Силабус освітнього компонента
Програма навчальної дисципліни

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ

Шифр та назва спеціальності
D3 - Менеджмент

Інститут
ННІ Економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу

Спеціалізація
–

Кафедра
Менеджменту (204)

Освітня програма
Міжнародний бізнес, Менеджмент організацій і адміністрування, Проєктний менеджмент

Тип дисципліни
Обов'язкова освітня компонента. Спеціальна (фахова) підготовка

Рівень освіти
Перший (бакалаврський)

Форма навчання
Денна

Семестр
4

Мова викладання
Українська

Викладачі, розробники



Кармінська-Бєлоброва Марина Володимирівна

Maryna.Karminska-Bielobrova@khpi.edu.ua

Кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту НТУ «ХПІ»

Авторка понад 100 наукових і навчально-методичних публікацій. Провідна лекторка з курсів: «HR-менеджмент та етика бізнесу», «Організаційна поведінка», «Менеджмент персоналу та організаційна поведінка», «Менеджмент персоналу».

Детальніше про викладача на сторінке кафедри

Загальна інформація

Анотація

Основною метою курсу «Менеджмент персоналу» є поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації для виконання робіт вищого рівня, підвищення виробничої, творчої віддачі та активності персоналу; орієнтація на скорочення частки та кількості виробничих і управлінських працівників; вироблення, реалізація політики підбору та розміщення персоналу; розроблення правил прийому та звільнення персоналу; вирішення питань, пов'язаних із навчанням і підвищенням кваліфікації персоналу.

Мета та цілі дисципліни

- розкрити сутність, принципи, стратегію управління персоналом; соціально-психологічні особливості трудового колективу як об'єкта управління; потреби і ціннісні орієнтації працівників;

психологію комунікацій; основи формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі;
- виробити вміння застосовувати на практиці принципи управління персоналом; використовувати кадровий інструментарій;
- визначати соціально-психологічні особливості трудового колективу, потреби і ціннісні орієнтації працівників;
- оформляти, вести та використовувати особові справи працівників.

Формат занять

Лекції, практичні заняття, самостійна робота, консультації. Підсумковий контроль – екзамен.

Компетентності

СК05. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
СК07. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
СК09. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.
СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
СК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.
СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

Результати навчання

ПР03. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
ПР04. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
ПР05. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
ПР08. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
ПР11.Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
ПР13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.
ПР14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
ПР15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та між культурності.

Обсяг дисципліни

Загальний обсяг дисципліни 150 год. (5 кредитів ECTS): лекції – 32 год., практичні заняття – 32 год., самостійна робота – 86 год.

Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)

Для успішного проходження курсу необхідно мати знання та практичні навички з наступних дисциплін: Основи менеджменту.

Особливості дисципліни, методи та технології навчання

Інтерактивні лекції з презентаціями на платформі Microsoft Teams. Практичні заняття проводяться в інтерактивній формі з використанням мультимедійних та інформаційних технологій. Передбачена групова робота. Навчальні матеріали доступні студентам через Microsoft Teams.

Програма навчальної дисципліни

Навчальні заняття

Лекції

Лекція 1. Методологічні аспекти менеджменту персоналу Сутність, цілі, завдання, принципи, функції та методи управління персоналом організації.	2
Лекція 2. Стратегія та політика менеджменту персоналу організації Формування кадрової стратегії, принципи кадрової політики та їх узгодження із загальними цілями організації.	2
Лекція 3. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу Трудові, фінансові, інформаційні та матеріально-технічні ресурси, необхідні для ефективного управління персоналом.	2
Лекція 4. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу Міжособистісні відносини, психологічний клімат, комунікації, лідерство та командна взаємодія в колективі.	2
Лекція 5. Кадрова служба в системі менеджменту персоналу Структура, функції та завдання кадрової служби, її роль у реалізації кадрової політики організації.	2
Лекція 6. Кадрове діловодство в системі менеджменту персоналу Ведення кадрової документації, оформлення трудових відносин, облік працівників і дотримання вимог трудового законодавства.	2
Лекція 7. Професійний підбір персоналу Методи пошуку, відбору та оцінювання кандидатів, проведення співбесід і визначення професійної відповідності посаді.	2
Лекція 8. Розвиток персоналу Професійне навчання, підвищення кваліфікації, розвиток компетентностей, планування кар'єри та професійне зростання працівників.	2
Лекція 9. Управління процесами руху персоналу Прийняття на роботу, переведення, ротація, кар'єрне просування, звільнення, регулювання плинності кадрів та аутплейсмент.	2
Лекція 10. Регулювання трудової діяльності персоналу Організація праці, розподіл посадових обов'язків, нормування праці, контроль виконання завдань і дотримання трудової дисципліни.	2
Лекція 11. Управління робочим часом працівників Планування та облік робочого часу, складання графіків роботи, раціональний розподіл завдань і підвищення продуктивності праці.	2

