



# ОЦІНКА І РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

## Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

### 1. Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Галузь знань	05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність	051 Економіка
Освітня програма	Управління персоналом та економіка праці
Статус дисципліни	Вибіркова
Форма навчання	Очна (денна)
Рік підготовки, семестр	4 курс, осінній семестр
Обсяг дисципліни	4 кредити/120 годин (лекції: 18 год, практичні: 36 год, СРС: 66 год)
Семестровий контроль/ контрольні заходи	Залік/ реферат, модульна контрольна робота, розрахункова робота
Розклад занять	Згідно розкладу: <a href="http://roz.kpi.ua">http://roz.kpi.ua</a> <a href="https://schedule.kpi.ua">https://schedule.kpi.ua</a>
Мова викладання	Українська
Інформація про керівника курсу / викладачів	<b>Лектор:</b> Шостак Інна Володимирівна старший викладач кафедри економічної кібернетики, кандидат економічних наук, <b>контактні дані:</b> робочий кабінет (сайт): Посилання на робочий кабінет на сайті кафедри e-mail: <a href="mailto:shostak@ill.kpi.ua">shostak@ill.kpi.ua</a> Telegram: @shostakinna06 <b>Практичні заняття:</b> Шостак Інна Володимирівна старший викладач кафедри економічної кібернетики, кандидат економічних наук, <b>контактні дані:</b> робочий кабінет (сайт): Посилання на робочий кабінет на сайті кафедри e-mail: <a href="mailto:shostak@ill.kpi.ua">shostak@ill.kpi.ua</a> Telegram: @shostakinna06
Розміщення курсу	<a href="https://classroom.google.com/c/NjE5Njc3NzExNDQ4?cjc=x3ui4ao">https://classroom.google.com/c/NjE5Njc3NzExNDQ4?cjc=x3ui4ao</a>

## 2. Програма навчальної дисципліни

### Опис навчальної дисципліни, її мета, предмет вивчення та результати навчання

Дисципліна «Оцінка і розвиток персоналу підприємства» спрямована на оволодіння здобувачами теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та результативного використання інструментарію оцінювання та розвитку персоналу підприємства, а також формування вмінь застосовувати сучасні методи оцінки персоналу та технології стимулювання розвитку персоналу.

В межах курсу розкрито місце оцінювання працівників в управлінні персоналом, інструментарій оцінювання персоналу, методи збирання та оброблення інформації про працівників. Розглянуто різні підходи та технології оцінювання результатів праці, організаційні та методичні засади підсумкового комплексного оцінювання працівників.

**Метою дисципліни є** . теоретичні основи, організаційно-економічні відносини та закономірності їх розвитку в сфері оцінки та розвитку персоналу

**Предметом дисципліни є** теоретичні, методичні та інформаційні основи оцінки та розвитку персоналу, сучасні методики оцінки персоналу за особистими якостями, компетентностями, результатами праці, процес формування професійної компетентності персоналу, сучасні технології розвитку персоналу підприємства.

**Програмні компетентності**, на формування яких зорієнтована дисципліна:

- ЗК 4 – Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;
- ЗК8 – Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;
- ЗК11 – Здатність приймати обґрунтовані рішення;
- ФК8 – Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудова відносин;
- ФК12 – Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.
- ФК22 – Здатність визначати взаємозв'язок стратегії розвитку організації та стратегії управління людськими ресурсами; обґрунтовувати пропонувані управлінські рішення у межах загальних, організаційних та функціональних стратегій управління людськими ресурсами

**Програмні результати навчання** спрямовані на засвоєння теоретичних знань, розвиток умінь і опанування навичок вирішення складних спеціалізованих задач та практичних проблем економічної сфери фахівцями з управління персоналом та економіки праці.

- ПРН 12 – Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати;
- ПРН 14 – Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку;
- ПРН 15 – Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні.

### Пререквізити та постреквізити дисципліни

**Пререквізити:** дисципліна потребує базових знань з дисциплін «Управління персоналом», «Кадрова політика», «Організаційна поведінка», «Ринок праці», «Управління та діагностика на підприємстві»

**Постреквізити:** дисципліна забезпечує такі освітні компоненти як: «Переддипломна практика», «Дипломне проектування»

### Зміст навчальної дисципліни

Перелік тем навчальної дисципліни:

Тема 1. Оцінювання персоналу: сутність і значення.

Тема 2. Інструменти оцінювання працівників.

Тема 3. Методи оцінки працівників.

- Тема 4. Оцінка результатів праці сучасними методами.  
Тема 5. Комплексна методика оцінювання.  
Тема 6. Методи оцінювання за технологією Assessment center.  
Тема 7. Метод оцінки персоналу «360 градусів».  
Тема 8. Процедура та регламентація оцінювання персоналом  
Тема 9. Управління розвитком персоналу

## Навчальні матеріали та ресурси

### Базова література

1. Цимбалюк С.О., Білик О.М. Оцінювання персонал: Навч.посіб. КНЕУ. – Київ :КНЕУ, 2021. 311с.
2. Гавриш, О., Довгань, Л., Крейдич, І., Семенченко, Н. Технології управління персоналом [Електронний ресурс]: монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 528 с. Назва з екрана. URL [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnohii\\_igrayii\\_ppia\\_personalom.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnohii_igrayii_ppia_personalom.pdf)
3. Брич, В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія; Міністерство освіти і науки України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. 211с.

