

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

ЗАТВЕРДЖЕНО
Факультет аграрного менеджменту
«18» червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ
РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ»**

Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність D3 Менеджмент

Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: Тетяна БАЛАНОВСЬКА, завідувач кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського, кандидат економічних наук, професор
Кристина ДРАМАРЕЦЬКА, доцент кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського, кандидат економічних наук, доцент

Опис навчальної дисципліни
«Лідерство та управління людськими ресурсами організації»

«Лідерство та управління людськими ресурсами організації» є обов'язковою навчальною дисципліною, метою якої є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо формування лідерських якостей та здійснення управління людськими ресурсами організації. Завданням навчальної дисципліни теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань формування системи управління людськими ресурсами організації; застосування сучасних підходів до визначення потреби в людських ресурсах, організації набору і відбору працівників на посади; формування успішної команди та лідерських якостей; оцінювання та професійного розвитку працівників; цілеспрямованого використання їх потенціалу.

| Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти | | |
|---|---|----------------|
| Ступінь вищої освіти | <i>магістр</i> | |
| Галузь знань | <i>D Бізнес, адміністрування та право</i> | |
| Спеціальність | <i>D3 Менеджмент</i> | |
| Освітня програма | <i>Менеджмент організацій і адміністрування</i> | |
| Характеристика навчальної дисципліни | | |
| Вид | обов'язкова | |
| Загальна кількість годин | 90 | |
| Кількість кредитів ECTS | 3 | |
| Кількість змістових модулів | 2 | |
| Курсовий проект (робота) (за наявності) | - | |
| Форма контролю | <i>екзамен</i> | |
| Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти | | |
| | Форма здобуття вищої освіти | |
| | денна | заочна |
| Курс (рік підготовки) | 1 | 1 |
| Семестр | 1 | 1 |
| Лекційні заняття | <i>15 год.</i> | <i>6 год.</i> |
| Практичні, семінарські заняття | <i>15 год.</i> | <i>10 год.</i> |
| Лабораторні заняття | <i>- год.</i> | <i>- год.</i> |
| Самостійна робота | <i>60 год.</i> | <i>74 год.</i> |
| Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти | <i>2 год.</i> | - |

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Мета - формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо формування лідерських якостей та здійснення управління людськими ресурсами організації.

Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню – немає.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

2. Програма та структура навчальної дисципліни «Лідерство та управління людськими ресурсами організації»

| Назви змістових модулів і тем | Кількість годин | | | | | | | | |
|--|-----------------|--------|--------------|----|------|--------------|--------------|----|------|
| | денна форма | | | | | заочна форма | | | |
| | тижні | усього | у тому числі | | | усього | у тому числі | | |
| | | | л | п | с.р. | | л | п | с.р. |
| <i>Змістовий модуль 1.</i> | | | | | | | | | |
| Тема 1. Управління людськими ресурсами в системі менеджменту організації | 1 | | 2 | 2 | 29 | | 1 | 2 | 36 |
| Тема 2. Організація набору та відбору працівників | 3, 5 | | 4 | 4 | | | 1 | 2 | |
| Тема 3. Оцінювання діяльності та мотивація працівників організації | 7 | | 2 | 2 | | | 1 | 2 | |
| Разом за модулем 1 | | 45 | 8 | 8 | 29 | 45 | 3 | 6 | 36 |
| <i>Змістовий модуль 2.</i> | | | | | | | | | |
| Тема 4. Формування лідерських якостей | 9 | | 2 | 2 | 31 | | 1 | 2 | 38 |
| Тема 5. Формування успішної команди | 11, 13 | | 3 | 3 | | | 1 | 2 | |
| Тема 6. Управління розвитком людських ресурсів організації | 15 | | 2 | 2 | | | 1 | - | |
| Разом за модулем 2 | | 45 | 7 | 7 | 31 | 45 | 3 | 4 | 38 |
| Усього годин | | 90 | 15 | 15 | 60 | 90 | 6 | 10 | 74 |
| Курсова робота | | - | | | - | - | | | - |
| Усього годин | | 90 | 15 | 15 | 60 | 90 | 6 | 10 | 74 |

3. Теми лекцій

| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
|-------|--|-----------------|
| 1 | Тема 1. Управління людськими ресурсами в системі менеджменту організації | 2 |
| 2 | Тема 2. Організація набору та відбору працівників | 4 |
| 3 | Тема 3. Оцінювання діяльності та мотивація працівників організації | 2 |
| 4 | Тема 4. Формування лідерських якостей | 2 |
| 5 | Тема 5. Формування успішної команди | 3 |
| 6 | Тема 6. Управління розвитком людських ресурсів організації | 2 |
| | Разом | 15 |

4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
|-------|---|-----------------|
| 1 | Практичне заняття 1. Управління людськими ресурсами в системі менеджменту організації | 2 |
| 2 | Практичне заняття 2. Організація набору та відбору працівників | 4 |
| 3 | Практичне заняття 3. Оцінювання діяльності та мотивація працівників організації | 2 |
| 4 | Практичне заняття 4. Формування лідерських якостей | 2 |
| 5 | Практичне заняття 5. Формування успішної команди | 3 |
| 6 | Практичне заняття 6. Управління розвитком людських ресурсів організації | 2 |
| | Разом | 15 |

5. Теми самостійної роботи

| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
|-------|---------------------|-----------------|
| 1 | Самостійна робота 1 | 29 |
| 2 | Самостійна робота 2 | 31 |
| | Разом | 60 |

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

(вибрати необхідне чи доповнити)

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт.

