

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
Навчально-науковий інститут денної освіти

Кафедра менеджменту

**СИЛАБУС**  
навчальної дисципліни  
**«HR-менеджмент»**  
на 2024-2025 навчальний рік

|                                |                                             |
|--------------------------------|---------------------------------------------|
| Курс та семестр вивчення       | 3 курс, 6 семестр                           |
| Освітня програма/спеціалізація |                                             |
| Спеціальність                  |                                             |
| Галузь знань                   | Дисципліна загальноуніверситетського вибору |
| Ступінь вищої освіти           | бакалавр                                    |

ПІБ НПП, який веде дану дисципліну,  
науковий ступінь і вчене звання,  
посада

**Остряніна Світлана Василівна**  
к.е.н., доцент  
доцент кафедри менеджменту

|                              |                                                                                                                                    |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Контактний телефон           | +38-095-023-02-81                                                                                                                  |
| Електронна адреса            | ostraninasvan@gmail.com                                                                                                            |
| Розклад навчальних занять    | <a href="http://schedule.puet.edu.ua/">http://schedule.puet.edu.ua/</a>                                                            |
| Консультації                 | очна <a href="http://www.mened.puet.edu.ua/">http://www.mened.puet.edu.ua/</a><br>он-лайн: електронною поштою, пн-пт з 09.00-16.00 |
| Сторінка дистанційного курсу | <a href="http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2225">http://www2.el.puet.edu.ua/st/course/view.php?id=2225</a>          |
| Мова викладання              | Українська                                                                                                                         |

**Опис навчальної дисципліни**

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Мета вивчення навчальної дисципліни</b>        | полягає у формуванні комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, а також інноваційним технологіям рекрутингу, управління адаптацією, оцінювання та атестації, управління розвитком персоналу та кар'єрою з урахування HR-трендів при розробленні стратегії менеджменту персоналу для забезпечення ефективної діяльності колективу і задоволення результатами праці. |
| <b>Тривалість</b>                                 | Семестр: 6; загальна кількість годин – 150 (кредитів – 5; аудиторні години – 60 (лекції – 20, практичні – 40), самостійна робота – 90 год.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Форми та методи навчання</b>                   | Лекції, практичні заняття, самостійна робота, робота в бібліотеці, розробка мультимедійних презентацій, розв'язування ситуаційних завдань, завдань аналітичного-оглядового характеру                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Система поточного та підсумкового контролю</b> | Поточний контроль виконання навчальних завдань; виконання завдань самостійної роботи; тестування; поточна модульна робота.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Мова викладання</b>                            | Українська                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

**Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання**

| Програмні результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ПРН03. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p> <p>ПРН04. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>ПРН08. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.</p> <p>ПРН09. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.</p> <p>ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.</p> <p>ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.</p> <p>ПРН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.</p> <p>ПРН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.</p> <p>ПРН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.</p> <p>ПРН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.</p> <p>ПРН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.</p> <p>ПРН18. Управляти своїм навчанням та навчанням підлеглих з метою самореалізації в професійній діяльності, адекватно оцінювати свої знання і застосовувати їх в різних професійних ситуаціях, розуміти культурне різноманіття та особливості персоналу при формуванні організаційної культури.</p> | <p>ЗК03. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.</p> <p>ЗК04. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p>ЗК05. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.</p> <p>ЗК06. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p> <p>ЗК07. Здатність спілкуватися іноземною мовою.</p> <p>ЗК08. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК09. Здатність активно вчитися і оволодівати сучасними знаннями.</p> <p>ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.</p> <p>ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p>ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).</p> <p>ЗК16. Здатність планувати та управляти часом.</p> <p>СК05. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.</p> <p>СК06. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо, формувати та підтримувати корпоративну соціальну відповідальність організацій.</p> <p>СК07. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p>СК08. Здатність планувати діяльність підприємств та організації та управляти часом.</p> <p>СК09. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.</p> <p>СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.</p> <p>СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p> <p>СК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.</p> <p>СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.</p> <p>СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p> |