### Додаткова література

1. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Маркетинг персоналу та HR-брендинг» [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці»/ Т.В. Павленко; КПІ ім. Ігоря Сікорського. - Електронні текстові данні (1 файл: 6 Мбайт). - Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 97с. Назва з екрана. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/48131>
2. Дяків, О. П. Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Міністерство освіти і культури України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 285 с.
3. Войтко С. В. Мельниченко А. А. Управління трудовими ресурсами : навч. посібник. Київ : ТОВ НВП "Інтерсервіс", 2016. 160 с.
4. Мороз, О. С. Управління людськими ресурсами : [навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів України, які навчаються за напрямом підготовки "Менеджмент"] Міністерство освіти і науки України, Запорізька державна інженерна академія. Запоріжжя : ЗДІА, 2015. 324 с.
5. Палеха, Ю. І. Менеджмент персоналу : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Міністерство освіти і науки України. Київ : Ліра-К, 2016. 336 с.

### Інформаційні ресурси

1. Всеукраїнська асоціація кадровиків. Офіційний вебсайт: URL: <https://www.kadrovik.ua/>
2. Державна служба статистики України. Офіційний вебсайт: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи Національної академії наук України. Офіційний вебсайт: URL: <http://www.idss.org.ua>
4. Міністерство соціальної політики України. Офіційний вебсайт: URL: <https://www.msp.gov.ua/>
5. Національний інститут стратегічних досліджень. Офіційний вебсайт: URL: <http://www.niss.gov.ua>

### 3. Навчальний контент

#### Методика опанування навчальної дисципліни (освітнього компонента)

Для опанування дисципліни застосовуються такі методи навчання:

**методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності:** лекції; практичні заняття; консультації; самостійна робота; робота з навчально-методичною літературою і інформаційними ресурсами.

**методи контролю ефективності навчально-пізнавальної діяльності:** модульна контрольна робота; опитування; розрахункова робота, виконання навчальних завдань.

**загальні методи навчання:** метод проблемного викладу, метод проблемно-пошукового викладення, пояснювальний метод викладання, репродуктивний метод навчання, інтерактивний метод, евристичний метод, інформаційно-рецептивний метод, відтворювальний метод під час виконання розрахункової та модульної контрольної роботи.

**спеціальні методи навчання:** кейс-метод, індивідуальна робота зі студентами, розв'язування задач, метод аналізу конкретних ситуацій, командна робота.

**методи створення інтересу і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:** презентації результатів, методи вирішення творчих завдань, модерація; метод ситуаційного аналізу

**Семестровий контроль** – залік.

Засвоєння освітньої компоненти передбачає відповідні методи навчання та оцінювання, які забезпечують досягнення програмних результатів навчання.

ПРН	Методи навчання	Форми та методи оцінювання
1	2	3
ПРН12, ПРН14, ПРН15	<ul style="list-style-type: none"><li>методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності – лекції, практичні заняття, консультації, написання реферату, самостійна робота, робота з навчально-методичною літературою;</li><li>методи контролю ефективності навчально-пізнавальної діяльності – опитування, виконання навчальних завдань, модульна контрольна робота, захист реферату.</li><li>загальні методи навчання - проблемного та проблемно-пошукового викладення;</li><li>спеціальні методи навчання – робота у малих групах, навчальна дискусія, мозкова атака, презентації, методи вирішення творчих завдань;</li><li>методи створення інтересу і мотивації навчально-пізнавальної діяльності – проблемно-орієнтованого навчання, особистісно орієнтовані (розвиваючі) технології.</li></ul>	Рейтингова система оцінювання, яка передбачає накопичення балів за: опитування, виконання навчальних завдань, модульну контрольну роботу, захист реферату. Календарний контроль: перша та друга атестація. Семестровий контроль – залік

Примітка: ПРН – програмний результат навчання

#### Тематика та структурно-логічна побудова курсу

Навчальним планом передбачено проведення 18 годин лекційних (Л) один раз на два тижні та 36 годин практичних занять (П) один раз на тиждень, модульний контроль, індивідуальне завдання у вигляді реферату.

