

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра управління та освітніх технологій

ЗАТВЕРДЖЕНО
Факультет гуманітарно-педагогічний

9 червня 2025 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність D3 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління персоналом»

Факультет (ННІ) Гуманітарно-педагогічний факультет

Розробник: Ушенко Наталя Валентинівна, професор кафедри управління та освітніх технологій, доктор економічних наук, професор

Київ – 2025 р.

Опис навчальної дисципліни «Сучасні технології управління персоналом»

навчальна дисципліна «Сучасні технології управління персоналом» спрямована на формування у студентів знань та навичок, необхідних для ефективного управління персоналом в сучасних організаціях з використанням сучасних технологій. У межах курсу вивчаються сучасні технології управління персоналом, які застосовуються у процесах організаційного дизайну та планування персоналу, набору і відбору працівників на посади, формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, цілеспрямованого використання їх потенціалу, управління персоналом за результатами та управління за компетенціями, онбордингу персоналу та ін.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	D 3 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Управління персоналом»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Рік підготовки (курс)	1	1
Семестр	2	2
Лекційні заняття	15 год.	6 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	6 год.
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	105 год.	138 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	3 год.	-

1. Мета, завдання, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо використання сучасних технологій управління персоналом в управлінні організацією.

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.

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

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

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

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.

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

ПРН14. Володіти прийомами розробки та впровадження вимог до посад, критеріїв відбору та закріплення персоналу.

1. Програма та структура навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин								
	денна форма					заочна форма			
	тижні	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
			л	п	с. р.		л	п	с. р.
Змістовий модуль 1. Процес та процедури управління персоналом в організації									
Тема 1. Технології управління персоналом в управлінні організацією	1	11	1	1	9	10	1	-	9
Тема 2. Технології добору персоналу: пошук та залучення кандидатів на вакантну посаду	1,3/ 1,2	13	2	3	8	12	1	1	10
Тема 3. Технології добору персоналу: відбір кандидатів на вакантні посади	3/ 3,4	12	1	3	8	11	1	1	9
Тема 4. Ухвалення рішення про заповнення вакансії та укладання трудового договору	5/ 4,5	13	1	3	9	11	-	1	10
Тема 5. Технології роботи рекрутингових агенцій	5/ 6,7	12	1	3	8	11	-	-	11
Тема 6. Використання аутсорсингових послуг та лізингу персоналу в управлінні людськими ресурсами	7/ 7,8	12	1	2	9	10	-	-	10
Тема 7. Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації	7/8	11	1	1	9	10	-	-	10
Разом за змістовим модулем 1		84	8	16	60	75	3	3	69
Змістовий модуль 2. Управління результатами та оцінювання персоналу									
Тема 8. Технології формування колективу організації	9/ 9,10	17	2	4	11	19	1	1	17
Тема 9. Оцінювання персоналу організації	11/ 11,12	18	2	4	12	18	1	1	16
Тема 10. Технології розвитку персоналу організації	13/ 13,14	17	2	4	11	21	1	1	19
Тема 11. Компетентнісний підхід та його використання в управлінні персоналом організації	15	14	1	2	11	17	-	-	17
Разом за змістовим модулем 2		66	7	14	45	75	3	3	69
Усього годин		150	15	30	105	150	6	6	138
Курсова робота		-	-	-	-	-	-	-	-
Усього годин		150	15	30	105	150	6	6	138

2. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Технології управління персоналом в управлінні організацією	1
2	Технології добору персоналу: пошук та залучення кандидатів на вакантну посаду	2
3	Технології добору персоналу: відбір кандидатів на вакантні посади	1
4	Ухвалення рішення про заповнення вакансії та укладання трудового договору	1
5	Технології роботи рекрутингових агенцій	1
6	Використання аутсорсингових послуг та лізингу персоналу в управлінні людськими ресурсами	1
7	Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації	1
8	Технології формування колективу організації	2
9	Оцінювання персоналу організації	2
10	Технології розвитку персоналу організації	2
11	Компетентнісний підхід та його використання в управлінні персоналом організації	1
	Разом	15

3. Теми практичних, семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Технології управління персоналом в управлінні організацією	1
2	Технології добору персоналу: пошук та залучення кандидатів на вакантну посаду	3
3	Технології добору персоналу: відбір кандидатів на вакантні посади	3
4	Ухвалення рішення про заповнення вакансії та укладання трудового договору	3
5	Технології роботи рекрутингових агенцій	3
6	Використання аутсорсингових послуг та лізингу персоналу в управлінні людськими ресурсами	2
7	Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації	1
8	Технології формування колективу організації	4
9	Оцінювання персоналу організації	4
10	Технології розвитку персоналу організації	4
11	Компетентнісний підхід та його використання в управлінні персоналом організації	2
	Разом	30

4. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Технології управління персоналом в управлінні організацією	9
2	Технології добору персоналу: пошук та залучення кандидатів на вакантну посаду	10
3	Технології добору персоналу: відбір кандидатів на вакантні посади	9
4	Ухвалення рішення про заповнення вакансії та укладання трудового договору	10
5	Технології роботи рекрутингових агенцій	11
6	Використання аутсорсингових послуг та лізингу персоналу в управлінні людськими ресурсами	10
7	Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації	10
8	Технології формування колективу організації	17
9	Оцінювання персоналу організації	16
10	Технології розвитку персоналу організації	19
11	Компетентнісний підхід та його використання в управлінні персоналом організації	17
	Разом	138

5. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- екзамен;
- усне або письмове опитування;
- модульне тестування;
- захист практичних завдань/проєктів

6. Методи навчання:

- словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо);
- метод практико-орієнтованого навчання;
- наочний метод (метод ілюстрацій, метод демонстрацій);
- робота з практичними кейсами (аналіз ситуаційних завдань, резюме по зустрічам з практиками, підготовка ессе);
- відео-метод (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- самостійна робота (виконання завдань);
- індивідуальна науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти.

7. 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
Модуль 1. Процес та процедури управління персоналом в організації		
Тема 1. Технології управління персоналом в управлінні організацією (семінарське, практичне заняття)	Розуміти сутність і місце технологій управління персоналом в управлінні організацією. Знати основні принципи та методи управління персоналом у сучасній системі менеджменту.	10
Тема 2. Технології добору персоналу: пошук та залучення кандидатів на вакантну посаду (семінарське, практичне заняття)	Розуміти значення використання сучасних прийомів і методів впливу на персонал у процесі його добору, використання та розвитку. Знати джерела набору персоналу в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні; методи пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади. Володіти навичками розроблення вимог до кандидатів на вакантні посади; пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади.	5
Тема 3. Технології добору персоналу: відбір кандидатів на вакантні посади (семінарське, практичне заняття)	Знати технології збирання та аналізу інформації про кандидатів на вакантні посади; організаційне та документаційне забезпечення проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантні посади. Вміти перевіряти достовірність інформації, наданої кандидатом на вакантну посаду; складати та аналізувати резюме кандидата на вакантну посаду; проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію.	10
Тема 4. Ухвалення рішення про заповнення вакансії та укладання трудового договору (семінарське, практичне заняття)	Знати особливості укладання трудового договору. Розуміти суть процедури введення працівника в посаду; особливості адаптації працівника	5
Тема 5. Технології роботи рекрутингових агенцій (семінарське, практичне заняття)	Розуміти сутність рекрутингу. Знати стратегії та технології роботи рекрутингових агенцій. Вміти складати замовлення на пошук кандидатів на вакантну посаду для рекрутингової компанії; здійснювати стандартний та прямий пошук кандидатів на вакантні посади. Володіти навичками розроблення плану рекрутингу.	10
Тема 6. Використання аутсорсингових послуг та лізингу персоналу в управлінні людськими ресурсами (семінарське, практичне заняття)	Розуміти сутність аутсорсингу та лізингу персоналу. Знати види аутсорсингових послуг в управлінні персоналом; основні етапи проведення аутсорсингу. Вміти обґрунтовувати економічну доцільність використання аутсорсингу в управлінні персоналом; оформляти договірні відносини між сторонами лізингової угоди: лізингодавцем, лізингоотримувачем і найманим працівником.	10
Тема 7. Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації (семінарське, практичне заняття)	Розуміти сутність сучасних технологій виведення персоналу зі штату організації. Знати організаційні аспекти виведення персоналу зі штату організації. Вміти розробляти проекти виведення персоналу зі штату організації.	5
Самостійна робота 1.		25
Модульна контрольна робота 1.		20

Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Управління результатами та оцінювання персоналу		
Тема 8. Технології формування колективу організації (семінарське, практичне заняття)	Розуміти значення позитивного соціально- психологічного клімату в колективі та потребу формування успішної команди. Знати особливості формування успішної команди. Володіти навичками формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним.	10
Тема 9. Оцінювання персоналу організації (семінарське, практичне заняття)	Знати технології розроблення організаційно- технічного та методичного забезпечення оцінювання персоналу; особливості проведення атестації працівників; сучасні технології оцінки результативності діяльності персоналу. Вміти здійснювати оцінювання персоналу організації.	10
Тема 10. Технології розвитку персоналу організації (семінарське, практичне заняття)	Знати суть професійного розвитку та методи професійного навчання працівників; особливості процесу планування і розвитку кар'єри та роботи з кадровим резервом; сучасні методи розвитку персоналу підприємства. Вміти складати та реалізувати план заходів щодо розвитку персоналу організації.	10
Тема 11. Компетентнісний підхід та його використання в управлінні персоналом організації (семінарське, практичне заняття)	Знати особливості компетентнісного підходу та його використання в управлінні персоналом організації.	10
Самостійна робота 2.		30
Модульна контрольна робота 2.		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70$	
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 (екзамен)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}.$$

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 викладачів, які забезпечують курс, за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування (копіювання тексту) під час виконання письмових контрольних робіт та екзаменів заборонені. Користування мобільними пристроями допускається лише з дозволу викладача під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань. 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 «Сучасні технології управління персоналом» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3003>).
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.
3. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Сучасні технології управління персоналом» для підготовки фахівців ОС «Магістр» для підготовки фахівців ОС «Магістр» спеціальність 073 «Менеджмент» освітня програма «Управління персоналом». Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2020. 411 с.
4. Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2023. 399 с.
5. Balanovska T., Orekhivskyi V. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. Textbook. Kyiv: NPE Yamchynskyi O.V., 2020. 173 p.

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Драгнєва Н. І., Драмарецька К. П., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП«КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.

3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
4. Вакарюк Л. В., Гетьманцева Н. Д. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 84 с.
5. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г. А. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
6. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Видавництво «Університетська книга», 2025. 592с.
7. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянюк, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигриненко [За заг. ред. О. І. Драган]. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
8. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
9. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ВД «Кондор», 2024. 310 с.
10. 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.
11. Ушенко Н.В., Кожем'якіна С.М., Мазуров С.А. (2024). Критерії визначення високопродуктивних робочих місць на вітчизняних підприємствах. *Часопис економічних реформ*. 4 (56). С.24-33. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.4.03>
12. Ушенко Н.В., Кожемякіна С.М., Тупіка А.С. (2024). Соціальні інновації та соціальна відповідальність: як людський чинник впливає на сталий розвиток міста. *Часопис економічних реформ*. 4 (56). С.24-33. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.4.03>.
13. Ушенко Н.В. (2025). Соціальне підприємництво у системі сприяння ветеранської зайнятості. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. № 2 (16). DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0205>
14. Andriushchenko K., Khaletska A., Ushenko N., Zholnerchyk H., Ivanets I., Petrychuk S., Uliganets S. (2021). Education Process Digitalization and Its Impact on Human Capital of an Enterprise. *Journal of Management Information and Decision Sciences*. Vol. 24, Issue 5. P.1-9. (Scopus)
15. Kovbych T., Filipenko A., Mazurenko V., Ushenko N., Polischuk L. (2025). IT Sector the Labor Market of Ukraine in the Conditions of Global Digitalisation. *National Institute Economic Review*. Published online 2025: 1-17. DOI: 10.1017/nie.2025.10 (SCOPUS)
16. Mishchuk I., Riabykina Y., Ushenko N., Hamova O., Tkachenko S., Yastremska N. (2022). Intellectual Capital as a Factor Forming Economic Security

- of Enterprises in Society 5.0. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. Vol. 19. Pp. 269-277. Режим доступу - <https://wseas.com/journals/articles.php?id=2068>
17. Tereshchenko E., Sosnovska O., Ushenko N., Andryeyeva V., Kovalova M. (2021). Risk Assessment Information System of Enterprise Business Processes. *CEUR Workshop Proceedings* this link is disabled. 3188. Pp. 214–220. (Scopus)
18. Tereshchenko E., Ushenko N., Dielini M., Nesterova M., Lozhachevska J., Honcharenko N. (2021). Behavioral Models of Decisions-Making by Business and Industry Stakeholders. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. №5(40). С. 300-313. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.245156> (Web of Science)
19. Ushenko N., Blyzniuk V., Dniprov O., Ridet T., Kurbala N. (2021). Strategic priorities for the formation of social responsibility of business. *Entrepreneurship and Sustainability*. Issues 8(4). Pp. 641-653. (Web of Science)
20. Ushenko N., Vlasenko O., Biriuk O. Innovative project management in the context of changing consumer preferences, decentralization, sustainable development and social partnerships. *Security Management of the XXI Century: National and Geopolitical Aspects*. Issue 3. Nemoros s.r.o. Prague, 2021. P. 340-348.