Теми лекцій	Кількість годин
Лекція 12. Оцінювання персоналу Критерії, методи та процедури оцінювання професійних компетентностей, результатів праці й ефективності діяльності працівників.	2
Лекція 13. Мотивація персоналу Матеріальні та нематеріальні стимули, мотиваційні теорії, системи винагород і способи підвищення зацікавленості працівників у результатах роботи.	2
Лекція 14. Управління конфліктами Причини та види конфліктів, методи їх попередження, врегулювання й конструктивного розв'язання в трудовому колективі.	2
Лекція 15. Ефективність менеджменту персоналу Показники оцінювання ефективності управління персоналом, продуктивність праці, витрати на персонал і шляхи вдосконалення кадрової діяльності.	2
Лекція 16. Соціальне партнерство в організації Взаємодія роботодавців і працівників, колективні переговори, колективні договори, захист трудових прав і соціальний діалог.	2
Загальна кількість годин	**32**

Практичні заняття

Теми практичних/семінарських занять	Кількість годин	Вагові коефіцієнти а
Практичне заняття 1. Роль персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства Значення людського капіталу для розвитку організації, основні підходи до управління працівниками та вплив кадрових рішень на результати діяльності підприємства	2	1
Практичне заняття 2. Розроблення кадрового плану організації Визначення кадрових потреб підприємства, прогнозування потреби в працівниках, планування чисельності персоналу та формування заходів із забезпечення організації трудовими ресурсами.	2	1
Практичне заняття 3. Розрахунок потреби підприємства в персоналі Методи визначення необхідної чисельності працівників, аналіз кадрового складу, розрахунок навантаження на персонал та оцінювання потреби в додаткових працівниках	2	1
Практичне заняття 4. Формування ефективної команди та розвиток лідерських якостей Розподіл ролей у команді, визначення стилів лідерства, розвиток навичок ділового спілкування.	2	1

Теми практичних/семінарських занять	Кількість годин	Вагові коефіцієнти а
Практичне заняття 5. Організація роботи менеджера з персоналу Посадові обов'язки менеджера з персоналу, планування кадрових заходів, організація взаємодії з керівниками підрозділів і працівниками підприємства.	2	1
Практичне заняття 6. Документальне оформлення трудових відносин Підготовка документів під час прийняття на роботу, переведення та звільнення працівників, оформлення відпусток і дотримання вимог трудового законодавств	2	1
Практичне заняття 7. Технології пошуку та залучення кандидатів на вакансії Вибір каналів пошуку працівників, складання оголошень про вакансії, аналіз резюме, проведення первинного відбору та визначення критеріїв вибору кандидата	2	1
Практичне заняття 8. Організація професійного навчання працівників Визначення потреб у навчанні, вибір форм професійної підготовки, розроблення навчальних програм і оцінювання результатів підвищення кваліфікації.	2	1
Практичне заняття 9. Аналіз плинності кадрів і планування кар'єрного просування Визначення причин звільнення працівників, розрахунок показників плинності кадрів, розроблення заходів утримання персоналу та планування професійного зростання.	2	1
Практичне заняття 10. Розроблення системи нормування праці та контролю виконання завдань Визначення норм праці, розподіл робочих завдань, установлення критеріїв виконання та оцінювання дотримання встановлених вимог	2	1
Практичне заняття 11. Раціональна організація робочого дня працівника Складання індивідуального графіка роботи, визначення пріоритетності завдань, виявлення втрат робочого часу та застосування методів підвищення особистої продуктивності.	2	1
Практичне заняття 12. Розроблення критеріїв оцінювання професійної діяльності працівників Визначення ключових показників результативності, створення оціночних форм, аналіз індивідуальних результатів роботи та підготовка рекомендацій щодо професійного вдосконалення.	2	1