Тематика та структурно-логічна побудова курсу

Тиж-день навчання	Розподіл годин			Назви розділів, тем	Зміст занять та самостійної роботи здобувачів	Контрольні заходи	ПРН, ЗК, СК
	Л	П	СР				
1	2	3	4	5	6	7	8
1-2	2	4	4	<p><b>Тема 1.</b> Оцінювання персоналу: сутність і значення</p>	<p><b>Л1.</b> Оцінювання працівників: сутність і значення. Взаємозв'язок оцінювання працівників з іншими функціями управління персоналом. Проблеми, пов'язані з оцінюванням працівників. Основні елементи системи оцінювання працівників  <b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П1.</b> Вступ. Основні вимоги в ході вивчення дисципліни, система оцінки успішності студентів, проведення календарного та семестрового контролю. Опитування по темі лекційного матеріалу.  <b>Навчальні завдання:</b> Розкрити взаємозв'язок оцінювання персоналу з іншими напрямками управління персоналом.  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П2.</b> Взаємозв'язок оцінювання персоналу з розвитком персоналу  <b>Навчальні завдання:</b>                      1. Формування для певної посади аргументованих доказів в необхідності та цінності процесу оцінювання.                      2. Розробка тесту діагностування системи оцінювання на підприємстві  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	<p>Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції, бесіда, навчальна дискусія, робота у малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань,</p>	<p>ЗК 4 ЗК 8 ЗК 11 ФК 8 ФК 12 ФК 22 ПРН 12, ПРН 14, ПРН 15</p>
3-4	2	4	6	<p><b>Тема 2.</b> Інструменти оцінювання працівників</p>	<p><b>Л.</b> Інструменти оцінювання працівників. Цілі та завдання оцінювання працівників. Зміст, показники та критерії оцінювання. Технологія розроблення показників оцінювання. Визначення достовірності показників оцінювання. Вагомість показників оцінювання. Опис показників та розроблення шкали оцінювання. Типи оцінних шкал. Описові шкали оцінювання. Стандарти та еталони в оцінюванні працівників.  <b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	<p>Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції, бесіда, навчальна дискусія, робота у</p>	<p>ЗК 4 ЗК 8 ЗК 11 ФК 8 ФК 12 ФК 22 ПРН 12, ПРН 14,</p>

				<p><b>П.</b> Вибір показників оцінювання залежно від цілей і завдань оцінки персоналу.  <b>Навчальні завдання:</b> Розкрити співвідношення та взаємозв'язок об'єкта, предмета, змісту, показників і критеріїв оцінювання. Навести підходи до виокремлення груп показників оцінювання. Навести приклади показників, які характеризують рівень кваліфікації, індивідуально-особистісні характеристики (якості), роботу, яку виконує працівник, її результати та поведінку працівника. Розкрити роль в оцінюванні персоналу та навести приклади корпоративних компетенцій.  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	<p>малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань,</p>	<p>ПРН 15</p>
				<p><b>П2.</b> Процедура обробки результатів експертного опитування  <b>Навчальні завдання:</b> Розробити анкету для проведення експертного опитування з метою визначення достовірності сформованих показників оцінювання працівників з використанням методів ранжування та парних порівнянь. Сформулювати показники оцінювання для працівників різних професійних груп.  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>		
5-6	2	4	4	<p><b>Тема 3.</b> Загальні методи оцінки працівників</p> <p><b>Л1.</b> Загальні методи оцінки працівників. Класифікація методів оцінювання працівників. Методи збирання інформації про працівника. Методи виміру показників оцінювання. Методи оброблення інформації про працівника.  <b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П1.</b> Характеристика методів оброблення інформації  <b>Навчальні завдання:</b> 1. Розробити план проведення співбесіди для отримання необхідної інформації про працівника. Провести співбесіду. Представити результати проведеної співбесіди в описовій формі та методом балового оцінювання. Оцінити результативність методу.  2. Розробити опитувальний листок для отримання необхідної інформації про працівника. Провести опитування. Представити результати опитування різними методами. Оцінити їх результативність.  3. Розробити план і карту спостереження. Провести спостереження. Представити результати спостереження методом коефіцієнтів. Оцінити результативність методу.</p>	<p>Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції, бесіда, навчальна дискусія, робота у малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань,</p>	<p>ЗК 4  ЗК 8  ЗК 11  ФК 8  ФК 12  ФК 22  ПРН 12,  ПРН 14,  ПРН 15</p>

					<p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П2.</b> Характеристика порівняльних методів оцінювання працівників. <b>Навчальні завдання:</b> 1. Провести ранжування результатів дослідження (анкетування, співбесіда, спостереження, опитування) різними методами. Здійснити вимушений вибір за результатами дослідження. Використати заданий розподіл за результатами дослідження. 2. Провести оцінювання працівників методом парного порівняння. <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>		
7-8	2	4	6	<p><b>Тема 4.</b> Оцінка результатів праці сучасними методами</p>	<p><b>Л1.</b> Оцінка результатів праці сучасними методами. Оцінювання результатів праці як функція управління персоналом. Оцінювання працівників за досягненням поставлених цілей. Оцінювання працівників на основі системи збалансованих показників. Використання SMART-технології для встановлення цілей. Особливості застосування KPI в оцінюванні результатів праці. <b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П1.</b> Характеристика етапів алгоритму постановки цілі за SMART-технологією <b>Навчальні завдання:</b> Сформулювати цілі підприємства відповідно до SMART-технології: удосконалити технології; зменшити плинність персоналу; розширити частку ринку; підвищити ефективність рекламних заходів; підвищити прибутковість; випускати конкурентоспроможну продукцію. Відповідно до SMART-технології визначити власні особисті цілі у сфері навчання, здоров'я, зовнішнього вигляду, розвитку, стосунків, сім'ї, хобі, відпочинку тощо <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П2.</b> Алгоритм оцінювання результатів праці з використанням KPI <b>Навчальні завдання:</b> Визначити розмір матеріального стимулювання за методикою KPI. <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	<p>Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції, бесіда, навчальна дискусія, робота у малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань,</p>	<p>ЗК 4 ЗК 8 ЗК 11 ФК 8 ФК 12 ФК 22 ПРН 12, ПРН 14, ПРН 15</p>

