**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД**

**«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

**Факультет управління персоналом, соціології та психології**

**Кафедра соціоекономіки та управління персоналом**

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Проректор з науково-педагогічної роботи
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.М. Колот

«\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 р.

**МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ**

**З ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Тренінг-курс «Оцінювання персоналу»**

|  |  |
| --- | --- |
| рівень вищої освіти | перший (бакалаврський)  |
| галузь знань | 07 «Управління та адміністрування» |
| спеціальність | 073 «Менеджмент» |
| освітньо-професійна програма | «Менеджмент персоналу» |
| тип навчальної дисципліни | обов’язкова |

|  |  |
| --- | --- |
| Начальник навчально-методичного відділу \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Д.М. Котенок | **ПОГОДЖЕНО**:Завідувач кафедри \_\_\_\_\_\_\_Г.С. Лопушняк |

**КНЕУ – 2021**

Розробники: Білик Ольга Миколаївна, *к.е.н., доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом;* Вонберг Тетяна Вікторівна, *к.е.н., доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом.*

*e-mail: bilola@ukr.net , t.vonberg@ukr.net*

|  |  |
| --- | --- |
| Форма навчання | **очна (денна), заочна, дистанційна** |
| Семестр | **6** |
| Кількість кредитів ECTS | **4** |
| Форма підсумкового контролю | **екзамен** |
| Мова викладання | **українська** |

ЗМІСТ

[ВСТУП 5](#_Toc86661388)

[1. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ 6](#_Toc86661389)

[2. ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ОЧНОЇ (ДЕННОЇ) ФОРМИ НАВЧАННЯ 9](#_Toc86661390)

[2.1. Карта навчальної роботи здобувача 9](#_Toc86661391)

[2.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни 10](#_Toc86661392)

[3. ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ 14](#_Toc86661393)

[3.1. Карта навчальної роботи здобувача 14](#_Toc86661394)

[3.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни 15](#_Toc86661395)

[4. ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ДИСТАНЦІЙНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ 18](#_Toc86661396)

[4.1. Карта навчальної роботи здобувача 18](#_Toc86661397)

[4.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни 19](#_Toc86661398)

[5. САМОСТІЙНА РОБОТА ЗДОБУВАЧА 21](#_Toc86661399)

[5.1. Зміст самостійної роботи здобувача 21](#_Toc86661400)

[5.2. Порядок оцінювання індивідуальних завдань самостійної роботи з навчальної дисципліни 21](#_Toc86661401)

[6. ПОРЯДОК ПІДСУМКОВОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (ФОРМА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ – ЕКЗАМЕН/ДИСТАНЦІЙНИЙ ЕКЗАМЕН) 22](#_Toc86661402)

[6.1. Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти під час підсумкового контролю у формі екзамену / дистанційного екзамену 22](#_Toc86661403)

[6.2. Структура та зразок екзаменаційного білета / екзаменаційного тесту 24](#_Toc86661404)

[6.3. Критерії оцінювання екзаменаційної роботи / екзамінаційного тесту здобувача 26](#_Toc86661405)

[7. ПЕРЕЗАРАХУВАННЯ ТА ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА 26](#_Toc86661406)

[8. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ 27](#_Toc86661407)

[9. РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА 28](#_Toc86661408)

[9.1. Основна література 28](#_Toc86661409)

[9.2. Додаткова література 28](#_Toc86661410)

[9.3. Дистанційні курси та інформаційні ресурси 29](#_Toc86661411)

# Вступ

Методичні матеріали з вивчення навчальної дисципліни тренінг-курс «Оцінювання персоналу» розроблені відповідно до Положення «Про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в ДВНЗ «КНЕУ ім.В.Гетьмана», затвердженого Вченою радою Університету 27.05.2021 р. (протокол № 10) та введено в дію наказом ректора від 27.05.2021 р. №305; «Положення про робочу програму навчальної дисципліни в ДВНЗ «КНЕУ ім.В.Гетьмана», затвердженого Вченою радою Університету 27.05.2021 р. (протокол № 10) та Рекомендацій щодо підготовки та оформлення Методичних матеріалів з вивчення навчальної дисципліни, затверджених Науково-методичною радою 27.05.2021 р. (протокол №6), введених в дію наказом ректора від 27.05.2021 р. №306.

**Анотація навчальної дисципліни:** Оцінювання персоналу (Staff assessment) - розглядається як елемент управління і як система порівняння певних характеристик (компетенцій, знань, умінь, навиків, якостей) працівника та результатів праці з відповідними параметрами, вимогами та еталонами, що застосовується в організації в тій чи іншій модифікації. Для здобуття підприємством конкурентних переваг важливе значення має побудова ефективної системи управління персоналом та встановлення ефективних підходів до оцінювання персоналу як важливого інструменту кадрового менеджменту. В сучасних компаніях оцінювання персоналу стає не лише важливим джерелом інформації про рівень кваліфікації працівників, а й методом вивчення індивідуальних особливостей та потенціалу працівників. Це стає основою для прийняття таких управлінських рішень, як відбір кадрів, кадрові переміщення, формування кадрового резерву, навчання та розвиток персоналу, мотивація праці, формування ефективних команд, створення сприятливого морально-психологічного клімату в організації тощо.

**Міждисциплінарні зв’язки:** Оцінювання персоналу як навчальна дисципліна інтегрує велику кількість базових понять та прийомів загальнотеоретичних і спеціальних дисциплін таких, як: «Управління персоналом», «Маркетинг», «Філософія», «Педагогіка», «Психологія», «Соціологія», «Економічна інформатика», «Трудове право», «Економіка підприємства», «Управління зайнятістю», «Управління поведінкою персоналу», «Організація праці», «Рекрутинг персоналу», «Мотиваційний менеджмент», «Розвиток персоналу», «Управління брендом роботодавця» тощо.

**Мета вивчення навчальної дисципліни –** полягає у формуванні у студентів фундаментальних знань з теорії та практики оцінювання персоналу та оволодіння ними професійними компетенціями у галузі оцінювання персоналу організації.

**Завдання (навчальні цілі) дисципліни** полягають у формуванні у студентів компетентностей за таким переліком:

* здатність проведення оцінювання працівників;
* здатність використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізу інформації з різних джерел та прийняття рішень;
* здатність до абстрактного мислення, пошуку, опрацювання, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв’язків між явищами та процесами;
* здатність обирати та використовувати методи та інструментарій оцінювання персоналу;
* здатність встановлювати критерії, за якими організація оцінює працівників;
* здатність розробляти і реалізовувати програми оцінювання працівників;
* здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
* здатність до ефективного використання та розвитку людських ресурсів в організації;
* здатність розробляти проєкти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
* здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, обґрунтовувати управлінські рішення в кадровій сфері та забезпечувати умови їх реалізації;
* здатність до управління персоналом організацій різних сфер економічної діяльності.

**Предмет дисципліни:** процеси оцінювання працівників та обґрунтування на його основі управлінських рішень у кадровій сфері.

# 1. Зміст навчальної дисципліни за темами

**Тема 1. Місце оцінювання працівників в управлінні персоналом**

Оцінювання працівників як функція управління персоналом. Оцінка та оцінювання персоналу. Види оцінювання персоналу.

Взаємозв’язок оцінювання персоналу з плануванням, добором, адаптацією, розвитком, управління процесам руху, мотивацією персоналу, регламентацією трудової діяльності.

Проблеми, пов’язані з оцінюванням працівників. Правила, яких потрібно додержуватися у процесі оцінювання працівників.

Основні елементи системи оцінювання працівників.

**Тема 2. Розроблення інструментарію оцінювання персоналу**

Формування цілей і завдань оцінювання персоналу.

Зміст, показники та критерії оцінювання персоналу. Оцінювання персоналу за ключовими компетенціями.

Формування змісту оцінювання персоналу. Фактори, які впливають на вибір показників оцінювання персоналу. Використання результатів аналізу робіт під час формування показників оцінювання. Правила, якими слід керуватись під час розроблення показників оцінювання.

Технологія розроблення показників оцінювання.

**Тема 3. Методичні аспекти розроблення шкали оцінювання**

Варіанти побудови оцінювальних шкал: переваги та недоліки. Описові шкали оцінювання рівнів прояву якостей (компетенцій).

