

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет радіоелектроніки

Факультет інформаційно-аналітичних технологій та менеджменту
(повна назва)

Кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою
(повна назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету ІТМ

В.Дорош Володимир ДОРОШЕНКО

(підпис, ім'я, прізвище)

«29» серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

HR-менеджмент
(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
(бакалаврський, магістерський, освітньо-науковий)

спеціальність 051 Економіка
(код і повна назва спеціальності)

освітньо-професійна програма
(професійна або наукова)

Економічна кібернетика
(повна назва програми)

Харків – 2025 р.

Розробник(и): О. В. Мурзабулатова доцент кафедри економічної кібернетики
та управління економічною безпекою, к.е.н., доцент
(ініціали, прізвище, посада, науковий ступінь, вчене звання)

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри економічної кібернетики та
управління економічною безпекою

Протокол від «29» серпня 2025 р. № 1

Завідувач кафедри

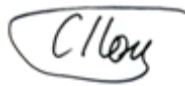


(підпис)

Тетяна ПОЛОЗОВА

(ім'я, прізвище)

Гарант освітньо-професійної програми



(підпис)

Станіслав ПОНОМАРЬОВ

(ім'я, прізвище)

Схвалено методичною комісією факультету ІТМ

Протокол від «29» серпня 2025 р. № 1

Голова методичної комісії



(підпис)

Аліна ШАФРОНЕНКО

(ім'я, прізвище)

1 ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС* – 3	Вибіркова (професійної та практичної підготовки)	
Змістових модулів – 2	Рік підготовки:	
	4-й	
	Семестр	
Загальна кількість годин* – 120	8-й	
	Кількість годин	
	90	
	Навчальні заняття: 1) лекції, год	
Мова навчання – українська	18	
	практичні, год.	
	18	
	лабораторні, год.	
	-	-
	консультації, год	
	6	
	самостійна робота	
	48	
	В тому числі: 1) РГЗ та КР, год	
	-	
	2) курсова робота (проект), год	
	-	
	Вид контролю: залік	

Примітка.

* Відомості з навчального плану.

** Структурна одиниця дисципліни (складається із змістових модулів). Рекомендована кількість модулів дорівнює кількості контрольних точок.

2 МЕТА ДИСЦИПЛІНИ ТА ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ З ЇЇ ВИВЧЕННЯ

2.1 Мета вивчення дисципліни

Метою викладання дисципліни «HR-менеджмент» 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.

Завдання навчальної дисципліни є опанування сучасними техніками управління людьми; отримання цілісного уявлення про HR менеджмент; набуття вмінь рекрутингу, кар'єрного планування, цілепокладання, оцінювання та соціальної відповідальності.

2.2 Результати навчання

За результатом вивчення дисципліни здобувачі повинні:

знати:

- основні поняття та категорії управління персоналом; - принципи та методи управління персоналом;
- джерела набору персоналу в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні;
- методи пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади;
- сутність позитивного соціально-психологічного клімату в колективі;
- особливості проведення оцінювання працівників;
- суть професійного розвитку працівників;

вміти:

- визначати та обґрунтовувати потребу в людських ресурсах;
- організовувати набір та відбір працівників на посади;
- складати та аналізувати резюме кандидата на вакантну посаду;
- проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію;
- робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин та формування успішної команди;
- здійснювати оцінювання персоналу організації;
- складати та реалізувати план заходів щодо професійного розвитку персоналу організації.

Перелік сформованих компетентностей (відповідно до освітньо-професійної програми):

– **загальні:**

ЗК1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК2. Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК7. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК10. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

– **спеціальні (фахові, предметні):**

СК8. Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудових відносин.

Програмні результати навчання (відповідно до освітньо-професійної програми):

РН1. Асоціювати себе як члена громадянського суспільства, наукової спільноти, визнавати верховенство права, зокрема у професійній діяльності, розуміти і вміти користуватися власними правами і свободами, виявляти повагу до прав і свобод інших осіб, зокрема, членів колективу.

РН2. Відтворювати моральні, культурні, наукові цінності, примножувати досягнення суспільства в соціально-економічній сфері, пропагувати ведення здорового способу життя.

РН4. Розуміти принципи економічної науки, особливості функціонування економічних систем.

РН5. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).