Практичне заняття 13. Проєктування системи матеріального та нематеріального стимулювання Визначення потреб працівників, розроблення системи преміювання, вибір нематеріальних заохочень і формування заходів для підвищення трудової активності.	2	1
Практичне заняття 14. Практичні методи запобігання та розв'язання трудових конфліктів Визначення причин конфліктних ситуацій, аналіз поведінки їхніх учасників, застосування переговорів і медіації, розроблення рекомендацій для запобігання повторним конфліктам.	2	1
Практичне заняття 15. Аналіз показників результативності кадрової діяльності підприємства Розрахунок продуктивності праці, витрат на персонал, показників плинності кадрів і ефективності навчання, визначення напрямів удосконалення кадрової роботи	2	1
Практичне заняття 16. Розроблення заходів щодо узгодження інтересів працівників і роботодавця Визначення інтересів сторін трудових відносин, підготовка пропозицій до колективного договору, проведення навчальних переговорів і пошук взаємоприйнятних рішень щодо умов праці та соціальних гарантій.	2	1
Загальна кількість годин	**32**	$\sum_{i=1}^{n} a_i$=0

Лабораторні заняття

Лабораторні заняття не передбачені планом

Контрольні роботи

	Вагові коефіцієнти b
Підсумковий семестровий тест з дисципліни «Менеджмент персоналу»	1
Загалом	$\sum_{i=1}^{n} b_i = 1$

Самостійна робота

Опрацювання теоретичного матеріалу

Теми для самостійного вивчення	Кількість годин
1 Теоретичні основи менеджменту персоналу Опрацювання основних понять, принципів, методів і сучасних підходів до управління персоналом організації.	8
2 Кадрова стратегія та ресурсне забезпечення організації Аналіз кадрової стратегії, політики організації, а також кадрового, інформаційного, матеріально-технічного й фінансового забезпечення.	8
3 Соціально-психологічні засади управління персоналом Вивчення особливостей міжособистісних відносин, корпоративної культури, командної взаємодії та психологічного клімату в колективі.	8

4 Планування потреби в персоналі та професійний підбір Опрацювання методів визначення потреби в працівниках, джерел пошуку кандидатів і критеріїв професійного відбору.	8
5 Розвиток персоналу та управління кар'єрою Аналіз форм професійного навчання, підвищення кваліфікації, планування кар'єрного зростання та розвитку компетентностей працівників.	8
6 Організація трудової діяльності та оцінювання персоналу Опрацювання питань нормування праці, використання робочого часу, оцінювання результативності та професійної діяльності працівників.	8
7 Мотивація персоналу та управління трудовими конфліктами Аналіз матеріальних і нематеріальних методів стимулювання, причин виникнення конфліктів і способів їх запобігання та врегулювання.	7
8 Ефективність менеджменту персоналу та соціальне партнерство Визначення показників ефективності кадрової діяльності, аналіз трудових відносин і взаємодії між працівниками та роботодавцем.	7
Загальна кількість годин	**62**

Дисципліна передбачає підготовку курсового ппоекту

Курсовий проєкт передбачає здійснення комплексного дослідження системи менеджменту персоналу організації: аналіз організаційної структури та кадрового складу підприємства, оцінювання ефективності використання трудових ресурсів, дослідження методів підбору, адаптації, навчання, оцінювання та мотивації працівників. Передбачено аналіз основних показників кадрової діяльності, визначення проблем в управлінні персоналом і розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення кадрової політики, підвищення продуктивності праці та ефективності використання персоналу. Курсовий проєкт має на меті сформувати у студентів практичні компетентності з аналізу кадрових процесів, обґрунтування управлінських рішень і розроблення заходів щодо підвищення ефективності менеджменту персоналу організації.