Установлення вагомості показників оцінювання (ключових компетенцій). Етапи підготовки та проведення експертизи. Формування групи експертів.

Методичні аспекти розроблення анкет. Оброблення результатів анкетування. Обґрунтування достовірності результатів анкетування.

Стандарти та еталони в оцінюванні персоналу.

**Тема 4. Методи збирання та оброблення інформації про працівника**

Класифікація методів оцінювання персоналу.

Методи збирання інформації про працівника: вивчення документів та інших письмових джерел, співбесіда та опитування керівників, підлеглих, колег по роботі, клієнтів, постачальників, спостереження за працівником, анкетування, тестування.

Методи оброблення інформації (виміру показників): описові характеристики, методи балової оцінки, коефіцієнтні методи.

Методи порівняння: ранжирування, парне порівняння, порівняння з еталоном.

Методи вимушеного вибору та заданого (примусового) розподілу.

**Тема 5. Оцінювання результатів праці**

Управління за цілями: сутність, методологічні підходи до формування цілей та розроблення програм їх реалізації. Правила формування цілей. Оцінювання персоналу за досягненням поставлених цілей.

Система збалансованих показників: зміст, методологічні основи вибору критеріїв ефективності, узгодженість індикаторів і показників для працівника та організації.

SMART-технології. Концепція 6-сігм: практична реалізація технології оцінювання результатів праці персоналу.

Концепція організації грамотного управління. Модель переваг для бізнесу, працівника.

КРІ - системи та їх запровадження; особливості застосування, технологія оцінювання результативності.

Можливості застосування системи управління результативністю GoMAD в управлінні персоналом.

Необхідність врахування факторів, що впливають на результативність праці при побудові алгоритмів оцінювання результативності праці різними методами.

**Тема 6. Розроблення комплексної методики оцінювання**

Розроблення загальної та модифікованих моделей методики оцінювання персоналу для вирішення певних завдань.

Методичні підходи до розроблення комплексної методики оцінювання персоналу.

Кваліметричний підхід до оцінювання персоналу. Сутність кваліметричного підходу, його переваги та практичні аспекти застосування для комплексного оцінювання персоналу.

Способи визначення комплексної оцінки працівників.

**Тема 7. Технологія роботи центрів оцінювання (Assessment Center)**

Послуги центрів оцінювання (Assessment Center) з комплексного оцінювання персоналу. Специфічні особливості роботи центрів оцінювання.

Переваги та обмеження оцінювальних процедур з використанням послуг центрів оцінювання.

Організація роботи центру оцінювання. Формування групи учасників. Процедура та програма роботи центрів оцінювання. Підготовка завдань для виконання учасниками у процесі оцінювальних процедур.

Підготовка висновків і рекомендацій за результатами оцінювальних процедур.

Ефективність роботи центрів оцінювання.

**Тема 8. Процедура оцінювання працівників**

Процес оцінювання: характеристика його основних елементів.

Місце проведення оцінювання. Фактори, які впливають на вибір місця проведення оцінювання.

Періодичність оцінювання. Фактори, від яких залежить періодичність оцінювання персоналу. Вибір часового інтервалу оцінювання персоналу.

Порядок виставлення оцінок. Анонімне, конфіденційне та відкрите виставлення оцінок.

**Тема 9. Суб’єкти оцінювання працівників**

Вибір суб’єктів оцінювання персоналу.

Формальні та неформальні суб’єкти оцінювання.

Керівники, співробітники служби персоналу, колеги, підлеглі, незалежні експерти як суб’єкти оцінювання персоналу, їхні слабкі та сильні сторони.

Самооцінювання, його переваги та недоліки.

Комісія, яка об’єднує різних суб’єктів. Використання оцінювання «3600».

Визначення відповідальних осіб за проведення оцінювання.

**Тема 10. Регламентація оцінювання персоналу**

Розроблення положення про оцінювання персоналу.

Складання графіків оцінювання працівників. План засідань оцінювальної комісії. Ведення протоколу засідання оцінювальної комісії.

Оформлення результатів оцінювання. Використання спеціальних бланків, форм, листів, характеристик.

Методичні аспекти розроблення оцінювальних форм.

**Тема 11. Використання результатів оцінювання в управлінні персоналом**

Проведення оцінювального інтерв’ю з працівником.

Визначення потреби в навчанні за результатами оцінювання.

Зв’язок оцінювання працівників з системою професійного та кар’єрного зростання. Підвищення у посаді. Переведення на іншу посаду (роботу). Використання результатів оцінювання під час ухвалення рішень щодо підвищення кваліфікаційної категорії та зарахування до кадрового резерву. Оцінювання резервістів на заповнення ключових посад.

Використання результатів оцінювання в адмініструванні винагороди: зміна посадового окладу (тарифної ставки), виплата премій, бонусів, встановлення надбавок, формування соціального пакета.

Зв’язок оцінювання працівників з системою нематеріальної мотивації.

Дисциплінарні стягнення за результатами оцінювання.

Порядок звільнення працівника, який не відповідає посаді за результатами оцінювання.

**Тема 12. Атестація персоналу як специфічна форма оцінювання**

Специфічні особливості атестації персоналу.

Нормативна база атестації персоналу.

Процедура атестації державних службовців.

Особливості атестації керівників державних підприємств.

Особливості атестації працівників освіти та охорони здоров’я. Атестація науковців.

# 2. Порядок поточного оцінювання результатів навчання здобувачів очної (денної) форми навчання

## 2.1. Карта навчальної роботи здобувача

Дисципліна складається з 12 тем. Заняття проводяться у вигляді лекцій та практичних занять. Передбачено виконання контрольних (модульних) робіт для здобувачів. Здобувачі виконують різні види самостійної роботи. Навчальна дисципліна завершується іспитом.

**Поточний контроль** – це комплексне та систематичне відстежування рівня засвоєння знань, формування навичок і умінь здобувачів упродовж семестру під час проведення лекційних, практичних, лабораторних, семінарських, контактних занять та занять у дистанційному режимі. Результат поточного контролю визначається сумою набраних балів. Форми проведення поточного контролю під час навчальних занять і система оцінювання результатів навчання здобувачів визначені робочою програмою, методичними матеріалами з вивчення навчальної дисципліни «Оцінювання персоналу».

Під час вивчення навчальних дисциплін при **поточному** **контролі** оцінюванню підлягають результати навчання, що виявляються через продемонстровані здобувачем знання та набуті уміння й навички, а саме:

− відповіді (виступи) здобувачів на семінарських, практичних заняттях;

− відповіді здобувачів на форумах, у чатах, у режимі синхронного вебзв’язку (за допомогою вебсервісів Zoom, Google Meet, Teams, Skype тощо);

– під час організації навчального процесу за особливих обставин (обставин непереборної сили) під час реалізації моделі змішаного навчання;

− результати виконання і захисту здобувачами завдань для практичного виконання на практичних;

− результати експрес-тестування (онлайн-тестування) здобувачів;

− результати виконання і захисту індивідуальних завдань самостійної роботи здобувача;

− результати виконання інших видів робіт, передбачених робочою програмою та методичними матеріалами з вивчення навчальної дисципліни.

*Практичні заняття* проходять у вигляді дискусій, тренінгів, вирішення ситуаційних вправ, передбачають роботу в малих групах і широке використання інтерактивних методик викладання.

У разі пропуску практичних занять з поважних причин (у тому числі тимчасової непрацездатності у зв’язку із хворобою) здобувач має право (не пізніше як упродовж п’ятьох робочих днів після повернення до занять) звернутися до декана факультету або його заступника з відповідною заявою щодо отримання дозволу на відпрацювання пропущених навчальних занять з достовірним підтвердженням (довідка встановленого зразка) наявності поважних причин.

Здобувач (у разі наявності дозволу) упродовж п’яти робочих днів після завершення періоду тимчасової непрацездатності зобов’язаний:

− узгодити з відповідним науково-педагогічним працівником форми відпрацювання пропущених навчальних занять;

− сформувати з відповідним науково-педагогічним працівником індивідуальний графік відпрацювання пропущених навчальних занять.

*Модульний контроль* здійснюється 1 раз на семестр у системі *Moodle* за відповідними темами навчальної дисципліни та оцінюється від 0 до 10 балів.