### Тематичний план навчальної дисципліни

| Назва теми                                                     | Види робіт                                                                                                                                                    | Завдання самостійної роботи у розрізі тем                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Змістовий модуль 1. Концептуальні основи HR-менеджменту</b> |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Тема 1.<br>HR-менеджмент в системі менеджменту організацій     | Відвідування занять;<br>захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять;<br>виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи;<br>тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |
| Тема 2.<br>HR-менеджмент як соціальна система                  | Відвідування занять;<br>захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять;<br>виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи;<br>тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |
| Тема 3.<br>Формування колективу організації                    | Відвідування занять;<br>захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять;<br>виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи;<br>тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |
| Тема 4.<br>Згуртованість та соціальний розвиток колективу      | Відвідування занять;<br>захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять;<br>виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи;               | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані                                                                             |
|                                                                | тестування                                                                                                                                                    | викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Тема 5.<br>HR політика організації                             | Відвідування занять;<br>захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять;<br>виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи;<br>тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |

|                                                          |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 6.<br>Організація діяльності та функції HR служб    | Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |
| <b>Модуль 2 HR-процеси: етапи і кадрові технології</b>   |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Тема 7.<br>HR планування в організаціях                  | Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |
| Тема 8.<br>Технології рекрутингу та звільнення персоналу | Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |
| Тема 9.<br>Оцінювання та атестація персоналу             | Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.                                                        |
|                                                          |                                                                                                                                                      | 4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Тема 10.<br>Управління розвитком персоналу та кар'єрою   | Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |
|                                                          | Відвідування занять; захист домашнього                                                                                                               | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                       |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 11.<br>Управління процесом вивільнення персоналу | завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування                                        | 2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою                                                                             |
| Тема 12.<br>Соціальне партнерство в організації       | Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |
| Тема 13.<br>Ефективність HR-менеджменту               | Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування | 1. Опрацювати матеріал лекції та питання винесені на самостійне вивчення<br>2. Виконати практичні завдання (кейс-стадії) для самостійної роботи. Студенти мають змогу отримати завдання та завантажити свої напрацювання в систему дистанційного навчання (moodle) : <a href="https://el.puet.edu.ua">https://el.puet.edu.ua</a><br>3. Опрацювати додаткові матеріали, рекомендовані викладачем за темою.<br>4. У дистанційному курсі пройти тестування за темою |

### Інформаційні джерела

#### Основні:

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.  
URL:[http://dglb.nubip.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6297/3/Balanovska\\_STUP.pdf](http://dglb.nubip.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6297/3/Balanovska_STUP.pdf)
3. Балановська Т.І., Гоголю О.П., Драгнева Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління

персоналом: навч. посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.

4. Балановська Т.І., Гоголю О.П., Троян А.В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.

5. Буковинська М. П., Сладкевич В. П. Управління персоналом: підручник. Київ:Кондор-Видавництво, 2013. 704 с.

6. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2017. 502 с.

7. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ КПП імені Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.

8. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с. URL:[https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/25275/1/TULR\\_navch\\_posibn.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/25275/1/TULR_navch_posibn.pdf)

9. Довгань Л.Є. Праця керівника, або практичний менеджмент : навч. посіб. К. :Ексоб, 2010.384 с.

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

11. Залюбінська Л.М., Скорик М.Л. Управління персоналом: Підручник, Ч. І. Одеса: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2016. 252 с.

12. Залюбінська Л.М., Скорик М.Л. Управління персоналом: Підручник, Ч. II. Одеса: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2017. 410 с

13. Карпіловська С.Я., Мітельман Р.И., Синявський В.В., Ткаченко О.М., Б.О., Ящишин О. Основи професіографії: навч. посібник. К.: МАУП, 2017.148 с.