РН6. Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності.

РН6. Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності.

РН7. Пояснювати моделі соціально-економічних явищ з погляду фундаментальних принципів і знань на основі розуміння основних напрямів розвитку економічної науки.

РН9. Усвідомлювати основні особливості сучасної світової та національної економіки, інституційної структури, напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави.

РН10. Проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності.

РН11. Вміти аналізувати процеси державного та ринкового регулювання соціально-економічних і трудових відносин.

РН12. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

РН13. Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання соціально-економічних даних, збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та соціальні показники.

РН14. Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

РН15. Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні.

РН16. Уміти використовувати дані, надавати аргументацію, критично оцінювати логіку та формувати висновки з наукових та аналітичних текстів з економіки.

РН17. Виконувати міждисциплінарний аналіз соціально-економічних явищ і проблем в однієї або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

РН18. Використовувати нормативні та правові акти, що регламентують професійну діяльність.

РН19. Використовувати інформаційні та комунікаційні технології для вирішення соціально-економічних завдань, підготовки та представлення аналітичних звітів.

РН20. Оволодіти навичками усної та письмової професійної комунікації державною та іноземною мовами.

РН21. Вміти абстрактно мислити, застосовувати аналіз та синтез для виявлення ключових характеристик економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.

РН22. Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами та у невизначених умовах.

РН23. Показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне, креативне, самокритичне мислення.

РН24. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних принципів, цінувати та поважати культурне різноманіття, індивідуальні відмінності людей

2.3 Передумови вивчення дисципліни

Перелік дисциплін, які мають бути вивчені раніше: Менеджмент; Економіка підприємства; Економіка праці й соціально-трудова відносини.

Перелік раніше здобутих результатів навчання:

РН3. Знати та використовувати економічну термінологію, пояснювати базові концепції мікро- та макроекономіки.

РН8. Застосовувати відповідні економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.

3 ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль I.

Управління внутрішнім та зовнішнім середовищем

Тема 1. HR-менеджмент в системі менеджменту організацій

Сутність поняття «людські ресурси (HR)». Походження терміну «HR», історичний огляд аспектів його формування. Визначення понять «працівники» та «персонал». Сфери використання HR менеджменту. Основні HR-функції. Визначені основні HR-функції, представлена їх детальна характеристика. Роль HR-департаменту на підприємстві. Роль та місія HR-департаменту. Стандартний склад HR-служби на підприємстві.

Тема 2. HR політика компанії. Місце та значення в системі стратегічного управління підприємства

Поняття та значення сучасної HR (кадрової) політики організацій. Об'єкт, суб'єкти та інструменти реалізації HR політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови реалізації. Класифікація типів HR політики за основними ознаками. Зміст HR політики на різних етапах життєвого циклу організації. Механізм розроблення та реалізації HRM стратегії. Основні типи HRM стратегії. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення HR стратегії.

Тема 3. Відбір та розстановка кадрів

Відбір персоналу. Сутність відбору персоналу. Його мета та процедура проведення. Важливість та нагальність ефективного та результативного процесу відбору персоналу. Методи відбору персоналу. Типи інтерв'ю, особистісні тести, біографічні дані, тести когнітивних здібностей, ділові кейси, психологічні тести, самооцінка, ассесмент центри. Розстановка кадрів. Сутність розстановки кадрів. Принципи розстановки кадрів. Найбільш поширені проблеми, що виникають в процесі розстановки персоналу.

Тема 4. Професійний розвиток персоналу

Види тренінгових програм. Сутність та потреби у навчанні. Види тренінгових програм. Основні елементи навчання. Результати навчання.

Методи розвитку та навчання персоналу. Порівняння методів розвитку та навчання персоналу із зазначенням ролі тренера. Оцінювання результатів навчання. Сутність оцінювання. Суб'єкти процесу оцінювання. Критерії оцінювання результатів навчання. Види оцінювання. Заходи з розвитку персоналу. Фактори, що впливають на швидкість та ефективність реалізації заходів з розвитку персоналу. Перелік заходів, їх сутність.

