

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

**ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ПРИ ОДЕСЬКОМУ ІНСТИТУТІ  
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»**



Циклова комісія з менеджменту

**Затверджую:**

Директор Фахового коледжу при  
Одеському інституті ПрАТ «ВНЗ  
«МАУП»



**Ольга ЖОВНЯК**  
2026 р.

**Схвалено**

на засіданні циклової комісії з  
менеджменту

Протокол №2 від «24» лютого 2026р.

Голова циклової комісії

 **Олена МІНАКОВА**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Управління персоналом**

**Спеціальність**

**D3 Менеджмент**

**Освітньо-професійний ступінь**

**фаховий молодший бакалавр**

**Освітньо-професійної програми**

**«Менеджмент»**

**Розробник(-и) си­ла­бу­су нав­чаль­ної дис­ци­плі­ни:**

Іг­на­ту­шен­ко О­ле­ксан­дра Сер­гі­їв­на – ви­кла­дач цик­ло­вої ко­мі­сії з ме­не­дж­мен­ту

---

(підпис)

**Ви­кла­дач:**

Іг­на­ту­шен­ко О­ле­ксан­дра Сер­гі­їв­на - ви­кла­дач цик­ло­вої ко­мі­сії з ме­не­дж­мен­ту

---

(підпис)

Си­ла­бус роз­гля­ну­то на за­сідан­ні цик­ло­вої ко­мі­сії з ме­не­дж­мен­ту

Про­то­кол № 2 від «24» лю­то­го 2026 р.

### Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва дисципліни	Управління персоналом
Шифр(и) та назва(ви) спеціальності(стей)	<u>D3 Менеджмент</u>
Освітньо-професійний ступінь	<u>Фаховий молодший бакалавр</u>
Статус дисципліни	<i>обов'язкова</i>
Кількість кредитів і годин	<i>3 кредити/ 90 год Лекції: 28 годин Семінарські/практичні заняття: 24 години Самостійна робота: 38 годин</i>
Терміни вивчення дисципліни	<i>VII семестр</i>
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	екзамен
Сторінка дисципліни на сайті	<a href="https://odessa.maup.com.ua/pro-koledj/obovjazkovi-osvitni-komponenti-opp-menedzhment/">https://odessa.maup.com.ua/pro-koledj/obovjazkovi-osvitni-komponenti-opp-menedzhment/</a>

### Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

П.І.Б. викладача	Ігнатушенко Олександра Сергіївна
Кваліфікаційна категорія	спеціаліст
Посада	викладач циклової комісії з менеджменту
Дисципліни, які викладає викладач	Економіка праці Соціально-трудова відносини та зайнятість
Контактна інформація викладача	
Е-mail:	<a href="mailto:prat_maup_odessa@ukr.net">prat_maup_odessa@ukr.net</a>
Контактний телефон	
Телефон циклової комісії (зовнішній, за наявності)	(048) 723-23-21
Портфоліо викладача на сайті циклової комісії/коледжу (за наявності)	<a href="https://odessa.maup.com.ua/ignatushenko-os/">https://odessa.maup.com.ua/ignatushenko-os/</a>

**Анотація курсу.** Курс спрямований на підготовку фахівців, здатних розробляти та реалізовувати стратегії управління людськими ресурсами, оптимізувати процеси мотивації та розвитку персоналу, долати трудові конфлікти та забезпечувати високий рівень залученості співробітників. Особлива увага приділяється формуванню компетентностей у сфері підбору, навчання та оцінювання персоналу, організації командної роботи та впровадженні сучасних цифрових інструментів HR для підвищення ефективності роботи організації.

**Предметом вивчення** є сукупність теоретичних знань, методологічних підходів та практичних інструментів управління людськими ресурсами в організації. Курс охоплює вивчення основ стратегічного управління персоналом, мотивації та розвитку співробітників, психологічних засад взаємодії в колективі, ефективних методів підбору, оцінювання та навчання персоналу, а також механізмів управління трудовими конфліктами. Особлива увага

приділяється формуванню компетентностей у сфері командної роботи, лідерства, управлінської комунікації та використанню сучасних цифрових HR-інструментів для підвищення продуктивності та залученості персоналу.

