занять є обов'язковим. У разі відсутності на лекційному / практичному занятті з поважної причини, здобувач має самостійно опрацювати пропущені заняття / виконати завдання та здати на перевірку викладачу. Також є можливість опанування даної навчальної дисципліни за програмами академічної мобільності (внутрішньої / міжнародної) за наявними укладеними угодами (договорами) між Університетом та закладом-партнером та / або індивідуальними запрошеннями. Визнання та перезарахування результатів такого навчання відбувається спеціально створеною комісією на підставі поданих здобувачем вищої освіти відповідних документів з використанням Європейської кредитно-трансферної системи. Організаційні процеси навчання за програмами академічної мобільності регламентуються Положення

про академічну мобільність учасників освітнього процесу в Полтавському державному аграрному університеті.

- **щодо зарахування результатів неформальної / інформальної освіти:** на здобувачів вищої освіти поширюється право про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті перед опануванням даного освітнього компоненту, або в процесі його опанування. Визнання набутих результатів навчання або відмова у їх визнанні у разі опанування частини навчальної дисципліни відбувається за рішенням провідного викладача. Набуття відповідних результатів навчання можливе після успішного опанування курсів (з документальним підтвердженням) на різноманітних навчальних платформах, зокрема: Prometheus, Coursera тощо. Особливості неформального / інформального навчання регламентовані Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих у неформальній та інформальній освіті, здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету.

- **щодо оскарження результатів оцінювання:** Після оголошення результатів поточного або семестрового контролю здобувач освіти має право звернутися до викладача з проханням надати роз'яснення щодо отриманої оцінки. У разі неможливості спільного врегулювання ситуації здобувач вищої освіти має право оскаржити результати контрольних заходів. Підставами для оскарження результату оцінювання можуть бути: недотримання викладачем системи оцінювання, вказаної у робочій програмі навчальної дисципліни, необ'єктивне оцінювання та/або наявність конфлікту інтересів, якщо про його існування здобувачу вищої освіти не було і не могло бути відомо до проведення оцінювання. Результат оцінювання може бути оскаржений не пізніше наступного робочого дня після його оголошення. Більш детально процедура оскарження результатів оцінювання наведена у Положенні про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в полтавському державному аграрному університеті.

14. Рекомендовані джерела інформації

1. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / За заг. ред. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с. URL: <http://surl.li/seqwor>
2. Шкробот М.В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 194 с.
3. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П. та ін. ; за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.
4. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О.І. Драган. Київ : МПП «ЛІНО», 2022. 612 с.
5. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. / За заг. ред. Драган О. І. Київ : МПП «ЛІНО», 2022. 612 с. URL: <http://surl.li/aorjhb>
6. Загородня Н. П., Кучеренко Д. Г. Управління персоналом : теорія і практика. Київ : Видавництво «Центр учбової літератури». 2021. 269 с.
7. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент: навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с. URL: <http://surl.li/gmgaqs>
8. Сазонова Т.О., Єріна В.В. Роль психологічних методів управління у формуванні ефективної діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1. С. 103-109.
9. Сазонова Т. О., Курченко А. Д., Заліпа Т. М. Особливості управління поведінкою персоналу в сучасних умовах. *Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 125-129. URL: <http://surl.li/tunpdg>
10. Сазонова Т. О., Запорожець М. О., Носенко В. О. Культура управління в сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 66. С. 133-137. URL: <http://surl.li/mmbcwg>
11. Сазонова Т. О., Кемова Я.М., Яковлева К. В. Методи управління командою: аспект самоорганізації. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 138-142. URL:

<http://surl.li/muigrq>

Допоміжні:

1. Кеннеді Ден С. Книга Безжальний менеджмент. Управління людьми та прибутком. Харков: Фабула, 2021. 304 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371 с.
3. Сазонова Т. О., Богданова В. С., Проскура О. С. Роль самомотивації в професійній діяльності менеджера. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. Вип. 1 (124). С. 89-93. URL: <http://surl.li/wvfodi>
4. Sazonova T., Kuzmenko A., But A. The role of team management in ensuring personnel security of a modern enterprise. *Modern Science – Moderní věda*. 2023. № 2. PP. 42-48. URL: <http://surl.li/hrvyhc>
5. Sazonova T., Kurchenco A., Solodchuk T. Conflict logical competence of the manager as a component of his personal effectiveness. *Scientific World Journal*. Issue №22, 2023. PP. 103-108, 0,4 др. арк. Bulgaria, Svishtov URL: <http://surl.li/lfhvja>
6. Сазонова Т., Гродзинська А., Яловега Д., Волошук В. Умови підвищення ефективності командної взаємодії в сучасних реаліях. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. 338 (1), С. 377-382. URL: <https://herald.khmn.edu.ua/index.php/herald/article/view/1483>
7. Сазонова Т.О., Сенкевич М. Ю., Столярова А. С. Роль розвитку комунікаційної компетентності менеджера в системі підвищення ефективності управління персоналом в сучасних умовах. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 3. С. 87-90. URL: <http://apie.org.ua/uk/rol-rozvitku-komun%D1%96kac%D1%96ino%D1%97-kompet/>
8. Сазонова Т. О., Терещенко В. С., Авраменко В. Р. Ефективний конфлікт-менеджмент як індикатор соціально відповідальної поведінки керівника підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 2. С. 109-112. URL: <http://apie.org.ua/uk/efektivnii-konfl%D1%96kt-menedzhment-iak-%d1%96n/>
9. Сазонова Т. О., Брашован Д. О., Рахбарі С. А. Кизи Взаємозв'язок культури управління та командного менеджменту: шлях до підвищення ефективності підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 2. С. 373 – 377. URL: <http://ujae.org.ua/vzayemozv-yazok-kultury-upravlinnya-ta-komandnogo-menedzhmentu-shlyah-do-pidvyshhennya-efektyvnosti-pidpryyemstva/>

Інформаційні ресурси

HR-Лига Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом. Офіційний сайт: URL : <https://hrliga.com/index.php?module=books&cid=4>
Всеукраїнська асоціація кадровиків. Офіційний сайт: URL : <http://www.kadrovik.ua/>
HRM Exam URL: <https://www.Hrmexam.Com/>
KadrEX.кадровий експерт. URL: <https://kadrex.profprensa.com/>
Expertus: кадри. URL: <https://1k-vip.expertus.ua/>