Тема 5. Управління результативністю персоналу

Сутність та цілі управління результативністю. Трактують терміну «Performance management» або «РМ». Основні цілі управління результативністю персоналу. Критерії вимірювання результативності персоналу. Перелік критеріїв вимірювання результативності та визначення їх сутності. Підходи до виміру результативності. Різноманітні підходи до виміру результативності. Зворотній зв'язок управління результативністю. Способи підвищення результативності з точки зору персоналу.

Змістовий модуль II.

Залучення, розвиток та компенсації персоналу

Тема 6. Формування колективу організації, вивільнення та утримання працівників

Колектив як соціальна група. Формування трудового колективу, ознаки та ефективність його діяльності. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Вимоги до психологічних якостей працівників керівників сучасних організацій. Вивільнення працівників. Принципи справедливості вивільнення. Регулювання дисципліни. Розвиток лояльності персоналу. Програми підтримки працівників. Управління добровільною та примусовою плинністю кадрів. Система штрафів. Процес нарахування штрафів. Поведінковий аспект. Психологічний аспект. Система заохочень. Процес нарахування заохочень. Моніторинг нарахування заохочень.

Тема 7. Система оцінки якостей управлінського персоналу

Об'єктивна необхідність проведення оцінки якості роботи персоналу. Система оцінки якостей управлінського персоналу. Зміст, основні методи, процедури та техніка оцінки якостей керівників і спеціалістів. Значення і

завдання оцінки персоналу. Оцінка робітників і службовців (рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, ставлення до праці).

Тема 8. Управління процесом розвитку та рухом персоналу

Поняття професійного розвитку персоналу. Освіта персоналу та її роль в розвитку персоналу та підвищенні конкурентоспроможності організації. Інвестування в розвиток персоналу та його ефективність. Навчання персоналу як засіб освіти. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Післядипломна та додаткова освіта персоналу. Методи та форми професійного навчання персоналу. Поняття про рух і мобільність кадрів в організації. Показники руху персоналу. Управління мобільністю персоналу і структуризація праці. Поняття про ділову кар'єру та службово-посадове просування працівників. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Етапи кар'єри менеджера. Плато кар'єри.

Тема 9. Соціальне партнерство в організації

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення соціальних конфліктів. Механізм функціонування системи соціального партнерства: угоди, колективні договори, партнерські переговори. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства. Роль кадрового аудиту та HR консультування в підвищенні ефективності HRM. Основні напрями та етапи HR аудиту. Етапи та парадигми HR консультування. Ефективність витрат на персонал. Система показників з праці та витрат на персонал. Загальна економічна ефективність витрат на персонал. Фактори результативності управлінської праці в організації. Комплексна система показників оцінювання результативності праці персоналу. Показники оцінювання ефективності якості HR роботи та діяльності HR підрозділів. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства та результатів роботи персоналу. Оцінювання економічної та соціальної ефективності проектів з удосконалення роботи з персоналом.

4 СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	Усьо- го	у тому числі					Усьо- го	у тому числі				
лк		пз	л	кон	с.р.	лк		пз	лаб.	кон.	с.р	
Змістовий модуль I												
Управління внутрішнім та зовнішнім середовищем												
Тема 1. HR-менеджмент в системі менеджменту організацій	6	2	2			2						
Тема 2. HR політика компанії. Місце та значення в системі стратегічного управління підприємства	8	2	2			4						
Тема 3. Відбір та розстановка кадрів	12	2	2		2	6						
Тема 4. Професійний розвиток персоналу	10	2	2			6						
Тема 5. Управління результативністю персоналу	10	2	2			6						
Разом за змістовим модулем 1	46	10	10		2	24						
Змістовий модуль II												
Залучення, розвиток та компенсації персоналу												
Тема 6. Формування колективу організації, вивільнення та утримання працівників	10	2	2			6						
Тема 7. Система оцінки якостей управлінського персоналу	12	2	2		2	6						
Тема 8. Управління процесом розвитку та рухом персоналу	12	2	2		2	6						
Тема 9. Соціальне партнерство в організації	10	2	2			6						
Разом за змістовим модулем 2	44	8	8		4	24						
Усього семестр	90	18	18		6	48						

5 ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		денна
1	HR менеджмент та еволюція професії «HR менеджер»	2
2	Роль HR менеджера в компанії	2
3	Стратегічні напрямки розвитку HR управління компанії	2
4	Рекрутинг і хейдхантинг як напрям функції HR менеджменту	2
5	Адаптація новоприйнятого працівника, як функції HR менеджменту компанії	2
6	Професійний розвиток персоналу	2
7	Цілепокладання, як основний мотиваційний показник роботи з персоналом компанії	2
8	Система оцінювання персоналу компанії	2
9	Соціальна відповідальність бізнесу	2
	Усього	18

6 ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

Лабораторні роботи не передбачені навчальним планом.