**Метою вивчення дисципліни** є формування у здобувачів системи знань про принципи, закономірності та етичні засади управління персоналом, розуміння механізмів ефективної взаємодії з працівниками, а також розвиток умінь і навичок, необхідних для підбору, мотивації, оцінки та розвитку співробітників, управління командою, вирішення трудових конфліктів та формування корпоративної культури, що забезпечує конкурентоспроможність організації та гармонійний розвиток її персоналу.

**Завдання:** полягають у забезпеченні розуміння сутності, принципів та етичних засад сучасного управління персоналом, формуванні у здобувачів здатності ефективно взаємодіяти з працівниками та командою в професійному середовищі. Завдання дисципліни передбачають розвиток навичок планування, підбору, мотивації та оцінки персоналу, управління конфліктами та розвитком командної роботи. Окрім того, курс сприяє ознайомленню з підходами до формування корпоративної культури та позитивного іміджу організації, а також набуттю практичних умінь роботи з сучасними цифровими інструментами HR-діяльності (системи управління персоналом, платформи для командної взаємодії, онлайн-інструменти для навчання та оцінки), що забезпечують ефективне управління людськими ресурсами в цифрову епоху.

#### **Засвоєння змісту навчальної дисципліни:**

**ЗК3.** Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

**ЗК4.** Здатність спілкуватися іноземною мовою.

**ЗК6.** Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології.

**СК2.** Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

**СК5.** Здатність формувати і демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

**СК10.** Розуміння принципів психології та використання їх у професійній діяльності.

#### **Результати навчання:**

**РН9.** Пропонувати ефективні методи мотивування персоналу підприємства (підрозділу) для підвищення продуктивності праці.

**РН12.** Демонструвати навички командної роботи, лідерства для налагодження комунікації у професійній діяльності.

**РН13.** Планувати, аналізувати, контролювати й оцінювати власну роботу і роботу інших осіб у професійній діяльності.

**РН16.** Застосовувати знання з психології для розв'язання професійних завдань.

**РН17.** Складати організаційно-розпорядчі документи для забезпечення ефективної взаємодії у професійній діяльності.

#### **Зміст дисципліни:**

Курс складається з двох змістових модулів:

1. Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом.
2. Прикладні аспекти професійного управління персоналом.

#### **Змістовний модуль 1. Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом**

Тема 1. Сутність та роль управління персоналом у сучасній організації.

Тема 2. Основні моделі та підходи до управління персоналом: від теорії до практики.

Тема 3. Психологічні аспекти взаємодії та мотивації працівників.

Тема 4. Вербальні засоби комунікації HR-менеджера: культура спілкування та аргументація.

Тема 5. Невербальна комунікація у процесах управління персоналом: мова тіла, жести та простір.

Тема 6. Бар'єри у внутрішній комунікації та методи їх подолання.

Тема 7. Етика та етикет професійного HR-спілкування.

Тема 8. Активне та емпатійне слухання як інструмент ефективного керівника.

### **Змістовний модуль 2. Прикладні аспекти професійного управління персоналом**

Тема 9. Технології публічного виступу та самопрезентації HR-менеджера.

Тема 10. Управління конфліктами у колективі та медіація.

Тема 11. Проведення ділових переговорів з працівниками та керівництвом: стратегії, тактики, прийоми.

Тема 12. Цифрові комунікації у HR: електронне ділове листування та етикет.

Тема 13. Візуальна комунікація: створення та захист ефективних HR-презентацій.

Тема 14. Управління кризовими ситуаціями у команді та організації.

Тема 15. Алгоритми захисту від маніпуляцій та психологічних впливів у HR-процесах.