*Самостійна робота* здобувача передбачає виконання різних видів індивідуальних завдань.

Перелік, номер, назва семінарського (практичного) заняття та максимальна кількість балів, яку можна отримати, наведені у Карті навчальної роботи здобувача (табл.1).

**Таблиця 1.** Карта навчальної роботи здобувача

**з навчальної дисципліни** *(обов’язкової)* ***Тренінг-курс* «Оцінювання персоналу»**

*ОПП «Менеджмент персоналу» очна (денна) форма навчання*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ заняття** | **Вид та тема навчального заняття** | **Максимальна кількість балів** |
| 1 | ***Тема 1. Місце оцінювання працівників в управлінні персоналом*** | 2 |
| Семінар-дискусія, виконання практичних завдань |
| 2 | ***Тема 2. Розроблення інструментарію оцінювання персоналу*** | 2 |
| Семінар-дискусія , розв’язання задач, тренінг |
| 3-4 | ***Тема 3. Методичні аспекти розроблення шкали оцінювання*** | 4 |
| Семінар-дискусія, тренінг, робота в малих групах  |
| 5-6 | ***Тема 4. Методи збирання та оброблення інформації про працівника*** | 4 |
| Семінар-розгорнута бесіда, тренінг, робота в малих групах |
| 7-8 | ***Тема 5. Оцінювання результатів праці*** | 4 |
| Семінар-дискусія, виконання практичних завдань |
| 9. | ***Тема 6. Розроблення комплексної методики оцінювання*** | 2 |
| Семінар-дискусія, вирішення ситуаційних вправ |
| 10. | ***Тема 7. Технологія роботи центрів оцінювання (Assessment Center)*** | 2 |
| Тренінг, робота в малих групах |
| 11. | ***Тема 8. Процедура оцінювання працівників*** | 2 |
| Семінар-дискусія, виконання практичних завдань |
| 12. | ***Тема 9. Суб’єкти оцінювання працівників*** | 2 |
| Семінар-дискусія , розв’язання задач, тренінг |
| 13. | ***Тема 10. Регламентація оцінювання персоналу*** | 2 |
| Тренінг, робота в малих групах |
| 14. | ***Тема 11. Використання результатів оцінювання в управлінні персоналом*** | 2 |
| Семінар-дискусія, тренінг |
| 15. | ***Тема 12. Атестація персоналу як специфічна форма оцінювання*** | 2 |
| Семінар-дискусія |
|  | ***Контрольна (модульна) робота***  | 10 |
| ***Усього балів за роботу на практичних заняттях*** | **30** |
| **Індивідуальні завдання самостійної роботи здобувача** |
| Розробити програму оцінювання за технологією Assessment Center | **10** |
| ***Додаткові (заохочувальні) бали*** |  |
| Представлення результатів науково-дослідних робіт здобувача:1. Участь у студентських олімпіадах, конкурсах наукових робіт, грантах, науково-дослідних проєктах.
2. Публікація наукових статей, тез доповіді на конференції
 | **до 10** |
| **ЕКЗАМЕН** | **50** |
| ***УСЬОГО БАЛІВ***  | **100** |

## 2.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни

Максимальна кількість балів за ***виконання завдань під час навчальних занять*** *для здобувачів очної (денної) форми навчання* – 30 балів (згідно з навчальним планом передбачено 30 год., тобто 15 практичних занять, тому максимальна кількість балів, яку можуть набрати здобувачна одному занятті, складає **2** бали).

*Критерії диференціації оцінок виконання завдань під час навчальних занять*: правильність і вичерпність відповідей на теоретичні питання; знання понятійного апарату і літературних джерел; уміння аргументувати своє ставлення до відповідних категорій, залежностей і явищ; якість, повнота, самостійність виконаних практичних завдань (задач); самостійність суджень і висновків під час відповідей; активність участі в обговоренні дискусійних питань, роботи в малих групах, під час презентації матеріалів іншими здобувачами; вміння презентувати матеріал; уважність під час виступів інших здобувачів та розв’язання ними практичних завдань.

Відповідно до зазначених критеріїв залікові оцінки за роботу на практичних заняттях *для здобувачів очної (денної) форми навчання* диференціюються за шкалою, наведеною в табл. 2.

*Таблиця 2 -* **Шкала оцінювання роботи здобувачів очної (денної) форми навчання
на практичних заняттях**

|  |  |
| --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка за певну форму роботи (завдання), балів | Рівень виконання |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Незадовільний |
| 4 | 4 | 3 | 2 |  |
| 2 | 2 | 1,5 | 1 | 0 |

Ці бали НПП виставляє у свій журнал та до системи електронного обліку поточної успішності здобувачів. Кількість балів, одержаних здобувачами на кожному практичному занятті, додається і включається до загальної суми балів поточної успішності разом з балами за модульні роботи та виконання завдань для самостійної роботи (індивідуальних завдань).

Максимальна кількість балів ***за виконання контрольних (модульних) робіт*** *для здобувачів очної (денної) форми навчання* – 10 балів (виконують одну контрольну (модульну) роботу). При виконанні модульних завдань оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули здобувачі після опанування матеріалу. Модульний контроль проводиться у формі відповідей на теоретичні питання та розв’язання практичних завдань, або виконання тестових завдань у системі Moodle. Контрольна (модульна) робота містить п’ять завдань, або 10 тестів. Критерії оцінювання знань здобувачів під час виконання кожного завдання наведено в табл.3.

*Таблиця 3. -* ***Шкала оцінювання виконання контрольних (модульних) завдань здобувачами очної* (денної) *форми навчання, балів***

|  |  |
| --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка виконання завдання | Рівень виконання |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Незадовільний |
| 2 | 2 | 1.5 | 1 | 0 |

Під час виконання контрольної (модульної) роботи здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених НПП, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) є порушенням Етичного кодексу й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання контрольної (модульної) роботи та оцінити результати її виконання в нуль балів.

Максимальна кількість балів за ***виконання індивідуальних завдань самостійної роботи*** *для здобувачів очної (денної) форми навчання* – 10 балів. Перелік індивідуальних завдань самостійної роботи подано у карті самостійної роботи (див. табл. 1). Кожен вид завдань оцінюється максимально в 5 балів. Критерії оцінювання індивідуальних завдань самостійної роботи здобувача наведено в табл. 4.

*Таблиця 4. -* ***Шкала оцінювання виконання індивідуальних завдань*** ***самостійної роботи для здобувачів очної (денної) форми навчання, балів***

|  |  |
| --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка виконання індивідуального завдання | Рівень виконання |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Незадовільний |
| 5 | 5 | 4 | 3 | 0 |

Граничний термін здачі робіт з виконаними індивідуальними завданнями – за 2 тижні до останнього практичного заняття за розкладом. Роботи, що надійдуть пізніше встановленого терміну, не розглядаються і не оцінюються.

Одержані завдання здобувачів оцінюються НПП у семиденний термін. Про одержану оцінку здобувач може дізнатись у НПП під час щотижневої консультації або під час практичних занять.

**Загальна сума балів за поточний контроль** *здобувачів очної (денної) форми навчання* складається із балів за всіма видами робіт, передбаченими картою самостійної роботи здобувача (див. табл. 1). **Загальна підсумкова оцінка** вивчення дисципліни з підсумковим контролем у формі екзамену складається із суми результатів поточного та підсумкового контролю, яка фіксується в екзаменаційній відомості.

У разі пропуску навчальних занять (практичних, лабораторних, семінарських та контактних занять) з поважних причин (у тому числі тимчасової непрацездатності у зв’язку із хворобою) здобувач зобов’язаний своєчасно (не пізніше як упродовж п’ятьох робочих днів після повернення до занять):

* звернутися до директора навчально-наукового інституту / декана факультету / завідувача відділом аспірантури та докторантури або його заступника з відповідною заявою щодо отримання дозволу на відпрацювання пропущених навчальних занять;
* **сформувати та узгодити** з НПП індивідуальний графік відпрацювання пропущених занять із зазначенням форм робіт;
* **відпрацювати** пропущенні заняття не пізніше ніж до початку залікового тижня – для навчальних дисциплін з підсумковим контролем у формі екзамену.»