7 САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		денна
1	Вивчення теоретичного матеріалу з використанням конспектів і навчальної літератури	18
2	Підготовка до практичних занять	10
3	Підготовка до виконання аудиторних контрольних робіт	10
4	Підготовка до модульних завдань (к.р.)	10
	Усього	48

8 ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання не передбачені навчальним планом.

9 МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ

Вивчення дисципліни «HR-менеджмент» здійснюється зі застосуванням різних методів.

Словесні методи навчання містять *лекції*, які розкривають сутність наукових понять, явищ та процесів, логічно пов'язаних загальною темою; пояснення, за допомогою яких розкривається сутність закону або процесу з використанням попереднього досвіду здобувачів; *розповіді* з метою спонукання здобувачів до створення в уяві певного образу; евристичні та репродуктивні бесіди, які передбачають приведення попередніх знань до усвідомлення нових явищ та понять.

Наочні методи навчання, які передбачають *демонстрацію* (показ предметів і процесів у динаміці), *ілюстрацію* (схеми, графіки) та *спостереження* (сприймання процесів без втручання у ці процеси).

Практичні методи навчання сприяють формуванню вмінь і навичок, логічному завершенню ланки пізнавального процесу стосовно конкретної теми або розділу. Вони містять: *семінарські заняття*, спрямовані на використання набутих знань у розв'язанні практичних завдань; також виконання *письмових вправ* з метою цілеспрямованого повторення здобувачами окремих дій задля формування умінь та навичок за дисципліною.

10 МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА РЕЙТИНГОВА ОЦІНКА ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ

10.1 Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (кількісні критерії оцінювання)

В Університеті застосовуються контрольні заходи поточного та підсумкового контролю.

Поточний контроль здійснюється під час проведення різних видів навчальних занять і має на меті перевірку рівня знань здобувачів вищої освіти з відповідної дисципліни. Проведення поточного контролю здійснюється під час навчальних занять, а оцінювання успішності здобувачів вищої освіти визначається відповідною РПНД. Види поточного контролю визначаються відповідною РПНД.

Підсумковий контроль – контрольні заходи, що передбачають встановлення відповідності (вимірювання, оцінювання) здобутих особою результатів навчання вимогам освітньої програми у частині відповідного освітнього компонента.

Контрольний захід у формі заліку полягає в оцінюванні засвоєння здобувачем вищої освіти навчального матеріалу на підставі результатів поточного контролю та передбачає підведення підсумків протягом першого тижня екзаменаційної сесії за розкладом.

Викладач має своєчасно інформувати здобувачів вищої освіти про результати виконання кожного виду робіт при поточному контролі, а про підсумкову оцінку з дисципліни – на останньому занятті.

Присутність здобувача вищої освіти на контрольному заході у формі заліку не є обов'язковою.

Здобувач вищої освіти отримує позитивну оцінку на заліку за умови виконання всіх видів робіт, передбачених РПНД, та за наявності оцінок за кожен вид робіт, що не менше відповідного встановленого мінімального бала.

Підсумковий контроль з дисципліни у формі заліку оцінюється кількістю балів, отриманих здобувачем вищої освіти за виконання всіх видів поточного контролю протягом семестру за 100-бальною шкалою:

$$O_d = 0,6 \cdot O_{\text{сем}} + P \cdot O_{\text{сем}}$$

де O_d – підсумкова оцінка з дисципліни в семестрі;

$O_{\text{сем}}$ – сумарна кількість балів, отриманих здобувачем вищої освіти протягом семестру (від 1 до 100 балів), що визначається за формулою:

$$O_{\text{сем}} = \sum O_i;$$

O_i – кількість балів з i -го контрольного заходу поточного контролю дисципліни.

P – ознака виконання всіх видів робіт: $P=0,4$, якщо виконані всі види робіт з позитивною оцінкою, $P=0$ – в іншому випадку (за відсутності позитивної оцінки хоча б з одного поточного контрольного заходу з дисципліни, передбаченого РПНД).