14. Козирєва О.В., Ковальова В.І., Глебова Н.В. Управління персоналом. Навч. посіб. Х.:Видавництво Іванченка. 2021. 126 с.

15. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. та ін. Менеджмент: навчальний посібник. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

16. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / 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. Чигринєць [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛІНО», 2022. 612 с.

17. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. 3-те вид., випр. і дон. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2018. 435 с.

18. Муромець Н. Є. Менеджмент : навчальний посібник. Харків : ФОП Мезина В. В., 2017. 324 с.

19. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 560 с.

20. Осовська Г.В., Крушельницька О.В. Управління трудовими ресурсами: навч. посіб. К. Кондор, 2010. 224 с.

21. Ostryanina S., Mamedova Z. Functional features of organizational and managerial mechanism in the formation of the structure of management of economic security of the enterprise. Management of the 21st century: globalization challenges: [monograph] / in edition I. Markina, V. Aranchiy, Y. Safonov and others.– Prague.- Nemoros s.r.o. 2018. Czech Republic. p. 218-225. URL:<https://www.yakaboo.ua/management-of-the-21st-century-globalization-challenges.html>

22. Ostryanina Svitlana. Enterprise social development: concept elements, system of affecting factors and strategy designing/ S. Ostryanina. Modern Science – Moderní věda. Praha. Česká republika, Nemoros. 2017. № 5, p.23. URL:[https://scholar.google.com.ua/scholar?hl=uk&as\\_sdt=0%2C](https://scholar.google.com.ua/scholar?hl=uk&as_sdt=0%2C)

23. Остряніна С.В. Функціональний підхід до соціального управління підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2019. Вип. 3(71). Ч. 1. Економічні науки. С. 261-266.

24. Остряніна С.В., Мокій О.О., Дробітько Д.О. Управління розвитком персоналу підприємства у контексті впровадження концептуальної моделі самоменеджменту. *Економіка та*

25. Остряніна С.В. Соціально-психологічні особливості забезпечення управління організацій в контексті моделей мотивації персоналу в умовах війни. *Ефективна економіка*. №8. 2022. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

26. С. В. Остряніна, О. А. Пухай, В. А. Вірченко. Розвиток навичок та компетенцій HR-менеджерів для управління персоналом у кризових умовах. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2023. № 11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.59>.

Посилання на статтю: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2518/2554>

27. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.

28. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник. За заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

29. Управління розвитком соціально-економічних систем у новій економіці: монографія / за заг.ред. Л.М. Шимановської-Діанич. Полтава: ПУЕТ, 2015. 358 с.

30. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 462 с.

31. Шимановська-Діанич Л. М. Сучасні підходи до розвитку системи управління персоналом підприємства в умовах формування постіндустріальної економіки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економічні науки*. 2020. № 3 (94). С. 26-37.

32. Шимановська-Діанич Л. М. Методологічні аспекти персоналінноватики як фактора розвитку персоналу організації. *Економіка, менеджмент, підприємництво*. Луганск: Видавництво СНУ ім.В.Даля, 2010. № 22 (II). С. 67–73.

33. Шимановська-Діанич Л. М. Проектно-орієнтований підхід до управління розвитком персоналу (початок). *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Економічні науки*. 2010. № 2 (41). С. 148–153.

34. Шимановська-Діанич Л. М. Проектно-орієнтований підхід до управління розвитком персоналу (закінчення). *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Економічні науки*. 2010. № 4 (43) частина I. С. 120–125.

35. Шимановська-Діанич Л. М. Розвиток персоналу: від персоналінноваційної ідеї до створення центру інноваційного розвитку персоналу. *Економічний форум*. Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2011. № 2. С. 443–454.

36. Шимановська-Діанич Л. М. Управління персоналом: навч. посіб. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. 293 с.

37. Шимановська-Діанич Л.М., Гунченко М.В., Юрко І.В. Використання тренінгових технологій навчання у підготовці фахівців для підприємницької та управлінської діяльності: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 161 с.