***Здобувача НЕ допускають до підсумкового контролю у формі екзамену*** за таких умов:

* за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно);
* здобувач пропустив більш як 50 % практичних занять, не відпрацювавши їх до початку залікового тижня.

***Якщо здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно)***, то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни та має академічну заборгованість. Він отримує право за власною заявою опанувати навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми ***на засадах факультативного вивчення*** за індивідуальним графіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

***Якщо здобувач пропустив більш як 50 % практичних (семінарських, лабораторних, контактних) занять з навчальної дисципліни, незалежно від причини та незважаючи на кількість набраних балів за результатами поточного контролю, виконання контрольних (модульних) робіт та індивідуальних завдань, він не допускається до екзамену з навчальної дисципліни.*** Відповідне рішення приймає декан факультету за поданням НПП, які проводять практичні (семінарські, лабораторні, контактні) заняття, про що фахівець деканату факультету інформує здобувача до початку екзаменаційної сесії.»

**Зразок питань (тестів) до контрольної (модульної роботи)**

***Тест 1.*** *Верхні межі оцінювання компетенцій (індивідуально-особистісних характеристик, якостей, знань, умінь, навиків) чи результатів праці – це:*

А. Стандарти

Б. Еталони

В. Пріоритети

Г. Правильна відповідь відсутня

# 3. Порядок поточного оцінювання результатів навчання здобувачів заочної форми навчання

## 3.1. Карта навчальної роботи здобувача

Дисципліна складається з 12 тем. Заняття проводяться у вигляді контактних занять. Передбачено виконання контрольної (модульної) роботи для здобувачів. Здобувачі виконують різні види самостійної роботи. Навчальна дисципліна завершується іспитом.

**Поточний контроль** – це комплексне та систематичне відстежування рівня засвоєння знань, формування навичок і умінь здобувачів упродовж семестру під час проведення лекційних, практичних, лабораторних, семінарських, контактних занять та занять у дистанційному режимі. Результат поточного контролю визначається сумою набраних балів. Форми проведення поточного контролю під час навчальних занять і система оцінювання результатів навчання здобувачів визначені робочою програмою, методичними матеріалами з вивчення навчальної дисципліни «Оцінювання персоналу».

Під час вивчення навчальних дисциплін при **поточному** **контролі** оцінюванню підлягають результати навчання, що виявляються через продемонстровані здобувачем знання та набуті уміння й навички, а саме:

− відповіді (виступи) здобувачів на контактних заняттях;

− відповіді здобувачів на форумах, у чатах, у режимі синхронного вебзв’язку (за допомогою вебсервісів Zoom, Google Meet, Teams, Skype тощо);

– під час організації навчального процесу на дистанційній формі навчання за особливих обставин (обставин непереборної сили) під час реалізації моделі змішаного навчання;

− результати виконання і захисту здобувачами завдань для практичного виконання на контактних заняттях;

− результати експрес-тестування (онлайн-тестування) здобувачів;

− результати виконання і захисту індивідуальних завдань самостійної роботи здобувача;

− результати виконання інших видів робіт, передбачених робочою програмою та методичними матеріалами з вивчення навчальної дисципліни.

*Контактні заняття* проходять у вигляді дискусій, тренінгів, вирішення ситуаційних вправ, передбачають роботу в малих групах і широке використання інтерактивних методик викладання.

У разі пропуску контактних занять з поважних причин (у тому числі тимчасової непрацездатності у зв’язку із хворобою) здобувач має право (не пізніше як упродовж п’ятьох робочих днів після повернення до занять) звернутися до декана факультету або його заступника з відповідною заявою щодо отримання дозволу на відпрацювання пропущених навчальних занять з достовірним підтвердженням (довідка встановленого зразка) наявності поважних причин.

Здобувач (у разі наявності дозволу) упродовж п’яти робочих днів після завершення періоду тимчасової непрацездатності зобов’язаний:

− узгодити з відповідним науково-педагогічним працівником форми відпрацювання пропущених навчальних занять;

− сформувати з відповідним науково-педагогічним працівником індивідуальний графік відпрацювання пропущених навчальних занять.

*Модульний контроль* здійснюється 1 раз на семестр у системі *Moodle* за всіма темами навчальної дисципліни та з оцінюванням від 0 до 10 балів.

*Самостійна робота* здобувача передбачає виконання різних видів індивідуальних завдань.

**Підсумкова контрольна робота** є частиною поточного контролю та має на меті оцінювання результатів навчання здобувачів наприкінці вивчення навчальної дисципліни «Оцінювання персоналу», де формою підсумкового контролю є іспит.

Здобувача допускають до виконання підсумкової контрольної роботи, якщо він за результатами поточного контролю з навчальної дисципліни «Оцінювання персоналу» протягом семестру набрав не менше 21 бала.

Під час виконання підсумкової контрольної роботи / контрольної (модульної) роботи здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених науково-педагогічним (педагогічним) працівником, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) вважається порушенням Етичного кодексу й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання підсумкової контрольної роботи / контрольної (модульної) роботи та оцінити результати її виконання в нуль балів.

Перелік, номер, назва контактного заняття та максимальна кількість балів, яку можна отримати, наведені у Карті навчальної роботи здобувача (табл.5).

Таблиця 5. Карта навчальної роботи здобувача

**з навчальної дисципліни** *(обов’язкової)* ***Тренінг-курс* «Оцінювання персоналу»**

*ОПП «Менеджмент персоналу» заочна форма навчання*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№****заняття** | **Контактні заняття****(теми відповідно до робочої програми)** | **Максимальна кількість балів** |
| 1. | Тема 1-2. Місце оцінювання працівників в управлінні персоналом. Розроблення інструментарію оцінювання персоналу | 3 |
| 2. | Тема 3-4. Методичні аспекти розроблення шкали оцінювання. Методи збирання та оброблення інформації про працівника | 3 |
| 3. | Тема 5-6. Оцінювання результатів праці. Розроблення комплексної методики оцінювання | 3 |
| 4. | Тема 7. Технологія роботи центрів оцінювання (Assessment Center) | 3 |
| 5. | Тема 8. Процедура оцінювання працівників | 2 |
| 6. | Тема 9-10. Суб’єкти оцінювання працівників. Регламентація оцінювання персоналу | 3 |
| 7. | Тема 11-12. Використання результатів оцінювання в управлінні персоналом. Атестація персоналу як специфічна форма оцінювання | 3 |
| Усього балів за роботу на контактних заняттях | 20 |
| 8. | Контрольна модульна робота | 10 |
| Індивідуальні завдання самостійної роботи |  |
| 1. Розробити програму оцінювання за технологією Assessment Center | **10** |
| 2. Розробити опитувальник для оцінювання за методом 360 | **10** |
| ***Усього балів за виконання індивідуальних завдань*** | **20** |
| ***Додаткові (заохочувальні) бали*** |  |
| Представлення результатів науково-дослідних робіт здобувача:1. Участь у студентських олімпіадах, конкурсах наукових робіт, грантах, науково-дослідних проєктах.
2. Публікація наукових статей, тез доповіді на конференції
 | **до 10** |
| **Підсумкова контрольна робота** | **50** |
| ***УСЬОГО БАЛІВ***  | **100** |

## 3.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни

Максимальна кількість балів за ***виконання завдань під час навчальних занять*** *для здобувачів заочної форми навчання* – 20 балів (згідно з навчальним планом передбачено 24 год., тобто 12 практичних занять, тому максимальна кількість балів, яку можуть набрати здобувачна одному занятті, складає **2** бали).

*Критерії диференціації оцінок виконання завдань під час навчальних занять*: правильність і вичерпність відповідей на теоретичні питання; знання понятійного апарату і літературних джерел; уміння аргументувати своє ставлення до відповідних категорій, залежностей і явищ; якість, повнота, самостійність виконаних практичних завдань (задач); самостійність суджень і висновків під час відповідей; активність участі в обговоренні дискусійних питань, роботи в малих групах, під час презентації матеріалів іншими здобувачами; вміння презентувати матеріал; уважність під час виступів інших здобувачів та розв’язання ними практичних завдань.

Відповідно до зазначених критеріїв залікові оцінки за роботу на контактних заняттях *для здобувачів заочної форми навчання* диференціюються за шкалою, наведеною в табл. 6.