7		1	2	<b>Теми 1- 4.</b>	Модульна контрольна робота, частина 1 (МКР)	Оцінювання ПРН за Т. 1-4	
9-10	2	4	6	<b>Тема 5.</b> Комплексна методика оцінювання	<p><b>Л1.</b> Комплексна методика оцінювання. Загальна та модифікована моделі оцінювання працівників. Комплексне оцінювання працівників. Методичні підходи до визначення підсумкової оцінки. <b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П1.</b> Обґрунтування доцільності розробки і використання загальної та модифікованої моделей оцінювання працівників <b>Навчальні завдання:</b> Побудувати дерево показників оцінювання для менеджера з персоналу за різних підходів до виділення груп: особистісні якості, професійна поведінка, результати праці; управлінські, аналітичні, комунікативні компетенції; корпоративні, професійні компетенції, результати праці. <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П2.</b> Складові комплексної оцінки працівників <b>Навчальні завдання:</b> Розрахунок підсумкових оцінок співробітників відділу збуту за наведеними даними. <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції, бесіда, навчальна дискусія, робота у малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань,	ЗК 4 ЗК 8 ЗК 11 ФК 8 ФК 12 ФК 22 ПРН 12, ПРН 14, ПРН 15
11-12	2	4	4	<b>Тема 6.</b> Методи оцінювання за технологією Assessment center	<p><b>Л1.</b> Методи оцінювання за технологією Assessment center. Особливості послуг Assessment Center з комплексного оцінювання працівників. Переваги та обмеження оцінювальних процедур в Assessment Center. Організація роботи Assessment Center. Методи оцінювання за технологією Assessment Center. Підготовка висновків і рекомендацій за результатами оцінювання в Assessment Center. <b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П1.</b> Напрями застосування результатів оцінювання за технологією Assessment Center. <b>Навчальні завдання:</b> Дати характеристику перевагам та обмеженням оцінювання працівників за технологією Assessment Center. Дати характеристику зискам, які отримують підприємство і працівник від проведення Assessment Center. Охарактеризувати професійні стандарти, на яких має ґрунтуватися робота Assessment Center. Розкрити етапи проведення</p>	Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції, бесіда, навчальна дискусія, робота у малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань,	ЗК 4 ЗК 8 ЗК 11 ФК 8 ФК 12 ФК 22 ПРН 12, ПРН 14, ПРН 15



				<p>Assessment Center. Охарактеризувати методи оцінювання з використанням технології Assessment Center.</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>		
				<p><b>П2.</b> Розробка програми оцінювання за технологією Assessment Center</p> <p><b>Навчальні завдання:</b> Розробити програму оцінювання за технологією Assessment Center за таким алгоритмом: обрати групу учасників певної професійної групи для оцінювання в Assessment Center; визначити цілі оцінювання; сформулювати перелік компетенцій, що підлягають оцінюванню; розробити програму роботи Assessment Center; обґрунтувати відбір методів для оцінювання; підготувати завдання для учасників; змодельовати і провести оцінювання за розробленими завданнями (у ролі учасників Assessment Center можуть виступати члени інших команд); підготувати висновки та рекомендації за результатами оцінювання.</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>		
13-14	2	3	6	<p><b>Тема 7.</b> Метод оцінки персоналу «360 градусів»</p> <p><b>Л1.</b> Метод оцінки персоналу «360 градусів». Процедура оцінювання працівників. Суб'єкти оцінювання: загальна характеристика. Самооцінювання: переваги та недоліки. Методичний підхід до оцінювання «360 градусів».</p> <p><b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p> <p><b>П1.</b> Опитування за темою 7. рекомендації щодо ефективного впровадження самооцінювання на підприємстві Розв'язок кейсів.</p> <p><b>Навчальні завдання:</b> Навести рекомендації щодо ефективного впровадження самооцінювання на підприємстві. Розкрити специфічні особливості оцінювання «360 градусів». Дати характеристику етапам розроблення та реалізації програми оцінювання «360 градусів». Навести етапи аналізу результатів оцінювання за підходу «360 градусів»</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	<p>Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції, бесіда, навчальна дискусія, робота у малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань,</p>	<p>ЗК 4 ЗК 8 ЗК 11 ФК 8 ФК 12 ФК 22 ПРН 12, ПРН 14, ПРН 15</p>