Якщо здобувач вищої освіти не виконав усі види робіт, які передбачені РПНД в даному семестрі, або отримав кількість балів з будь-якого виду робіт менше ніж встановлений мінімум, то він вважається таким, що має академічну заборгованість. У відомість обліку успішності викладач виставляє оцінку «незараховано», бали від 1 до 59, ЄКТС – F/FX.

При формуванні оцінок O_d , $O_{\text{сем}}$ та $O_{\text{екз}}$ округлення проводиться до цілого за правилами математики.

Оцінка за семестр ($O_{\text{сем}}$) з навчальної дисципліни визначається відповідно до таблиці 10.1.

Таблиця 10.1 – Розподіл балів, що отримує здобувач вищої освіти протягом семестру

Номер змістового модуля	Вид заняття / контрольний захід	Оцінка $O_{\text{сем}}$
1	Пз № 1	9
	Пз № 2	9
	Пз № 3	9
	Пз № 4	9
	Пз №5	9
	Контрольна робота № 1	9
	Контрольна точка 1	54
2	Пз № 6	9
	Пз № 7	9
	Пз № 8	9
	Пз № 9	9
	Контрольна робота № 2	10
	Контрольна точка 2	46
	Усього за семестр	100

Отримані бали переводяться за національною шкалою та шкалою ЄКТС.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсової роботи (проєкту), атестації	для заліку
96-100	A	відмінно	зараховано
90-95	B		
75-89	C	добре	
66-74	D	задовільно	
60-65	E		
35-59	FX	незадовільно	незараховано
1-34	F		

10.2 Якісні критерії оцінювання

Необхідний обсяг знань для одержання позитивної оцінки:

1. Основні поняття та категорії управління персоналом; – принципи та методи управління персоналом.

2. Джерела набору персоналу в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні.

3. Методи пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади.

4. Сутність позитивного соціально-психологічного клімату в колективі.

5. Особливості проведення оцінювання працівників.

6. Суть професійного розвитку працівників.

Необхідний обсяг умінь для одержання позитивної оцінки:

1. Визначати та обґрунтовувати потребу в людських ресурсах.

2. Організовувати набір та відбір працівників на посади.

3. Складати та аналізувати резюме кандидата на вакантну посаду.

4. Проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію.

5. Робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин та формування успішної команди.

6. Здійснювати оцінювання персоналу організації.

7. Складати та реалізувати план заходів щодо професійного розвитку персоналу організації.

Критерії оцінювання роботи здобувача протягом семестру.

Задовільно, E (60-65): виставляється здобувачу, що виявив знання основного навчального матеріалу в мінімальному обсязі, необхідному для подальшого навчання та майбутньої професійної діяльності; в основному виконував завдання, передбачені програмою; ознайомився з основною літературою, рекомендованою програмою; припустив помилки у відповіді на запитання при співбесідах, тестуванні та при виконанні завдань тощо, які він може усунути лише під керівництвом та за допомогою викладача.

Задовільно, D (66-74): заслуговує здобувач, який виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання й майбутньої роботи за спеціальністю, впорався з виконанням завдань, передбачених програмою; припустив значну кількість помилок або недоліків у відповіді на запитання при виконанні завдань тощо, принципів які може усунути самостійно.

Добре, C (75-89): заслуговує здобувач, який виявив повні знання навчально-програмного матеріалу при виконанні передбачених програмою завдань, але припустив ряд помітних помилок; засвоїв основну літературу,

рекомендовану програмою; показав систематичний характер знань з дисципліни; здатний до їх самостійного використання та поповнення в процесі подальшої навчальної роботи і професійної діяльності.

Відмінно, В (90-95): виставляється здобувачу, який виявив систематичні та глибокі знання навчального матеріалу з даної дисципліни вище середнього рівня. Він продемонстрував уміння вільно виконувати завдання, передбачені програмою; засвоїв літературу, рекомендовану програмою; засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та їх значення для подальшої професійної діяльності.