*Таблиця 6 -* **Шкала оцінювання роботи здобувачів заочної форми навчання на контактних заняттях**

|  |  |
| --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка за певну форму роботи (завдання), балів | Рівень виконання |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Незадовільний |
| 2 | 2 | 1,5 | 1 | 0 |

Ці бали НПП виставляє у свій журнал та до системи електронного обліку поточної успішності здобувачів. Кількість балів, одержаних здобувачами на кожному практичному занятті, додається і включається до загальної суми балів поточної успішності разом з балами за модульні роботи та виконання завдань для самостійної роботи (індивідуальних завдань).

Максимальна кількість балів ***за виконання контрольних (модульних) робіт*** *для здобувачів заочної (денної) форми навчання* – 10 балів (виконують одну контрольну (модульну) роботу). При виконанні модульних завдань оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули здобувачі після опанування матеріалу. Модульний контроль проводиться у формі відповідей на теоретичні питання та розв’язання практичних завдань, або виконання тестових завдань у системі Moodle. Контрольна (модульна) робота містить п’ять завдань, або 10 тестів. Критерії оцінювання знань здобувачів під час виконання кожного завдання наведено в табл. 7.

*Таблиця 7. -* ***Шкала оцінювання виконання контрольних (модульних) завдань здобувачами заочної форми навчання, балів***

|  |  |
| --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка виконання завдання | Рівень виконання |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Незадовільний |
| 2 | 2 | 1.5 | 1 | 0 |

Під час виконання контрольної (модульної) роботи здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених НПП, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) є порушенням Етичного кодексу й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання контрольної (модульної) роботи та оцінити результати її виконання в нуль балів.

Максимальна кількість балів за ***виконання індивідуальних завдань самостійної роботи*** *для здобувачів заочної форми навчання* – 20 балів. Перелік індивідуальних завдань самостійної роботи подано у карті самостійної роботи (див. табл. 5). Кожен вид завдань оцінюється максимально в 10 балів. Критерії оцінювання індивідуальних завдань самостійної роботи здобувача наведено в табл.8.

*Таблиця 8. -* ***Шкала оцінювання виконання індивідуальних завдань*** ***самостійної роботи для здобувачів заочної форми навчання, балів***

|  |  |
| --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка виконання індивідуального завдання | Рівень виконання |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Незадовільний |
| 10 | 10 | 8 | 6 | 0 |

Граничний термін здачі робіт з виконаними індивідуальними завданнями – за 2 тижні до останнього контактного заняття за розкладом. Роботи, що надійдуть пізніше встановленого терміну, не розглядаються і не оцінюються.

Одержані завдання здобувачів оцінюються НПП у семиденний термін. Про одержану оцінку здобувач може дізнатись у НПП під час щотижневої консультації або під час контктних занять.

**Загальна сума балів за поточний контроль** *здобувачів заочної форми навчання* складається із балів за всіма видами робіт, передбаченими картою самостійної роботи здобувача (див. табл. 5). **Загальна підсумкова оцінка** вивчення дисципліни з підсумковим контролем у формі екзамену складається із суми результатів поточного та підсумкового контролю, яка фіксується в екзаменаційній відомості.

У разі пропуску навчальних занять (контактних занять) з поважних причин (у тому числі тимчасової непрацездатності у зв’язку із хворобою) здобувач зобов’язаний своєчасно (не пізніше як упродовж п’ятьох робочих днів після повернення до занять):

* звернутися до директора навчально-наукового інституту / декана факультету / завідувача відділом аспірантури та докторантури або його заступника з відповідною заявою щодо отримання дозволу на відпрацювання пропущених навчальних занять;
* **сформувати та узгодити** з НПП індивідуальний графік відпрацювання пропущених занять із зазначенням форм робіт;
* **відпрацювати** пропущенні заняття не пізніше ніж до початку залікового тижня – для навчальних дисциплін з підсумковим контролем у формі екзамену.

**Здобувача НЕ допускають до підсумкового контролю у формі екзамену**, якщо за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно).

**Якщо здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно),** то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни та має академічну заборгованість. Він отримує право за власною заявою опанувати навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми **на засадах факультативного вивчення** за індивідуальним графіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

**Зразок питань (тестів) до контрольної (модульної роботи)**

***Тест 1.*** *Верхні межі оцінювання компетенцій (індивідуально-особистісних характеристик, якостей, знань, умінь, навиків) чи результатів праці – це:*

А. Стандарти

Б. Еталони

В. Пріоритети

Г. Правильна відповідь відсутня

# 4. Порядок поточного оцінювання результатів навчання здобувачів дистанційної форми навчання

## 4.1. Карта навчальної роботи здобувача

Дисципліна складається з 12 тем. Заняття проводяться у вигляді дистанційних занять. Передбачено виконання контрольних (модульних) робіт для здобувачів. Здобувачі виконують різні види самостійної роботи. Навчальна дисципліна завершується іспитом.

**Поточний контроль** – це комплексне та систематичне відстежування рівня засвоєння знань, формування навичок і умінь здобувачів упродовж семестру під час проведення лекційних, практичних, лабораторних, семінарських, контактних занять та занять у дистанційному режимі. Результат поточного контролю визначається сумою набраних балів. Форми проведення поточного контролю під час навчальних занять і система оцінювання результатів навчання здобувачів визначені робочою програмою, методичними матеріалами з вивчення навчальної дисципліни «Оцінювання персоналу».

Під час вивчення навчальних дисциплін при **поточному** **контролі** оцінюванню підлягають результати навчання, що виявляються через продемонстровані здобувачем знання та набуті уміння й навички, а саме:

− відповіді здобувачів на форумах, у чатах, у режимі синхронного вебзв’язку (за допомогою вебсервісів Zoom, Google Meet, Teams, Skype тощо);

– під час організації навчального процесу на дистанційній формі навчання;

− результати виконання і захисту здобувачами завдань для практичного виконання на заняттях у дистанційному режимі;

− результати експрес-тестування (онлайн-тестування) здобувачів;

− результати виконання індивідуальних завдань самостійної роботи здобувача;

− результати виконання інших видів робіт, передбачених робочою програмою та методичними матеріалами з вивчення навчальної дисципліни.

*Дистанційні заняття* проходять у вигляді тренінгів, вирішення ситуаційних вправ, передбачають широке використання інтерактивних методик викладання.

*Модульний контроль* для дистанційної форми навчання здійснюється 2 рази на семестр у системі *Moodle* за відповідними темами навчальної дисципліни та кожен оцінюється від 0 до 5 балів.

*Самостійна робота* здобувача передбачає виконання різних видів індивідуальних завдань.

**Підсумкова контрольна робота** є частиною поточного контролю та має на меті оцінювання результатів навчання здобувачів наприкінці вивчення навчальної дисципліни «Оцінювання персоналу», де формою підсумкового контролю є іспит.

Здобувача допускають до виконання підсумкової контрольної роботи, якщо він за результатами поточного контролю з навчальної дисципліни «Оцінювання персоналу» протягом семестру набрав не менше 21 бала.

Під час виконання підсумкової контрольної роботи / контрольної (модульної) роботи здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених науково-педагогічним (педагогічним) працівником, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) вважається порушенням Етичного кодексу й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання підсумкової контрольної роботи / контрольної (модульної) роботи та оцінити результати її виконання в нуль балів.

Перелік, номер, назва дистанційного заняття та максимальна кількість балів, яку можна отримати, наведені у Карті навчальної роботи здобувача (табл.9).