					<p><b>П2.</b> Опитування за темою 7. Застосування методу оцінки персоналу «360 градусів» в практичних ситуаціях.</p> <p><b>Навчальні завдання:</b> Складання анкети опитувальника за методом «360 градусів».</p> <p>Розподіл питань за групами компетентностей</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>		
14		1	2	<b>Теми 5-7.</b>	Модульна контрольна робота, частина 2 (МКР)	Оцінювання ПРН за Т. 5-7	
15-16	2	4	4	<b>Тема 8.</b> Процедура та регламентація оцінювання персоналом	<p><b>Л1.</b> Процедура та регламентація оцінювання персоналом. Основні етапи процедури оцінювання працівників. Суб'єкти оцінювання. Розроблення положення про оцінювання. Документальне забезпечення процесу оцінювання працівника</p> <p><b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	<p>Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції, бесіда, навчальна дискусія, робота у малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань,</p>	<p>ЗК 4 ЗК 8 ЗК 11 ФК 8 ФК 12 ФК 22 ПРН 12, 14, 15</p>
			<p><b>П1.</b> Опитування за темою 8. Обґрунтування доцільності документального оформлення процедури оцінювання працівників.</p> <p><b>Навчальні завдання:</b> Розробити Положення про оцінювання персоналу для підприємства, що належить до певного виду економічної діяльності: промисловість, освіта, державне управління, торгівля тощо.</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>				
			<p><b>П2.</b> Опитування за темою 8. Значення оцінювальних форм для забезпечення ефективності процедури оцінювання персоналу.</p> <p><b>Навчальні завдання:</b> Розробити бланк письмового відгуку та оцінювальну форму для директора з управління персоналом</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>				
17-18	2	4	4	<b>Тема 9.</b> Управління розвитком персоналу	<p><b>Л1.</b> Управління розвитком персоналу. Управління проектом розвитку персоналу. Маркетинг навчання персоналу. Управління діловою кар'єрою. Соціальний розвиток персоналу. Стимулювання розвитку персоналу</p> <p><b>Навчальні матеріали:</b> конспект лекцій, презентація</p> <p><b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	<p>Н: методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності: лекції,</p>	<p>ЗК 4 ЗК 8 ЗК 11 ФК 8 ФК 12 ФК 22</p>

				<p><b>П1.</b> Опитування за темою 9. Виконання навчальних завдань  <b>Навчальні завдання:</b> Підготувати портфоліо для представлення результатів навчання та розвитку працівників певної професійної групи.  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>	бесіда, навчальна дискусія, робота у малих групах, К відповіді під час опитування, виконання навчальних завдань	ПРН 12, ПРН 14, ПРН 15
				<p><b>П2.</b> Виконання навчальних завдань  <b>Навчальні завдання:</b> Розробити систему обліку балів для оцінювання результатів навчання та розвитку працівників. Обґрунтувати мінімально необхідну кількість балів для успішного проходження атестації  <b>СР.</b> Самостійно опрацювати теоретичний матеріал: Підготовка до аналітичної доповіді. Підготовка до опитування</p>		
<b>18</b>		6	Залік	<b>СР:</b> підготовка до складання заліку	Виконання залікової контрольної роботи або отримання заліку згідно поточного рейтингу	
<b>Разом</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>66</b>			

Примітка: Л – лекції, П – практичні заняття, ПРН – програмний результат навчання, ЗК – загальні компетентності, СК- спеціальні (фахові) компетентності.

#### 4. Самостійна робота здобувача вищої освіти

Навчальним планом передбачено 66 години самостійної роботи. На самостійну роботу виносяться: підготовка до аудиторних занять, до виконання модульної контрольної роботи, підготовка реферату, виконання розрахункової роботи, підготовка до складання семестрового контролю

##### Вид самостійної роботи, обсяг годин на виконання

№ з/п	Обсяг годин	Вид самостійної роботи
1	2	3
1	46	Підготовка до аудиторних занять
2	2	Підготовка до виконання модульної контрольної роботи
3	12	Підготовка реферату
4	6	Підготовка до складання семестрового контролю у формі заліку
<b>Разом</b>	<b>66</b>	

## Політика та контроль

### Політика навчальної дисципліни (освітнього компонента)

#### Правила відвідування занять.

В університеті здобувачі освіти повинні поводитись відповідно до Правил внутрішнього розпорядку. При цьому, варто дотримуватись розкладу занять, при запізненні більше ніж на 15 хв., долучатись до другої частини заняття (після перерви). В аудиторіях і на лекціях необхідно користуватися мобільним телефоном у беззвучному режимі.

Відвідування занять є вільним, бали за присутність на лекція та практичних заняттях не додаються. Штрафних балів з дисципліни не передбачається.

Втім, ключовими заходами при викладанні дисципліни є ті, які формують семестровий рейтинг студента, а саме: участі в опитуванні, ділових та рольових іграх, ситуаційних вправах, аналізі конкретних ситуацій, груповій та індивідуальній роботі. Тому, у разі пропуску практичного заняття студент не матиме можливості отримати відповідні рейтингові бали.

Студенти мають своєчасно виконувати завдання відповідно до умов отримання першої та другої атестації, писати модульну контрольну роботу, представляти виконання індивідуального завдання у вигляді реферату.

### **Дистанційний режим навчання.**

За відповідних умов навчання може проводитись у дистанційному режимі згідно Положення про дистанційне навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/188>)

З метою забезпечення якісної підготовки здобувачів, дистанційний курс дисципліни розміщено у Гугл-класі <https://classroom.google.com/c/NjE5Njc3NzExNDQ4?cjc=x3ui4ao>

У режимі дистанційного навчання заняття відбуваються у вигляді онлайн-конференції у програмі Zoom - посилання на конференцію видається на початку семестру.