7. Методи навчання *(вибрати необхідне чи доповнити)*:

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму
- метод гейміфікованого навчання.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

| Вид навчальної діяльності | Результати навчання | Оцінювання |
|---|---|------------|
| <i>Змістовий модуль 1.</i> | | |
| Практичне заняття 1. Управління людськими ресурсами в системі менеджменту організації | ПРН 7, 12, 13 Розуміти місце та значення управління людськими ресурсами в системі менеджменту організації. Знати джерела набору персоналу в організацію; методи пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади; особливості проведення оцінювання діяльності працівників. Вміти формувати ефективну систему управління людськими ресурсами; організувати набір та відбір працівників на посади; здійснювати оцінювання діяльності працівників організації; мотивувати людей та рухатися до спільної мети. | 10 |
| Практичне заняття 2. Організація набору та відбору працівників | | 20 |
| Практичне заняття 3. Оцінювання діяльності та мотивація працівників організації | | 10 |
| Самостійна робота 1 | | 30 |
| Модульна контрольна робота 1 | | 30 |
| Всього за модулем 1 | | 100 |
| <i>Змістовий модуль 2.</i> | | |
| Практичне заняття 4. Формування лідерських якостей | ПРН 7, 10, 11, 13 Розуміти значення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та потребу формування ефективної команди. Вміти формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми; робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин та формування успішної команди; організувати та здійснювати ефективні комунікації в процесі управління; складати та реалізувати план заходів щодо професійного розвитку людських ресурсів організації. | 10 |
| Практичне заняття 5. Формування успішної команди | | 20 |
| Практичне заняття 6. Управління розвитком людських ресурсів організації | | 10 |
| Самостійна робота 2 | | 30 |
| Модульна контрольна робота 2 | | 30 |
| Всього за модулем 2 | | 100 |
| Навчальна робота | $(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$ | |
| Екзамен | 30 | |
| Всього за курс | $(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$ | |

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

| Рейтинг здобувача вищої освіти, бали | Оцінка за національною системою (екзамени/заліки) |
|--------------------------------------|---|
| 90-100 | відмінно |
| 74-89 | добре |
| 60-73 | задовільно |
| 0-59 | незадовільно |

8.3. Політика оцінювання

| | |
|---|---|
| Політика щодо дедлайнів та перескладання | Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний). |
| Політика щодо академічної доброчесності | Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Курсові роботи повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела. Самостійні роботи у вигляді доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела. |
| Політика щодо відвідування | Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально в дистанційному режимі (у онлайн формі за погодженням із деканом факультету і лектором курсу). |

9. Навчально-методичне забезпечення:

1. Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Лідерство та управління людськими ресурсами організації» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4411>).
2. Лідерство та управління людськими ресурсами організації: навчальний посібник / Балановська Т. І., Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Голік В. В. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 281с. URL: <http://dSPACE.nubip.edu.ua/handle/123456789/9828>
3. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Добрівська М. В., Аксентюк М. М., Восколупов В. В., Голік В. В. Лідерство: навчальний посібник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2023. 515 с.

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
3. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. 194 с.
4. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Добрівська М. В., Аксентюк М. М., Восколупов В. В., Голік В. В. Лідерство: навчальний посібник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2023. 515 с.
5. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г. А. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
6. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник 2-е видання, переробл. і доповнено. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.

7. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
8. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом»: навчальний посібник / Л. С. Борданова, В. Е. Мельничук, Н. В. Рощина Н. В. Семенченко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.
9. Лідерство та управління людськими ресурсами організації: навчальний посібник / Балановська Т. І., Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Голік В. В. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 281с.
10. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянка, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець [За заг. ред. О. І. Драган]. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
11. Неформальне лідерство. Як надихати команду та досягати результатів / Кейт Ферраці; перекл. з англ. Я. Лебеденка. Харків: Книжковий Клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2022. 224 с.
12. Новікова М. М. HR-менеджмент : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / М. М. Новікова, А. Б. Швед ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 111 с.
13. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
14. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент: навчальний посібник. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с.
15. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с.
16. Balanovska T., Orekhivskyi V. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. Textbook. Kyiv: NPE Yamchynskyi O.V., 2020. 173 p.