### **Тематика практичних занять**

1. Аналіз комунікативних та організаційних ситуацій у HR-процесах.
2. Мотивація та психологія взаємодії з працівниками.
3. Вербальні інструменти HR-менеджера: культура професійного мовлення та аргументація.
4. Невербальна комунікація та мова тіла у процесі управління персоналом.
5. Виявлення та подолання комунікативних бар'єрів у колективі.
6. Етика, етикет та крос-культурні особливості у HR.
7. Активне та емпатійне слухання при роботі з персоналом.
8. Технології публічного виступу та самопрезентації HR-фахівця.
9. Управління конфліктами та медіація у команді.
10. Симуляція ділових переговорів з працівниками та керівництвом.
11. Цифрові інструменти HR: електронне листування, платформи для командної роботи.
12. Візуалізація HR-даних та створення презентацій для керівництва.
13. Робота з кризовими ситуаціями та алгоритми протидії маніпуляціям у персоналі.

**Технічне обладнання/програмне забезпечення** – мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення аудиторних та семінарських/практичних занять, доступ здобувачів до Інтернету.

### **Форми та методи контролю.**

Форми контролю навчальних досягнень здобувачів вищої освіти:

- поточний контроль,
- виконання самостійної роботи (індивідуального завдання),
- підсумковий (семестровий) контроль.

Поточний контроль на аудиторних заняттях проводять систематично з метою з'ясування рівня розуміння, засвоєння та оволодіння навчальним матеріалом здобувачами, здійснення коригування навчальних технологій, які застосовують у процесі викладання дисципліни.

Основними формами проведення такого виду контролю є: усне або письмове опитування на практичних, семінарських та лекційних заняттях; оцінювання результатів розв'язання задач та практичних ситуацій (кейсів); комп'ютерне тестування тощо.

**Модульний контроль відбувається** в кінці вивчення блоків змістових модулів і здійснюється у вигляді виконання письмової контрольної роботи.

Контроль за виконанням самостійної та/або індивідуальної роботи дозволяє виявити вміння здобувачів орієнтуватися в інформаційних потоках, працювати з науковими джерелами, добирати та узагальнювати матеріали, необхідні для вирішення визначеного кола завдань.

Основними формами контролю самостійної роботи є: оцінювання оглядів наукових публікацій за визначеною тематикою; підготовка рефератів, есе; виконання науково-дослідних, практичних завдань, курсових робіт (проектів) тощо.

Семестровий контроль - це підсумкове оцінювання навчальних досягнень здобувача передвищої освіти за семестр, яке проводять у формі заліку або іспиту (відповідно до навчального плану).

Оцінювання результатів навчання здійснюється відповідно до «Положення про систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (<https://surl.li/ijygzp>).

#### Система оцінювання навчальних досягнень

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЕСТ8	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C	задовільно	
68-74	D		
60-67	E	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного
35-59	FX		
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням

#### Критерії оцінювання самостійної роботи:

- змістовність – 3 бали

- відповідність темі та вимогам оформлення – 2 бали.

Максимальна кількість балів за самостійну роботу – 5 балів.

Самостійна робота перевіряється під час практичного заняття або на консультації.

#### Критерії оцінювання модульного контролю.

№	Критерії оцінки знань студента, виявлених під час проведення модульного контролю	Кількість балів
1.	Студент в процесі письмової відповіді дає правильні відповіді на всі поставлені запитання, виявляє високий рівень знань теоретичного та нормативного матеріалу. Викладає свою відповідь системно та логічно, упевнено і правильно аргументує власну позицію, робить висновки, тощо.	25
2.	Студент має належний рівень знань теоретичного та нормативного матеріалу, на поставлені запитання відповіді дає, переважно, правильні, однак допускає певні неточності у визначеннях правових категорій, не завжди належно (коректно) аргументує відповідь або правильно відповідає лише на половину поставлених запитань, тощо.	15
3.	Студент має задовільний рівень знань теоретичного та нормативного матеріалу, на поставлені запитання відповідає, але не на всі, допускає певні неточності у визначеннях базових категорій, не завжди належно (коректно) аргументує або правильно дає відповіді на 1/3 (одну третину) поставлених запитань тощо.	10
4.	Студент дає неправильні відповіді на всі поставлені запитання, виявляє неналежний рівень знань теоретичного та нормативного	0