З метою забезпечення якісної підготовки здобувачів, дистанційний курс дисципліни розміщено на Платформа дистанційного навчання «Сікорський» (<https://www.sikorsky-distance.org>). Для проведення синхронного режиму навчання використовується платформа Zoom

### **Правила поведінки на заняттях.**

Дотримання норм етичної поведінки визначених у Кодексі честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (<https://kpi.ua/code>).

На території університету студенти мають поводити себе відповідно до Правил внутрішнього розпорядку (<https://kpi.ua/admin-rule>). В аудиторіях на лекційних та практичних заняттях, а також під час проведення занять у формі відеоконференції, користуватись мобільним телефоном потрібно у беззвучному режимі і тільки для пошуку необхідної для виконання завдань інформації, у т.ч. в інтернеті.

Під час дистанційного режиму навчання потрібно мати та використовувати інформацію розміщену на Платформі дистанційного навчання «Сікорський».

### **Позааудиторні заняття та залучення професіоналів-практиків.**

Під час вивчення дисципліни можливі позааудиторні заняття, що включають відвідування міжнародних конференцій та інших науково-практичних заходів за умови активної участі у таких заходах.

Для опанування і поглиблення практичних навичок на заняття можуть бути запрошені професіонали-практики (стейкхолдери) за попереднім узгодженням.

### **Визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті.**

Порядок визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті регламентує Положення про визнання в КПІ ім. Ігоря Сікорського результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/179>). Студенту надається можливість зарахування до 10 % від загального обсягу освітньої програми здобувача в межах навчального року (як правило 6 кредитів) результатів навчання, отриманих у неформальній освіті (курси Prometheus, Coursera) за умови співпадіння або наближеності за змістом до програмних результатів навчання, які забезпечує компонент, за яким зараховуються кредити, отримані у неформальній освіті.

Також, можуть бути зараховані окремі змістовні модулі або теми дисципліни. В разі зарахування лише окремого змістовного модуля / модулів дисципліни, здобувач звільняється від виконання

відповідних завдань, отримуючи за них максимальний бал відповідно до рейтингової системи оцінювання.

### **Правила захисту індивідуальних завдань.**

Індивідуальним завданням з курсу є модульна контрольна робота та реферат.

Реферат виконується протягом семестру згідно методичних вказівок, наданих студентам на першому практичному занятті. У рефераті має бути обґрунтоване і аргументоване викладення опрацьованої теоретичної та прикладної інформації. Захист реферату здійснюється протягом останніх двох тижнів семестру. Для захисту реферату кожен студент повинен підготувати презентацію за певною структурою та надати змістовні відповіді на уточнюючі запитання, аргументоване відстоювання власних висновків та наукової позиції.

Модульна контрольна робота. Проведення модульної контрольної роботи здійснюється на практичному занятті у вигляді відповіді на теоретичні та тестові питання відповідно до тем, які виносяться на перевірку знань.

### **Правила призначення заохочувальних та штрафних балів.**

Заохочувальні бали можуть бути отримані за додаткове проходження онлайн курсів, наукову активність, зокрема: публікації у зарубіжних виданнях та виданнях, що входять до наукометричних баз, використання власних наукових досліджень під час підготовки аналітичних та навчально-дослідницьких завдань. Студентам можуть нараховуватись заохочувальні бали (усього – не більше 10 балів) за такі види наукової та дослідної роботи:

- проведення науково-дослідної роботи за темами, що виносяться на самостійне вивчення (НДР), результати якої представлено у вигляді наукової статті, есе, наукових тез, презентації, огляду наукових праць тощо (ваговий бал – 10);

- участь у конкурсах наукових робіт, що відповідають тематиці дисципліни (ваговий бал – 10).

Штрафні бали не передбачаються.

### **Політика оцінювання контрольних заходів. ...**

Поточний контроль проводиться....

Календарний контроль проводиться...

Семестровий контроль проводиться у формі заліку за PCO-1 (першого типу), що передбачає оцінювання результатів навчальної діяльності здобувача впродовж семестру, передбачених заходами поточного контролю. Результати оцінювання висвітлюються у АС «Електронний кампус» на особистій сторінці здобувача (<https://ecampus.kpi.ua>).

### **Політика дедлайнів та перескладань.**

МКР складаються лише у призначений день. Якщо контрольні заходи, або виконання завдань пропущені з поважних причин (хвороба або вагомі життєві обставини), надається можливість додатково скласти завдання протягом найближчого тижня. Невиконання завдань, а також порушення термінів їх виконання з неповажних причин не надасть можливості набрати відповідні бали рейтингу.

Порядок ліквідації академічної заборгованості та перескладання семестрового контролю регулюється Положенням про поточний, календарний та семестровий контроль результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/32>). Здобувач, у якого за результатами семестрового контролю виникла академічна заборгованість, має право її ліквідувати відповідно до Положення про надання додаткових освітніх послуг здобувачам вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/177>).