**Таблиця 9.** Карта навчальної роботи здобувача

**з навчальної дисципліни** *(обов’язкової)* ***Тренінг-курс* «Оцінювання персоналу»**

*ОПП«Менеджмент персоналу» дистанційна форма навчання*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Тема заняття в дистанційному режимі** | **Термін виконання** | **Максимальна****кількість балів** |
| Заняття у дистанційному режимі 1. Місце оцінювання працівників в управлінні персоналом. Розроблення інструментарію оцінювання персоналу. (3 год) | 1-2 тиждень навчання | 4 |
| Заняття у дистанційному режимі 2. Методичні аспекти розроблення шкали оцінювання. Методи збирання та оброблення інформації про працівника. (3 год) | 2-3 тиждень навчання | 4 |
| Заняття у дистанційному режимі 3. Оцінювання результатів праці. (3 год) | 3-4 тиждень навчання | 4 |
| Заняття у дистанційному режимі 4. Розроблення комплексної методики оцінювання. (3 год) | 4-5 тиждень навчання | 4 |
| Заняття у дистанційному режимі 5. Технологія роботи центрів оцінювання (Assessment Center) (3 год) | 5-6 тиждень навчання | 4 |
| ***Контрольна (модульна) робота №1*** | До кінця семестру | 5 |
| Заняття у дистанційному режимі 6. Процедура оцінювання працівників. (3 год) | 7-8 тиждень навчання | 4 |
| Заняття у дистанційному режимі 7. Суб’єкти оцінювання працівників. (3 год) | 8-9 тиждень навчання | 4 |
| Заняття у дистанційному режимі 8. Регламентація оцінювання персоналу. (3 год) | 9-10 тиждень навчання | 4 |
| Заняття у дистанційному режимі 9. Використання результатів оцінювання в управлінні персоналом. (3 год) | 10-11 тиждень навчання | 4 |
| Заняття у дистанційному режимі 10. Атестація персоналу як специфічна форма оцінювання. (3 год) | 11-12 тиждень навчання | 4 |
| ***Контрольна (модульна) робота №2*** | До кінця семестру | 5 |
| Усього балів за роботу на заняттях у дистанційному режимі |  | 40 |
| **Підсумкова контрольна робота** | 14 тиждень навчання | 50 |
| ***УСЬОГО БАЛІВ***  |  | 100 |

## 4.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни

Максимальна кількість балів за ***виконання завдань під час навчальних занять*** *для здобувачів дистанційної форми навчання* – 40 балів (згідно з навчальним планом передбачено 14 тижнів, тому максимальна кількість балів, яку можуть набрати здобувачна одному тижні, складає **3** бали).

*Критерії диференціації оцінок виконання завдань під час навчальних занять*: правильність і вичерпність відповідей на теоретичні питання; знання понятійного апарату і літературних джерел; уміння аргументувати своє ставлення до відповідних категорій, залежностей і явищ; якість, повнота, самостійність виконаних практичних завдань (задач); самостійність суджень і висновків під час відповідей; активність участі в обговоренні дискусійних питань, роботи в малих групах, під час презентації матеріалів іншими здобувачами; вміння презентувати матеріал; уважність під час виступів інших здобувачів та розв’язання ними практичних завдань.

Відповідно до зазначених критеріїв залікові оцінки за роботу на контактних заняттях *для здобувачів дистанційної форми навчання* диференціюються за шкалою, наведеною в табл. 10.

*Таблиця 10 -* **Шкала оцінювання роботи здобувачів дистанційної форми навчання на заняттях в дистанційному режимі в тиждень**

|  |  |
| --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка за певну форму роботи (завдання), балів | Рівень виконання |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Незадовільний |
| 3 | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 2,5 | 2,5 | 2 | 1,5 | 0 |

Ці бали НПП виставляє у свій журнал та до системи електронного обліку поточної успішності здобувачів. Кількість балів, одержаних здобувачами на кожному практичному занятті, додається і включається до загальної суми балів поточної успішності разом з балами за модульні роботи та виконання завдань для самостійної роботи (індивідуальних завдань).

Максимальна кількість балів ***за виконання контрольних (модульних) робіт*** *для здобувачів дистанційної форми навчання* – 10 балів (виконують одну контрольну (модульну) роботу). При виконанні модульних завдань оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули здобувачі після опанування матеріалу. Модульний контроль проводиться у формі виконання тестових завдань у системі Moodle. Контрольна (модульна) робота містить 10 тестів.

Під час виконання контрольної (модульної) роботи здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених НПП, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) є порушенням Етичного кодексу й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання контрольної (модульної) роботи та оцінити результати її виконання в нуль балів.

**Загальна сума балів за поточний контроль** *здобувачів дистанційної форми навчання* складається із балів за всіма видами робіт, передбаченими картою самостійної роботи здобувача (див. табл. 9). **Загальна підсумкова оцінка** вивчення дисципліни з підсумковим контролем у формі екзамену складається із суми результатів поточного та підсумкового контролю, яка фіксується в екзаменаційній відомості.

**Здобувача НЕ допускають до підсумкового контролю у формі екзамену**, якщо за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно).

**Якщо здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно),** то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни та має академічну заборгованість. Він отримує право за власною заявою опанувати навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми **на засадах факультативного вивчення** за індивідуальним графіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

Зразок питань (тестів) до контрольної (модульної роботи)

***Тест 1. Верхні межі оцінювання компетенцій (індивідуально-особистісних характеристик, якостей, знань, умінь, навиків) чи результатів праці – це:***

А. Стандарти

Б. Еталони

В. Пріоритети

Г. Правильна відповідь відсутня

# 5. Самостійна робота здобувача

##

## 5.1. Зміст самостійної роботи здобувача

Самостійна робота здобувачів – один із основних засобів оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від аудиторних навчальних занять.

Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, вмінь та навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі.

Питання, що виникають у здобувачів стосовно виконання запланованих завдань, вирішуються на консультаціях, які проводяться згідно з графіками, затвердженими кафедрою.

Самостійна робота здобувачів включає такі форми:

* + самостійна робота з літературними джерелами з метою кращого засвоєння програмного матеріалу;
	+ підготовка до виконання модульних завдань;
	+ підготовка до практичних (контактних) занять за темами навчального плану (для здобувачів денної та заочної форм навчання);
	+ систематика вивченого матеріалу курсу перед іспитом.

Перелік завдань для індивідуальної самостійної роботи поданий у Карті самостійної роботи здобувачів, яка включається до Методичних матеріалів, котрі розміщуються на сайті КНЕУ.

Після виконання самостійних завдань у встановлені терміни здобувач звітує викладачеві. Набрані ним бали враховуються як кількість балів за поточну успішність в навчальній роботі.

## 5.2. Порядок оцінювання індивідуальних завдань самостійної роботи з навчальної дисципліни

Перелік *завдань самостійної роботи* для здобувачів денної та заочної форм навчання подано у карті навчальної роботи здобувача.

Максимальна кількість балів за виконання завдань самостійної роботи для здобувачівденної форми навчання – 10 балів, для здобувачів заочної форми навчання – 20 балів (кожне обране завдання оцінюється максимально в 10 балів).

Критерії оцінювання завдань самостійної роботи для здобувачів денної та заочної форм навчання наведено в таблиці 11

*Таблиця 11* - **Шкала оцінювання виконання індивідуальних завдань самостійної роботи здобувачів заочної форми навчання, балів**

|  |  |
| --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка за виконання одного завдання, балів | Рівень виконання |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Незадовільний |
| 10  | 10 | 8 | 6 | 0 |

Граничний термін подання робіт з виконаними завданнями самостійної роботи на кафедру соціоекономіки та управління персоналом – за 2 тижні до початку сесії. Роботи, що надійдуть на кафедру пізніше встановленого терміну, не розглядаються і не оцінюються.

# 6. Порядок підсумкового оцінювання результатів ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (форма підсумкового контролю – екзамен/дистанційний екзамен)

## 6.1. Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти під час підсумкового контролю у формі екзамену / дистанційного екзамену

**Загальна підсумкова оцінка** вивчення навчальної дисципліни з підсумковим контролем у формі **екзамену** складається із суми результатів**:**

* поточного контролю (роботи на семінарських, лабораторних, контактних) заняттях, контрольних (модульних) робіт та індивідуальних завдань для самостійного опрацювання здобувача (до 50 балів);
* підсумкового контролю (екзаменаційна робота) (до 50 балів).

**Здобувача допускають до підсумкового контролю у формі екзамену**, якщо він за результатами поточного контролю з відповідної навчальної дисципліни протягом семестру:

набрав не менше 21 бала – для здобувачів усіх форм навчання;

не пропустив більш як 50 % практичних (семінарських, лабораторних, контактних) занять – для здобувачів очної (денної) форми навчання.

Якщо здобувач був відсутній на екзамені без причини, підтвердженої довідкою встановленого зразка про тимчасову непрацездатність, то він втрачає право на одне складання екзамену, за ним залишається можливість двох перескладань.