#### Додаткові:

38. Senyucel Z. Managing the Human Recourse in the 21st century. Ventus Publishing ApS, 2009. P.77

39. Timms P. HR2025 – Human Recourse management in the Future. 1st book. 1st edition. The eBook company, 2013. P. 49

40. Wittenkamp C. Building Bridges across Cultural Differences: Why don't I follow your norms. 1st edition. The eBook company, 2014. P. 101.

41. Богута Н., Бабенко М., Дацюк Р. Талантам платять більше. Рейтинг найкращих роботодавців України 2021. URL: <https://focus.ua/ukraine/497989-rejting-luchshih-rabotodatelej-ukrainy-2021>

42. Воронкова В. Г. Кадровий менеджмент: Навч. посіб. К.: ВД «Професіонал», 2014. 192 с.

43. Глущенко, Л., Пілявоз, Т., Коваль, Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 35. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
44. Голей Ю.М. Сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу. *Наука і техніка сьогодні*, С. 196-206 <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/issue/view/52>
45. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*, № 3 (64) 2020. с.147-156.
46. Джерелюк Ю. О., Зінов'єва І. С. Сучасні методи оцінки ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 1(2). С. 31-37. URL:: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdu\\_2020\\_1\(2\)\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdu_2020_1(2)_6).
47. Довгань Л. Є, Мохонько Г. А., Дудукало Г. О. Ефективність управління персоналом підприємств: діагностика і механізм забезпечення. Київ: НТУУ КПП імені Ігоря Сікорського, 2015. 231 с.
48. Козирєва О.В., Глебова Н.В. Самоменеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент» всіх форм навчання. Харків: НФаУ, 2020. 212с.
49. Кушнерик О.В. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. Підприємництво та інновації, 2020. Вип. 12. С. 125-129
50. Літинська В. А. Цюпак А. А. Управління кар'єрою персоналу: навч. посіб. Хмельницький: 2015. 187 с.
51. Никифоренко В. Г. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Одеса: Атлант, 2013. 275 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/489>
52. Новак І. М., Альошкіна Л. П. Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
53. Олійник О. О. Аудит персоналу: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2016. 290 с.
54. Острянина С.В. Технология аутплейсмента как один из видов управления персоналом в условиях кризиса. International Scientific Conference Anti-Crisis Management: State, Region, Enterprise: Conference Proceedings, Part II, November 17th, 2017. Le Mans, France: Baltija Publishing. 142 pages.
55. Острянина С. В., Бобир А. І. Роль методів управління у забезпеченні соціального розвитку підприємства. [Перспективи розвитку економічної системи з урахуванням сучасних євроінтеграційних процесів: матеріали]:[матеріали міжнар. наук.-практ. конф. 16 листопада 2019 р.]] Дніпро, 2019. Ч. 1. с. 132-136. URL:<http://eprints.cdu.edu.ua/2036/1/makar%20%283%29.pdf>
56. Острянина С. В., Деревйова Л.В., Домашенко В.В. Кадрова політика підприємства в умовах кризи. Новітні технології в освіті, науці та виробництві: збірник матеріалів II Міжнародної науково-технічної інтернет-конференції, 16 квітня 2020 р. Покровськ: ДВНЗ «ДонНТУ», 2020.с.165 - 170
57. Острянина С.В., В.А.Завадський, В.Д Кудін, С.М. Горпинич. Функціональні особливості формування інноваційної системи управління трудовим потенціалом підприємства. Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку. Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 05 грудня 2018 року). Житомир: Вид-во «Житомирський національний агроекологічний університет», 2018. 173 с. С. 42-45 <http://znau.edu.ua/images/images-news/2019/01/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%204%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%205.12.2018%20.pdf>
58. Острянина С.В., Кожухар О.А., Мастюк Ю.В. Управління трудовими ресурсами в системі менеджменту організації. Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки: матеріали міжнара наук.-практич. інтер.-конф. (м. Луцьк, 18 лютого 2021 року) Луцьк. 2021.
59. Острянина С.В., Ничипорук С.С. Evaluation of factors of influence on establishment of the assessment system and motivation of personnel at the enterprise. The 3 th International scientific and practical

conference "MAN AND ENVIRONMENT, TRENDS AND PROSPECTS" (February 10-11, 2020) SH SCW "NEW ROUTE" Tokyo, Japan 2020. 15-18 p. URL: <http://isg-conf.com.ua>.