### **Процедура оскарження результатів контрольних заходів.**

У випадку не згоди здобувача з оцінкою за результатами контрольного заходу, він має право подати апеляцію у день оголошення результатів відповідного контролю на ім'я декана факультету за процедурою визначеною Положенням про апеляції в КПІ в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/182>).

## Політика щодо академічної доброчесності.

Необхідним під час виконання завдань з дисципліни є дотримання політики та принципів академічної доброчесності, які, у тому числі викладено у Кодексі честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (<https://kpi.ua/code>), Положення про систему запобігання академічному плагіату в КПІ ім. Ігоря Сікорського. Реферати можуть перевірятись на наявність запозичень без належних на них посилань (плагіату).

## 8. Види контролю та рейтингова система оцінювання результатів навчання (PCO)

Оцінювання передбачає застосування рейтингової системи другого типу згідно Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (PCO-1) (<https://osvita.kpi.ua/node/37>). Максимальний сумарний рейтинг за курс – 100 балів. Нижня межа позитивного оцінювання кожного контрольного заходу складає 60% від його рейтингового балу.

### Контрольні заходи та критерії їх оцінювання

#### 8.1. Поточний контроль (max 100 балів)

##### 8.1.1. Робота на практичних заняттях (max 60 балів)

###### 1. Відповіді на практичних заняттях (max 30 балів):

Розрахунок за одну відповідь (10 відповідей):

- 3 бали – Активна робота, відповіді обґрунтовані;
- 2-1 бал – Відповідь неповна, потребує доповнення;
- 0 балів – пасивність

###### 2. Опрацювання навчальних завдань (max 30 балів).

Розрахунок за одне завдання (6 завдань):

- 5 балів – Навчальне завдання виконане правильно, результати обґрунтовані;
- 4-3 бали – Витримано логіку виконання навчального завдання, але допущено несуттєві помилки;
- 2-1 бали – Допущено помилки при виконанні навчального завдання, відповіді недостатньо обґрунтовані;
- 0 балів – Навчальне завдання не виконано, або виконано неправильно.

##### 8.1.2. Модульна контрольна робота (max 20 балів)

Модульна контрольна робота складається: 1) теоретичні питання (2 питання, 5 балів кожне), 2) тестові завдання (10 тестів, 1 бал кожний);

Розрахунок балів за одну контрольна роботу:

- 20-19 балів –
  - 1) викладено питання всебічно, безпомилково і логічно;
  - 2) виконано тестові завдання правильно;
- 18-16 балів –
  - 1) викладено питання безпомилково, достатньо повно і без ознак плагіату;
  - 2) тестові завдання виконано з 1 помилкою;
- 15-12 бали –
  - 1) викладено питання не повністю, основні аспекти розкрито;
  - 2) виконано не всі тестові завдання правильно;
- 0 балів – Завдання контрольної роботи виконані неправильно, або виконані менше ніж на 60%

##### 8.1.3. Індивідуальне завдання – виконання реферату (max 20 балів).

Розрахунок балів за виконання реферату:

- 20-19 балів – Творчий підхід до розкриття теми, розкриття теми глибоке, відображена власна позиція
- 18-17 балів – Глибоке розкриття теми, однак власна наукова позиція відображена не досить обґрунтовано
- 16-15 балів – Розкриття теми обґрунтовано з певними недоліками, опрацьований матеріал та літературні джерела є недостатніми для глибоко розкриття теми
- 14-12 балів – Завдання виконане, однак тему розкрито частково, власна наукова позиція не відображена, відсутні власні висновки та обґрунтування
- 0 балів – Наявний плагіат, тему не розкрито

#### 8.2. Календарний контроль.

Календарний контроль проводиться двічі на семестр.

7 тиждень – Умова отримання атестації: поточний рейтинг не менше 15 балів. Складено модульну контрольну роботу – частину 1, затверджено тему реферату та опрацьовано його зміст;

14 тиждень - Умова отримання атестації: поточний рейтинг не менше 25 балів. Складено модульну контрольну роботу – частину 2, опрацьовано зміст реферату, подано на перевірку.

### 8.3. Семестровий контроль (залік) (має 100 балів)

Умовою допуску до заліку є виконання навчальних завдань, індивідуального завдання та модульної контрольної роботи. Залік отримується здобувачем без додаткових випробувань, якщо сума набраних балів не менша за 60. Здобувач, який у семестрі отримав більше 60 балів, але бажає підвищити свій результат, може взяти участь у заліковій контрольній роботі. У цьому разі остаточний результат складається із балів, що отримані на заліковій контрольній роботі. Здобувачі, які виконали всі умови допуску до заліку та мають рейтингову оцінку менше 60 балів складають залікову контрольну роботу. Остаточний результат складається із балів, що отримані на заліковій контрольній роботі. Залікова контрольна робота проводиться на останньому за розкладом занятті з дисципліни.