Загальна кількість годин	**24**

Неформальна освіта

Можливість перезарахувати окремі теми або курс шляхом: проходження професійних курсів чи тренінгів, онлайн-освіти, професійних стажувань, в рамках дисципліни відсутня

Література, навчальні матеріали та інформаційні ресурси

Основна література

1. Менеджмент: організаційна ефективність [Електронний ресурс] : навч. посіб. для бакалаврів спец. 073 «Менеджмент» / Н. М. Шматько, М. В. Кармінська-Бєлоброва, О. В. Замула та ін. Харків : НТУ «ХПІ», 2024. 280 с.
2. Менеджмент для магістрів : навчальний посібник / О. В. Прохоренко, Г. М. Коптєва, П. В. Брінь та ін. Харків : НТУ «ХПІ», 2025. є
3.Шматько Н. М., Кузьменко Н. С. Управління розвитком персоналу підприємства // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я : тези доп. 29-ї міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD–2021. Ч. 3. Харків : Планета-Прінт, 2021. С. 238.

4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
5. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб. / О. П. Дяків, А. С. Коцур, В. М. Островерхов та ін. ; за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 280 с
6.Зеркаль А., Павленко М. Управління персоналом підприємств в умовах кризи: адаптивні моделі та ефективні підходи. Економіка та суспільство. 2024. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-152
7. Грідін О. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації. Економіка та суспільство. 2024. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29
8. Лугова В. М., Чуркін А. О. Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 390–397. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-390-397
9. HR-менеджмент. Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М. В. Шкробот, Л. Л. Ведута . Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.

Система оцінювання

Підсумкова оцінка з освітнього компонента визначається відповідальним лектором за темами, видами занять, тощо відповідно до силабусу і є інтегральною оцінкою результатів усіх вид навчальної діяльності здобувача вищої освіти. Підсумкова оцінка повинна відображати всі оцінки за складовими навчального процесу з урахуванням їх вагових показників k:

Поточний контроль (практичні заняття), k_1	Контрольні роботи (підсумковий тест), k_2	Індивідуальне завдання (курсовий ппоект), k_3	Підсумковий контроль (відсутній), k_4
0,4	0,2	0,4	

Сума коефіцієнтів повинна складати одиницю: $k_1 + k_2 + k_3 + k_4 = 1$. Підбір вагових коефіцієнтів підсумкової оцінки здійснює розробник курсу.
Розрахунок підсумкової оцінки проводиться за формулою:

$$О = П \cdot k_1 + К \cdot k_2 + І \cdot k_3 + Пк \cdot k_4,$$

де: П – середньозважена середня оцінка за поточний контроль,
І – оцінка за виконання індивідуального завдання,
$К$ – середньозважена оцінка за контрольні роботи,
Пк – оцінка за підсумковий контроль.

$$П = \frac{П_1 \cdot a_1 + П_2 \cdot a_2 + \ldots + П_n \cdot a_n}{\sum_{i=1}^{8} a_i},$$

де: a_i - ваговий коефіцієнт за лабораторне заняття.

$$К = \frac{К_1 \cdot b_1}{\sum_{i=1}^{1} b_i},$$

де: b_i - ваговий коефіцієнт за контрольну роботу.

Поточні оцінки за кожну складову (П, $К$, І,…) виставляються за 100-бальною шкалою згідно з положенням «Про критерії та систему оцінювання знань та вмінь і про рейтинг здобувачів вищої освіти» НТУ «ХПІ».

Підсумкова оцінка виставляється відповідно до розрахованої О з округленням до найближчого цілого числа в більшу сторону.

Шкала оцінювання

Сума балів	Національна оцінка	ECTS
90–100	Відмінно	A
82–89	Добре	B
75–81	Добре	C
64–74	Задовільно	D
60–63	Задовільно	E

35–59	Незадовільно (потрібне додаткове вивчення)	FX
1–34	Незадовільно (потрібне повторне вивчення)	F

Норми академічної етики і політика курсу

Здобувач вищої освіти повинен дотримуватися «Кодексу етики академічних взаємовідносин та доброчесності НТУ «ХПІ»: виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при неможливості вирішення конфлікту – доводитися до відома співробітників дирекції інституту.
Нормативно-правове забезпечення впровадження принципів академічної доброчесності НТУ «ХПІ» розміщено на сайті: http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/akademichna-dobrochesnist/

Погодження

Силабус погоджено	31.08.2026		**Завідувач кафедри** Наталія ШМАТЬКО
	31.08.2026		**Гарант ОП МОА** Олена ЛІНЬКОВА
	31.08.2026		**Гарант ОП МБ** Олена ЧАЙКОВА
	31.08.2026		**Гарант ОП ПМ** Петро ФОЩІЙ