	матеріалу, неспроможний послідовно і правильно аргументувати свою відповідь або взагалі не в змозі відповісти на поставлені запитання тощо.	
--	---	--

**Максимальна кількість балів - 25 балів.**

**Критерії оцінювання індивідуальних завдань (рефератів, контрольних домашніх завдань тощо)**

№ з/п	Критерії оцінювання роботи	Максимальна оцінка (у балах)
1	Формулювання мети і завдань роботи	3
2	Складання плану, чіткість і послідовність викладу матеріалу	5
3	Обґрунтоване розкриття проблеми, аналіз різних інформаційних джерел (наукових видань, навчальної літератури, періодичних видань, матеріалів мережі Інтернет), критична та незалежна оцінка різноманітних точок зору, позицій, аргументів	12
4	Зв'язок з реальною практикою, аналіз діяльності окремих організацій, конкретних проблемних ситуацій	4
5	Доказовість висновків, обґрунтованість власної позиції, пропозиції щодо розв'язання поставлених завдань, творчий підхід до виконання ІНДЗ	4
6	Якість оформлення роботи	2

Орієнтовна структура індивідуального завдання: вступ, основна частина, висновки, додатки (якщо вони є), список використаних джерел.

**Максимальна кількість балів – 30 балів.**

**Теми для індивідуального завдання:**

**Змістовний модуль 1. Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом**

- Еволюція моделей управління персоналом та їх застосування у сучасних організаціях.
- Аналіз ролі емоційного інтелекту керівника у формуванні корпоративної культури та згуртуванні команди.
- Порівняльна характеристика вербальних та невербальних засобів впливу в управлінській діяльності HR.
- Дослідження типових бар'єрів комунікації у колективі та шляхи їх подолання.
- Етичний кодекс HR-менеджера: принципи, норми ділового спілкування та сучасні виклики.
- Роль активного та емпатійного слухання у процесі прийняття управлінських рішень щодо персоналу.
- Психологічні особливості міжособистісної взаємодії та лідерства в багатонаціональних командах.
- Аналіз невербальної поведінки відомих HR-лідерів або топ-менеджерів (на прикладі відеоматеріалів чи інтерв'ю).
- Вплив культури мовлення на формування професійного іміджу HR-менеджера.
- Комунікаційні «шуми» та їх вплив на спотворення інформації під час кадрових розпоряджень.
- Просторове середовище (проксеміка) як інструмент організації робочого місця та управління персоналом.

12. Крос-культурні аспекти використання невербальних засобів у HR-комунікаціях.
13. Мистецтво аргументації у кадровій діяльності: логічні та психологічні прийоми переконання працівників.
14. Взаємозв'язок між типом темпераменту працівника та його стилем комунікації в команді.
15. Значення емпатії у делегуванні повноважень та наданні зворотного зв'язку (фідбеку).