Відмінно, А (96-100): заслуговує здобувач, який виявив всебічні систематичні та глибокі знання навчально-програмного матеріалу, вміння вільно виконувати завдання, що передбачені програмою, засвоїв основну та додаткову літературу, яка рекомендована програмою; проявив видатні творчі здібності в розумінні, в логічному, чіткому, стислому та ясному трактуванні навчально-програмного матеріалу; засвоїв основні поняття дисципліни, їх значення для подальшої професійної діяльності.

11 МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

11. Базова література

1. Управління персоналом: навч. посіб. / Марта Копитко, Наталія Михаліцька, Мар'яна Яцик; Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів: Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2025. 451 с.

2. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей: навч. посіб. / Тетяна Валеріївна Білорус; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ: Ліра-К, 2021. 319 с.

3. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с.

4. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

5. Дяків О. П. Островерхов В. М. HRM: навч.-метод. Посібник. Видання друге, переробл. і доповнено. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.

6. Адізес Іцхак Кальдерон. Стилi хорошого i поганого менеджменту / пер. з англ. Валерія Глінка. Київ: Наш формат, 2020. 222 с.

7. Пекар В. О. Різноманітний менеджмент. Еволюція мислення, лідерства та керування. 2-ге вид., допов. Харків: Фоліо, 2020. 190 с.

8. Загородня Н. П., Кучеренко Д. Г. Управління персоналом: теорія і практика: навч. посіб. НДІ соц.-екон. розвитку. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 269 с.

9. Нагаєв В. М., Кондратюк Н.В. Управління персоналом: практикум Харків: Стильна типографія, 2018. 220 с.

10. Дяків О.П., Островерхов В.М. HRM: навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.

11.2 Допоміжна література

1. Бойківська Г. Овчарук О., Ткаченко Д. Управління персоналом підприємств з урахуванням принципів сталого розвитку. *Modeling the*

development of the economic systems. 2024. № 1. С. 105-110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mdes_2024_1_15.

2. Базалійська Н. Моделювання бізнес-процесів аутсорсингу персоналу як оптимізаційної HR-технології управління підприємством за сучасного стану економіки. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 108-119.

3. Пестовська З. С., Вернигора В. К. Сучасне управління персоналом: лідерство в умовах ризиків і викликів розвитку підприємства. *Економічний простір*. 2025. № 203. С. 209-215. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_203_31.

4. Сучасні HR-навички. Talent Management. URL: <https://www.talent-management.com.ua/4644-4644-hr-skills>.

5. Жернова Є. В. Гнучка кар'єра як дієвий інструмент підвищення ефективності управління персоналом підприємства в цифровій економіці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 90. С. 18-25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2025_90_4.

6. Дворник І. Дворник О., Гарафонов О. Сучасна стратегія управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 2. С. 144-152. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mdes_2023_2_21.

7. Маковецька І. Ніколаєва М., Баннікова Н. Роль інноваційних стратегій в процесі управління персоналом та їх вплив на підвищення ефективності підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 2. С. 67-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mdes_2025_2_11.

8. 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.

9. Лазаренко Ю., Єфремов І. Управління залученістю персоналу бізнес-організації: моделі, драйвери та інструменти формування. *Economic synergy*. 2025. Вип. 3. С. 155-174. http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2025_3_14.

10. Залевська О. В., Проботюк А. О. Система управління та аналізу даних персоналу. *Сучасні проблеми моделювання*. 2024. Вип. 26. С. 121-128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cpm_2024_26_16.

11. Борисюк О. М., Клюка А. І. Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності системи управління в умовах війни. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна*. 2022. Вип. 1. С. 10-16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_2022_1_4.

12 ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

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

2. Наукова бібліотека Харківського національного університету радіоелектроніки. URL: <http://lib.nure.ua>.

3. Електронний архів відкритого доступу Харківського національного університету радіоелектроніки. Наукові праці викладачів кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою URL: <http://openarchive.nure.ua/handle/document/67>.

4. Сайт кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки. Робочі програми навчальних дисциплін. URL: <http://eces.nure.ua/studentam/anotacii-disciplin-2/anotacii-disciplin-specialnist-073-menedzhment-osvitnja-programa-upravlinnja-finansovo-ekonomichnoju-bezpekoju/robochi-programi>.

5. Навчальні матеріали он-лайн. URL: <https://pidruchniki.com/84386/ekonomika/>.

6. Електронний журнал «Ефективна економіка». URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

7. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/>.