Залікова контрольна робота складається з двох частин: теоретичні питання (4 питання); тестові завдання (20):

*Розрахунок балів за виконання завдань залікової контрольної роботи:*

<i>Теоретичні питання</i>	
10 балів	Відповідь на питання викладено правильно, всебічно, безпомилково і логічно
9-8 балів	Відповідь на питання викладено безпомилково, не достатньо повно проте з застосуванням набутих теоретичних знань
7-6 балів	Відповідь на питання викладено не повністю, але основні аспекти розкрито
5-0 балів	Відповідь ґрунтується на власних припущеннях або розмірковуваннях, а не знанні матеріалу. Немає відповіді
<i>Тестові завдання</i>	
3 бали	Відповідь вірна
0 балів	Відповідь не вірна

Максимальний бал за курс – 100 балів.

**Відповідність рейтингових балів оцінкам за університетською шкалою:**

Кількість балів	Оцінка
100-95	Відмінно
94-85	Дуже добре
84-75	Добре
74-65	Задовільно
64-60	Достатньо
Менше 60	Незадовільно
Не виконані умови допуску	Не допущено

## 9. Додаткова інформація з дисципліни (освітнього компонента)

Перелік тем для виконання реферату (додаток А до силабусу);

Перелік питань, які виносяться на семестровий контроль (додаток Б до силабусу);

Можливе зарахування сертифікатів проходження дистанційних чи онлайн курсів за відповідною тематикою у рейтинг здобувача (як пропозиція: Coursera, Prometheus)

**Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):**

**Складено** старшим викладачем кафедри економічної кібернетики, к.е.н., Шостак Інною Володимирівною

**Ухвалено** кафедрою економічної кібернетики (протокол № 18 від 28.06.2023 р.)

**Погоджено** Методичною комісією факультету менеджменту та маркетингу (протокол № 11 від 30.06.2023 р.)

## **ДОДАТОК А**

### **Теми рефератів**

1. Інфляція навичок.
2. Сучасні методи оцінки компетентностей.
3. Сучасні методи оцінки результатів праці.
4. Сучасні методи оцінки особистих якостей працівника.
5. Матриця компетентностей, як інструмент аналізу професіоналізму працівника.
6. Концепція GoMAD: застосування в управлінні персоналом.
7. Концепція Six Sigma: застосування в оцінюванні результатів трудової діяльності працівників.
8. Концепція SERVQUAL: застосування в оцінюванні працівників.
9. Моніторинг ринку програмних продуктів, призначених для автоматизації оцінювання персоналу.
10. Переваги та недоліки атестації як форми оцінювання працівників.
11. Дослідити історію розвитку оцінювання працівників в Україні та світі.
12. Оцінка розвитку персоналу на основі індексу людського розвитку: порівняльний аналіз України з іншими країнами світу.
13. Ключові компетенції персоналу підприємств у контексті концепції «Індустрія 4.0».



## ДОДАТОК Б

### Перелік питань для підготовки до семестрового контролю

1. Оцінювання працівників: сутність і значення.
2. Взаємозв'язок оцінювання працівників з іншими функціями управління персоналом.
3. Проблеми, пов'язані з оцінюванням працівників.
4. Основні елементи системи оцінювання працівників.
5. Цілі та завдання оцінювання працівників.
6. Зміст, показники та критерії оцінювання.
7. Технологія розроблення показників оцінювання.
8. Опис показників та розроблення шкали оцінювання.
9. Типи оцінних шкал.
10. Описові шкали оцінювання.
11. Стандарти та еталони в оцінюванні працівників.
12. Класифікація методів оцінювання працівників.
13. Методи збирання інформації про працівника.
14. Методи виміру показників оцінювання.
15. Методи оброблення інформації про працівника.
16. Оцінювання результатів праці як функція управління персоналом.
17. Оцінювання працівників за досягненням поставлених цілей.
18. Оцінювання працівників на основі системи збалансованих показників.
19. Використання SMART-технології для встановлення цілей.
20. Особливості застосування KPI в оцінюванні результатів праці.
21. Загальна та модифікована моделі оцінювання працівників.
22. Комплексне оцінювання працівників.
23. Методичні підходи до визначення підсумкової оцінки.
24. Особливості послуг Assessment Center з комплексного оцінювання працівників.
25. Переваги та обмеження оцінювальних процедур в Assessment Center.
26. Організація роботи Assessment Center.
27. Методи оцінювання за технологією Assessment Center.
28. Підготовка висновків і рекомендацій за результатами оцінювання в Assessment Center.
29. Процедура оцінювання працівників.
30. Суб'єкти оцінювання: загальна характеристика.
31. Самооцінювання: переваги та недоліки.
32. Методичний підхід до оцінювання «360 градусів».
33. Оцінювальні комісії: склад, переваги, порядок створення.
34. Регламентація оцінювання працівників.
35. Напрями використання результатів оцінювання в управлінні персоналом.
36. Проведення оцінювального інтерв'ю.
37. Зв'язок оцінювання працівників із системою навчання та розвитку персоналу.
38. Використання результатів оцінювання в адмініструванні винагороди за працю.
39. Атестація як специфічна форма оцінювання працівників.
40. Планування і організація професійного навчання робітників організації.
41. Планування і організація підвищення кваліфікації та перепідготовки керівників і фахівців.
42. Планування трудової кар'єри і робота з кадровим резервом.
43. Планування й організація соціального розвитку персоналу.
44. Стимулювання розвитку персоналу.