Під час підготовки до відповіді за екзаменаційним білетом (тестом) здобувач може користуватися лише дозволеним переліком матеріалів. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) вважається порушенням Етичного кодексу й дає підстави екзаменатору відсторонити цього здобувача від виконання завдань екзаменаційного білета (теста) та оцінити результати екзамену в нуль балів.

Заборонено перемовлятися, вставати, переміщатися по аудиторії та виходити з неї під час виконання завдань екзаменаційного білета чи комп’ютерного тестування.

Якщо під час складання екзамену (тестування) виникають питання технічного або іншого характеру (уточнення умови завдання екзаменаційного білета / тестового питання, повідомлення про погане самопочуття тощо), здобувач має право звернутися до екзаменатора.

Здобувач, який за сумарним результатом поточного і підсумкового контролю у формі екзамену набрав **від 21 до 59 балів (включно),** після додаткової самостійної підготовки має право перескласти екзамен.

**Перескладання екзамену** з навчальної дисципліни **дозволяється не більше двох разів:** перший раз – науково-педагогічному (педагогічному) працівнику, який проводив екзамен; другий – комісії з двох науково-педагогічних (педагогічних) працівників відповідної кафедри. В обох випадках загального підсумкового оцінювання результатів навчання цього здобувача враховують результат їх поточного контролю. Термін ліквідації академічної заборгованості для таких осіб встановлюється згідно з графіком навчального процесу.

Здобувач, який **за результатами другого перескладання екзамену (комісії)** з навчальної дисципліни набрав **від 21 до 59 балів (включно),** вважається таким, що має академічну заборгованість. Він має право за власною заявою опанувати цю навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом відповідної освітньої програми на засадах **факультативного вивчення** за індивідуальним графіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

Здобувач, який не написав заяву на факультативне вивчення навчальної дисципліни, а отже не ліквідував наявну академічну заборгованість протягом двох навчальних семестрів, підлягає відрахуванню з Університету.

Перескладання екзамену з метою підвищення рейтингу з успішності та отримання більш високої оцінки під час екзаменаційної сесії не дозволено.»

**Загальна підсумкова оцінка** вивчення навчальної дисципліни з підсумковим контролем у формі **дистанційного екзамену** складається із суми результатів поточного та підсумкового контролю (екзаменаційна робота), яку фіксують в екзаменаційній відомості навчальної дисципліни. Дистанційний екзамен з навчальної дисципліни проводять як окремий контрольний захід на базі платформи Moodle в асинхронному режимі у формі комп’ютерного тестування.

**Здобувача допускають до підсумкового контролю у формі дистанційного екзамену**, якщо він за результатами поточного контролю з відповідної навчальної дисципліни протягом семестру набрав не менше 21 балу.

Під час складання дистанційного екзамену здобувач може користуватися лише дозволеним переліком матеріалів. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері тощо) вважається порушенням Етичного кодексу й дає підстави екзаменатору відсторонити цього здобувача від виконання завдань екзаменаційного білета (тесту) та оцінити результати екзамену в нуль балів.

Здобувач, який за сумарним результатом поточного і підсумкового контролю у формі дистанційного екзамену набрав **від 21 до 59 балів** **(включно),** після додаткової підготовки має право повторно скласти дистанційний екзамен.

Якщо здобувач був відсутній на дистанційному екзамені без причини, підтвердженої довідкою встановленого зразка про тимчасову непрацездатність, то він втрачає право на одне складання дистанційного екзамену, за ним залишається можливість двох перескладань.

**Перескладання дистанційного екзамену** з навчальної дисципліни **дозволяється не більше двох разів**. В обох випадках загального підсумкового оцінювання результатів навчання цього здобувача враховують результат його поточного контролю.

Здобувач, який **за результатами другого перескладання дистанційного екзамену (комісії)** з навчальної дисципліни набрав **від 21 до 59 балів (включно),** вважається таким, що має академічну заборгованість. Він має право за власною заявою опанувати цю навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом відповідної освітньої програми **на засадах факультативного вивчення** за індивідуальним графіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

Здобувач, який не написав заяву на факультативне вивчення навчальної дисципліни, а отже не ліквідував наявну академічну заборгованість протягом двох навчальних семестрів, підлягає відрахуванню з Університету.

Перескладання дистанційного екзамену з метою підвищення рейтингу з успішності та отримання більш високої оцінки під час екзаменаційної сесії не дозволено.

**Апеляція результатів підсумкового контролю у формі екзамену / дистанційного екзамену.**

Відповідно до Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю у формі екзамену в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» здобувач, який не погоджується з результатами підсумкового контролю у формі екзамену / дистанційного екзамену, має право не пізніше наступного робочого дня після оприлюднення (оголошення та внесення до Електронного журналу) результатів екзамену звернутися з письмовою апеляцією до керівника структурного підрозділу, де він (здобувач) навчається: директора навчально-наукового інституту / декана факультету / завідувача відділу аспірантури і докторантури.

**Дострокове складання екзамену / дистанційного екзамену**.

Як виняток, здобувачеві надають можливість дострокового складання заліку, екзамену, дистанційного екзамену в разі:

* невідкладного лікування на період проведення сесії;
* вагітності і пологів;
* офіційного запрошення на навчання за профілем спеціальності;
* наявності інших важливих підстав, що не порушують законодавство, нормативні документи Університету та мають документальне підтвердження.

Дозвіл на дострокове складання екзаменів (дистанційних екзаменів, заліків) надає директор навчально-наукового інституту / декан факультету / завідувач відділу аспірантури і докторантури за умови, що на момент подання заяви здобувач отримав не менше 50 % від максимально можливої кількості балів за результатами поточного контролю з навчальної дисципліни.»

Шкала оцінювання наведена в табл. 12.

Таблиця 12 – **Шкала оцінювання результатів підсумкового контролю**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **100-бальна шкала** | **Оцінка при підсумковому контролі у формі** **екзамену / дистанційного екзамену** | **Шкала****ECTS** |
| 90 – 100 | відмінно | А |
| 80 – 89 | добре | В |
| 70 – 79 | С |
| 66 – 69 | задовільно | D |
| 60 – 65 | Е |
| 21 – 59 | незадовільно з можливістю перескладання  | FX |
| 0 – 20 | незадовільно з обов’язковим повторним вивченням навчальної дисципліни | F |

##  *6.2. Структура та зразок екзаменаційного білета / екзаменаційного тесту*

З метою створення передумов для належної організації підсумкового оцінювання в Методичних матеріалах з вивчення навчальної дисципліни наводять структуру підсумкової контрольної роботи / екзаменаційного білета / екзаменаційного тесту, розроблену відповідно до Положення про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

**Приклад *типових завдань, що виносяться на екзамен***

***Білет***

1. Дати характеристику методам порівняння: ранжирування, парне порівняння, порівняння з еталоном.
2. Охарактеризувати організацію роботи центру оцінювання.
3. Розкрити методичні засади обґрунтування ефективності роботи центрів оцінювання.
4. Задача. Розрахувати комплексні оцінки співробітників відділу збуту за даними, поданими у таблиці, якщо коефіцієнт вагомості показників, які характеризують професійно-кваліфікаційний рівень, дорівнює 0,2; компетенцій – 0,4; результатів праці – 0,4.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Посада, прізвище,ім’я, по батькові | Оцінка рівня кваліфікації  | Оцінка компетенцій | Оцінка результатів праці |
| Начальник відділу Воронюк М.М. | 3,75 | 4,64 | 4,03 |
| Провідний економіст зі збуту Коваленко С.І. | 4,14 | 4,72 | 4,13 |
| Економіст зі збуту 1-ї категорії Бориско Н.В. | 3,75 | 4,6 | 4,13 |
| Економіст зі збуту 1-ї категорії Мороз З.К. | 3,39 | 4,72 | 4,13 |
| Економіст зі збуту 2-ї категорії Хоменко Н.І. | 3,39 | 4,6 | 3,78 |
| Економіст зі збуту 2-ї категорії Козир В.І. | 3,39 | 4,04 | 3,26 |
| Економіст зі збуту Момот Л.С. | 3,39 | 4,68 | 3,43 |
| Економіст зі збуту Кушко А.М. | 1,89 | 3,6 | 3,12 |

Прийняти рішення щодо використання результатів оцінювання під час вирішення різних завдань менеджменту персоналу.