## **Змістовний модуль 2. Прикладні аспекти професійного управління персоналом**

1. Розробка сценарію та тексту публічного виступу HR-менеджера перед колективом або керівництвом.
2. Стратегії поведінки у конфліктній ситуації: розбір практичного кейсу управління персоналом.
3. Підготовка до переговорів з працівниками: розробка тактики, аргументів та протидії тиску.
4. Мережевий етикет (нетикет) HR-менеджера: аудит типових помилок в електронному листуванні.
5. Структура, дизайн та психологія кольору у створенні ефективних HR-презентацій.
6. Технології антикризового HR-управління: збереження мотивації та репутації компанії під час змін.
7. Психологічні маніпуляції у кадрових переговорах: класифікація та алгоритми захисту.
8. Медіація як інструмент вирішення суперечок у колективі: роль HR-менеджера.
9. Складання портфоліо HR-документації (резюме, мотиваційний лист, службова записка, кадрова довідка).
10. Правила та особливості організації ефективних нарад та командних зустрічей.
11. Стратегії побудови особистого бренду HR-менеджера у професійних соціальних мережах (LinkedIn).
12. Візуалізація HR-аналітики та складних даних у звітності для керівництва.
13. Аналіз реального кейсу кадрової кризи в українській чи міжнародній компанії та оцінка дій HR-відділу.

### **Політика курсу.**

Для успішного засвоєння курсу «Управління персоналом» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;
- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Управління персоналом» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, виконання завдань для самостійної роботи, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички, за які можуть бути, за рішенням викладача,

нараховані додаткові (бонусні) бали (участь у круглих столах, наукових конференціях, олімпіадах та наукових конкурсах серед здобувачів).

### **Рекомендовані джерела інформації.**

#### **Основна:**

1. Белкін С. В., Іванова Т. П. Управління персоналом: теорія і практика. Київ: ВЦ «Академія», 2022. 384 с.
2. Кондратенко В. М. Стратегічне управління людським капіталом. Львів: Новий Світ-2000, 2021. 312 с.
3. Панченко О. В. Корпоративна культура та мотивація персоналу. Харків: ФОП Петров, 2020. 256 с.
4. Смірнова Л. І. Психологія управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Каравела, 2021. 280 с.
5. Шевченко В. М. Етика та етикет HR-менеджера: сучасні підходи. Київ: ВЦ «Академія», 2022. 208 с.
6. Основи управління персоналом: навч. посібник / за ред. проф. Кравця Л. В.; Нац. ун-т «Києво-Могилянська академія», 2021. 448 с.
7. HR-аналітика та цифрові інструменти управління персоналом: навч. посібник / В. В. Різун, А. М. Волобуєва та ін. Київ: Центр навчальної літератури, 2022. 264 с.

#### **Додаткова:**

1. Бирик С. П. Мотивація та утримання персоналу у сучасному бізнес-середовищі. Культура слова. №101, 2022. С. 34-46.
2. Павлова О. В., Ковальська А. С. Психологічні особливості управління персоналом у кризових ситуаціях. Економіка та суспільство. №56, 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2750>
3. Моргунова Н. С., Рябініна О. В. Емоційний інтелект як фактор ефективного управління командою. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. №33, 2022. С. 72-81.
4. Степанов В. Ю. Сучасні цифрові HR-платформи для управління персоналом. Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері. №6(1), 2023. С. 15-28.

#### **Інформаційні ресурси:**

1. SHRM (Society for Human Resource Management) – ресурси для HR-практиків. URL: <https://www.shrm.org>
2. CIPD – Chartered Institute of Personnel and Development: дослідження, кейси, курси. URL: <https://www.cipd.co.uk>
3. Coursera. HR Management Courses. URL: <https://www.coursera.org/browse/business/human-resources>
4. EdX. Human Resources Management. URL: <https://www.edx.org/learn/human-resources>
5. HR.com – платформа для обміну досвідом та ресурсів з управління персоналом. URL: <https://www.hr.com>
6. LinkedIn Learning – навчальні курси з HR, лідерства та управління командами. URL: <https://www.linkedin.com/learning>
7. MindTools. HR & People Management Insights. URL: [https://www.mindtools.com/pages/main/newMN\\_HR.htm](https://www.mindtools.com/pages/main/newMN_HR.htm)

8. TED: Ideas Worth Spreading (Section: Work & Leadership). URL: <https://www.ted.com/topics/work>

9. Yakaboo. Книги з управління персоналом, мотивації та лідерства. URL: <https://www.yakaboo.ua/ua/knigi/biznes/management/hr.html>