60. Остряніна С.В., Смаженко Л.О., Маркіна О.І. Мотиваційно-профілактичні напрями корегування професійного вигорання персоналу. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXVIII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2020, 21 -23 жовтня 2020 р.: у 4 ч. Ч. III. / за ред. проф. Сокола Є.І. Харків: НТУ «ХПІ». 229 с. URL:[https://scholar.google.ru/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=en&user=s1V1D9gAAAAJ&citation\\_for\\_view=s1V1D9gAAAAJ:NMxIIdl6LWMC](https://scholar.google.ru/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=s1V1D9gAAAAJ&citation_for_view=s1V1D9gAAAAJ:NMxIIdl6LWMC)

61. Остряніна С.В., Чамара К.С., Яцишина А.А. Організаційне реформування як найважливіший фактор підвищення ефективності соціального розвитку персоналу підприємства. Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком : матеріали XII регіон. наук.-практ. конф. за міжнар. участю / за заг. ред. О. Б. Кіреєвої. Д. ДРІДУ НАДУ, 2018. 568с. С. 461-465. URL:[http://www.dridu.dp.ua/konf/konfdridu/2018\\_11\\_30\\_Material\\_Social\\_develop.pdf](http://www.dridu.dp.ua/konf/konfdridu/2018_11_30_Material_Social_develop.pdf)

62. Павленко М. С., Мельник А.О. Менеджмент персоналу в системі ефективної діяльності підприємства. *Вчені записки 60 Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70), № 2(2). С. 13-18.

63. Поліщук І.І., В. В. Швед В.В. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. Вінниця : Твори, 2019. 283 с.

64. Почтовюк А. Б., Семеніхіна В.В. HR-менеджмент та можливості його використання для професійного розвитку персоналу. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 103-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2020\\_160\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_160_21)

65. Сокур М. І., Мельнікова І. Є., Шаповал Л. П. та ін. Мотивація та управління персоналом і якістю (іноземний досвід): навч. посіб. Вид. 2-е, допов. Кременчук: Щербатих О.В., 2016. 335 с.

66. Швалб Ю. М., Данчева О.В. Практична психологія в економіці та бізнесі. К. : Лібра, 2015. 270 с.

67. Шимановська-Діанич Л. М. Коучінг як комплексний метод управління розвитком персоналом організації. *Культура народів Причорномор'я*. 2009. № 175. С. 174–179.

68. Шимановська-Діанич Л. М. Методологічні аспекти персоналіноватики, як фактору розвитку персоналу організації. Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля *Економіка, менеджмент, підприємництво*. 2010. № 22 (II). С. 67–73.

69. Шимановська-Діанич Л. М. Підходи до систематизації методів управління персоналом// Матеріали за V міжнародна научна практична конференція «Настоящи постижения на европейската наука» (Софія, 17–25 юни 2009). Софія : Бял ГРАД-БГ ООД, 2009. С. 3–7.

70. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків. Менеджмент: Навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

### Інформаційні ресурси:

71. HR-менеджер. Відеокурс. [https://l-a-b-a.com/uk/lecture/575-hr-manager?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=pavlova\\_hrmanager\\_575&utm\\_content=search&utm\\_term=%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8E%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC&gclid=Cj0KCQjwvtvqVBhCVARIsAFUxcRu5lSZ-yZlVhyC3D9E1gCXcwrnB6ySZilG4OPDfGPLA08 TEzoIPMC0aAt bEALw\\_wcB](https://l-a-b-a.com/uk/lecture/575-hr-manager?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=pavlova_hrmanager_575&utm_content=search&utm_term=%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8E%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC&gclid=Cj0KCQjwvtvqVBhCVARIsAFUxcRu5lSZ-yZlVhyC3D9E1gCXcwrnB6ySZilG4OPDfGPLA08 TEzoIPMC0aAt bEALw_wcB)
72. Господарський кодекс України: від 16 січ. 2003 р. № 436-IV: веб-сайт Верховної Ради України/ URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
73. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. URL:<http://www.jobs.ua/ukr/dkhp/>
74. Закону України "Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану" від 15.03.2022 р. № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

75. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua. URL: <http://www.management.com.ua/>
76. Кадровик. Проект видавничого дому «Медія Про». <http://www.kadrovik.ua/>
77. Кодекс законів про працю України. Із змінами, внесеними згідно із Законом № 1702-IX від 16.07.2021 - вводиться в дію з 01.01.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
78. Міжнародна спільнота менеджерів з персоналу <https://www.shrm.org/Pages/default.aspx>
79. Організація діяльності кадрової служби. Діловодство в Україні. URL: <https://dilovodstvo.wordpress.com/2009/01/25/organizaciya-diyalynosti-kadrovoyi-slugbi/>
80. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws>
81. Офіційний сайт Всеукраїнської асоціації кадровиків. URL: <http://www.kadrovik.ua/>
82. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/)
83. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <http://www.mlsp.gov.ua/>
84. Перелік інтернет-ресурсів для менеджерів з персоналу [http://www.hrguide.com/HR/Web\\_Resources.htm](http://www.hrguide.com/HR/Web_Resources.htm)
85. com/HR/Web\_Resources.htm
86. Про відпустки : Закон України від 15.11.1996 р. № 504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80>
87. Про зайнятість населення: Закон України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>
88. Про колективні договори і угоди: Закон України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
89. Про оплату праці: Закон України (зі змінами та допов. № 108/95-ВР від 27.12.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
90. Про охорону праці: Закон України (зі змінами та допов. № 2694-XII від 27.12.2019) Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
91. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/137/98%D0%B2%D1%80>
92. Трудовий договір: порядок укладення та види. HRЛіга: вебсайт. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news &op=view&id=20798>
93. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

#### **Програмне забезпечення навчальної дисципліни**

1. Загальне програмне забезпечення, до якого входить пакет програмних продуктів Microsoft Office.
2. Спеціалізоване програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу з навчальної дисципліни, яке включає перелік конкретних програмних продуктів – відсутнє.
3. Дистанційний курс «HR-менеджмент», який розміщено у програмній оболонці Moodle на платформі Центру дистанційного навчання ПУЕТ (<https://el.puet.edu.ua/>).

#### **Політика вивчення навчальної дисципліни та оцінювання**

**Політика оцінювання здобувачів вищої освіти.** Завдання, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності). Перескладання модулів відбувається із дозволу провідного викладача за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Положення про організацію освітнього процесу <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/06/polozhennya-pro-organizacziyu-osvitnogo-proczesu.pdf>.

Положення про порядок та критерії оцінювання знань, вмінь та навичок здобувачів вищої освіти [https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh\\_por\\_kryt\\_ocinyuvannya.pdf](https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_por_kryt_ocinyuvannya.pdf).

Порядок ліквідації здобувачами вищої освіти академічної заборгованості <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/poryadok-likvidacziyi-zdobuvachamy-vyshhoyi-osvityi-akademichnoyi-zaborgovanosti.pdf>.

Положення про повторне навчання [https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh\\_pro-povt-navch.pdf](https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_pro-povt-navch.pdf).

**Політика щодо відвідування.** Відвідування занять є обов'язковим компонентом. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, працевлаштування, стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі (Moodle) за погодженням із провідним викладачем.