5. Задача. В компанії проводиться оцінювання торговельних представників комерційного департаменту за представленими в таблиці компетенціями. Результати оцінювання працівників відображені певним рівнем: відмінний, добрий, прийнятний, низький, незадовільний. Необхідно розрахувати підсумкові оцінки (використання балової шкали та однакових одиниць виміру показників), визначити найкращого торговельного представника за результатами оцінювання, запропонувати управлінське рішення. Коефіцієнти вагомості відповідних компетенцій подані в таблиці.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Компетенція** | **Коеф. вагомості** | **Результати оцінювання працівників** |
| **Круча І.В.** | **Захір О.В.** | **Рєпін Р.М.** | **Білич Л.І.** |
| викладати товар у морозильному устаткуванні відповідно до планограм | 0,10 | добрий | відмінний | добрий | відмінний |
| встановлювати рекламне обладнання у домінуючому місці розташування рекламного обладнання у торговій точці | 0,09 | відмінний | добрий | добрий | відмінний |
| забезпечує необхідний об’єм та розташування товару у порівнянні з конкурентами на визначеній території | 0,14 | добрий | добрий | добрий | прийнятний |
| забезпечувати наявність повного асортименту продукції у всіх торгових точках на визначеній території | 0,10 | відмінний | відмінний | добрий | добрий |
| контролювати дебіторську заборгованість клієнтів, вести переговори щодо її своєчасного погашення  | 0,13 | добрий | добрий | прийнятний | добрий |
| передавати заявки на товар у належній формі до Бухгалтерії | 0,07 | добрий | відмінний | відмінний | добрий |
| визначати потенціал торгових точок на робочій території | 0,13 | відмінний | прийнятний | добрий | прийнятний |
| забезпечувати оформлення договорів з клієнтами щодо поставки та оренди торгового обладнання | 0,11 | добрий | прийнятний | добрий | добрий |
| щоденно наприкінці робочого дня надавати начальнику Відділу звіт про виконану протягом дня роботу | 0,06 | добрий | прийнятний | відмінний | відмінний |
| проявляти шанобливе ставлення до клієнтів – бути ввічливим та терплячим | 0,07 | прийнятний | відмінний | відмінний | добрий |

***Приклади типових тестових завдань, що виносяться на дистанційних екзамен.***

1. Яка інформація доводиться до відома кандидата за результатами проведеного оцінювання Аssessment center?

1. Бали за рівнем прояву кожної з компетенцій, що оцінювались
2. Загальна інтегральна оцінка та опис прояву компетенцій, що оцінювались
3. Детальний опис прояву компетенцій, що оцінювались
4. Опис прояву компетенцій, що оцінювались, та детальне пояснення сильних і слабких сторін кандидата

Кандидат не інформується про результати оцінювання - всі результати проведеного оцінювання отримує лише керівник

## [6.3. Критерії оцінювання екзаменаційної роботи / екзамінаційного тесту здобувача](#_Toc526345342)

Завданням іспиту є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу загалом, логіки та взаємозв’язків між окремими розділами, здатності систематизації та творчого використання накопичених знань, уміння сформувати своє ставлення до певної проблеми.

Кожне з 5 завдань екзаменаційного білету оцінюється в діапазоні 0 – 10 балів. Відповідно загальний результат екзамену оцінюється в діапазоні 0 – 50 балів.

Рамкові критерії оцінювання завдання підсумкової контрольної роботи / екзаменаційного білета наведено в табл. 13.

Таблиця 13 – **Рамкові критерії оцінювання завдання підсумкової контрольної роботи / екзаменаційного білета**

|  |  |
| --- | --- |
| ***Кількість балів за 10 баловою шкалою*** | ***Рівень повноти й коректності відповіді*** |
| 10 | відмінний |
| 8 | добрий |
| 6 | задовільний |
| 4 | не достатній |
| 2 | мінімальний |
| 0 | незадовільний |

# 7. Перезарахування та визнання результатів навчання здобувача

Перезарахування та визнання результатів навчання з навчальної дисципліни «Менеджмент персоналу» або її окремого компонента можливе за умов участі здобувача в програмі *академічної мобільності* (навчання в інших Університетах України або світу) відповідно до Положення про включене навчання і навчання за програмами Європейського Союзу студентів ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» у закордонних вищих навчальних закладах, Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність у Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Положення про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

Здобувачі вищої освіти мають право на *визнання результатів навчання в неформальній та інформальній освіті* (курси навчання в центрах освіти, курси інтенсивного навчання, семінари, конференції, олімпіади, конкурси наукових робіт, літні чи зимові школи, бізнес-школи, тренінги, майстер-класи, наукові публікації, науково-дослідна робота, робота у студентських наукових гуртках, індивідуальні завдання, що поглиблюють навчальний матеріал навчальної дисципліни, тощо) в обсязі, що загалом не перевищує 10% від загального обсягу кредитів, передбачених освітньою програмою: ***у межах навчального року на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти − не більше 6 кредитів.***

Участь у програмах здобуття неформальної та інформальної освіти регламентує Положення про визнання результатів навчання в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», отриманих здобувачами у неформальній та інформальній освіті».

Перезарахування та визнання результатів навчання відбувається за умови підтвердження здобувачем отриманої оцінки з подібної навчальної дисципліни або індивідуальних завдань з карти навчальної роботи здобувача (назва навчальної дисципліни, вид індивідуальної роботи, кількість годин, отримана оцінка тощо) випискою з навчального плану іншого ЗВО.

# 8. Академічна доброчесність

Відповідно до Закону України «Про освіту» академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень.

**Головні документи**, що регулюють процес реалізації політик, стандартів і процедур дотримання в Університеті академічної доброчесності усіма учасниками освітнього процесу, є:

- Етичний кодекс Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»;

- Положення про академічну доброчесність у Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»;

- Наказ Про введення в дію Положення про академічну доброчестність;

- Витяг з рішення Верховної Ради Університету Про академічну доброчестніть;

- Положення про запобігання академічному плагіату в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» .

Дотримання академічної доброчесності здобувачами передбачає:

* самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю,
* посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей,
* дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права,
* надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації.

Порушення академічної доброчесності учасниками освітнього процесу вважається:

**академічний плагіат**– оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості), та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства; формою академічного плагіату є самоплагіат, що полягає у відтворенні без посилання на джерело інформації власних раніше опублікованих текстів;

**фабрикація**– фальсифікація результатів досліджень, посилань, або будь-яких інших даних, що стосуються освітнього процесу;

**обман**– надання завідомо неправдивої інформації стосовно власної освітньої (наукової, творчої) діяльності чи організації освітньої процесу;

**списування**– використання без відповідного дозволу зовнішніх джерел інформації під час оцінювання результатів навчання;

**хабарництво**– надання (отримання) учасником освітнього процесу чи пропозиція щодо надання (отримання) коштів, майна чи послуг матеріального або нематеріального характеру з метою отримання неправомірної вигоди в освітньому процесі.

За порушення академічної доброчесності здобувачі освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності:

* повторне проходження оцінювання (контрольна робота, іспит тощо);
* повторне проходження навчального курсу;
* відрахування із закладу освіти.

# 9. Рекомендовані інформаційні джерела

**9.1. Основна література**

* *Цимбалюк С. О, Білик О.М.* Оцінювання персоналу: навч. посіб. / С. О. Цимбалюк., Білик О.М. – К. : КНЕУ, 2021. – 311 с.
* Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навч. посібник / С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2009.

**9.2. Додаткова література**

* *Горошко А., Нарчинська Т*. Глосарій термінів з моніторингу та оцінювання. 2-ге видання. /Горошко А., Нарчинська Т., Озимок І, Тарний В. - К.: Українстка асоціація оцінювання, 2016. – 53 с.
* *Малярець Л. М., Штереверя А.* В. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства. Наукове видання. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 188 с.
* *Харский К.* Оценка полезности сотрудников: Школа гостеприимства. Reikartz, 2013, 256с.

**9.3. Дистанційні курси та інформаційні ресурси**

* Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом. Оценка персонала // Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&cid=15>
* HR Certification Institute: <http://www.hrci.org/>
* *EU Centre HRM-Europe:*  <http://hrm-europe.eu/>
* CIPD: <http://www.cipd.co.uk/>