**Політика щодо академічної доброчесності.** Студенти мають свідомо дотримуватись «Положення про академічну доброчесність»; списування під час виконання поточних модульних робіт та тестування заборонено (в т. ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування та підготовки практичних завдань в процесі заняття.

В ПУЕТ діють:

Кодекс честі студента [https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/kodeks\\_chesti\\_studenta.pdf](https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/kodeks_chesti_studenta.pdf).

Положення про академічну доброчесність [https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh\\_akadem\\_dobrochesnist.pdf](https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_akadem_dobrochesnist.pdf).

Положення про запобігання випадків академічного плагіату <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozhennya-pro-zapobigannyavypadkam-akademichnogo-plagiatu.pdf>.

**Політика визнання результатів навчання визначена такими документами:**

Положення про порядок перезарахування результатів навчання, здобутих в іноземних та вітчизняних закладах освіти [https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh\\_por\\_perezarah\\_rez\\_zvo.pdf](https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_por_perezarah_rez_zvo.pdf).

Положення про академічну мобільність здобувачів вищої освіти [https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozha\\_pro\\_akademichnu\\_mobilnist.pdf](https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozha_pro_akademichnu_mobilnist.pdf).

Положення про порядок визнання результатів навчання здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozhennya-pro-poryadok-vyznannya-rezultativ-navchannya-zdobutyh-shlyahom-neformalnoyi-ta-abo-informalnoyi-osvity.pdf>;

інфографіка (розділ Освіта/Організація освітнього процесу/Неформальна освіта) <https://puet.edu.ua/neformalna-osvita>.

**Політика вирішення конфліктних ситуацій:**

Положення про правила вирішення конфліктних ситуацій <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozhennya-pro-pravyla-vyrishennya-konfliktnyh-sytuacij-u-puet.pdf>.

Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю у формі екзамену [https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh\\_pro-apel\\_pidscontr.pdf](https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_pro-apel_pidscontr.pdf).

уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції <https://puet.edu.ua/zapobigannya-ta-protidiya-korupciyi>.

**Політика підтримки учасників освітнього процесу:**

Психологічна служба: <http://puet.edu.ua/psychologichna-pidtrymka-v-puet>.

Студентський омбудсмен (Уповноважений з прав студентів) ПУЕТ <http://puet.edu.ua/other-divisions/studentskyj-ombudsmen-upovnovazhenyj-z-prav-studentiv-puet>.

Уповноважений з прав корупції <https://puet.edu.ua/zapobigannya-ta-protidiya-korupciyi>.

**Безпека освітнього середовища:** Інформація про безпечність освітнього середовища ПУЕТ наведена у вкладці «Безпека життєдіяльності» <http://puet.edu.ua/pro-puet/bezpeka-zhyttyediyalnosti>.

## Оцінювання

**Підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни розраховується через поточне оцінювання**

| Види робіт                                                                                                                           | Максимальна кількість балів |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Модуль 1 (теми 1-6): тестові завдання (10,0 балів); виконання практичних завдань (10,0 балів); поточна модульна робота (30,0 балів)  | 50                          |
| Модуль 2 (теми 7-12): тестові завдання (10,0 балів); виконання практичних завдань (10,0 балів); поточна модульна робота (30,0 балів) | 50                          |
| Залік                                                                                                                                | 100                         |

**Шкала оцінювання здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни**

| <b>Сума балів за всі види навчальної діяльності</b> | <b>Оцінка за шкалою ЄКТС</b> | <b>Оцінка за національною шкалою</b>                                  |
|-----------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 90-100                                              | A                            | Відмінно                                                              |
| 82-89                                               | B                            | Дуже добре                                                            |
| 74-81                                               | C                            | Добре                                                                 |
| 64-73                                               | D                            | Задовільно                                                            |
| 60-63                                               | E                            | Задовільно достатньо                                                  |
| 35-59                                               | FX                           | Незадовільно з можливістю повторного складання                        |
| 0-34                                                | F                            | Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни |