

Міністерство освіти і науки України
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»

Кафедра менеджменту та бізнес-адміністрування (602)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Гарант освітньої програми



(підпис)

Андрій ДОРОНІН
(ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

« 29 » серпня 2025 р.

СИЛАБУС
ОБОВ'ЯЗКОВОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЄКТУВАННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
(назва навчальної дисципліни)

Галузі знань: 07 «Управління та адміністрування»
(шифр і найменування галузі знань)

Спеціальності: 073 «Менеджмент»
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма: Менеджмент
(найменування освітньої програми)

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Силабус введено в дію з 01.09.2025

Харків – 2025 р.

Розробник: Скачкова І. А. доцент каф.602, к.т.н., доцент
(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання)


(підпис)

Силабус навчальної дисципліни розглянуто на засіданні кафедри
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
(назва кафедри)

Протокол № 1 від «29» серпня 2025 р.

Завідувач кафедри к.е.н., доцент
(науковий ступінь і вчене звання)


(підпис)

Валентина ГАТИЛО
(ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Погоджено з представником здобувачів освіти:

Здобувач першого (магістерського) рівня


(підпис)

Крістіна ГОРДІЄНКО
(ініціали та прізвище)

1. Загальна інформація про викладача



ПІБ: Скачкова Ірина Анатоліївна

Посада: доцент кафедри 602

Науковий ступінь: канд. техн. наук

Вчене звання: доцент

Перелік дисциплін, які викладає:

Управління проєктами; Організація виробництва; Планування авіавиробництва; Адміністративний менеджмент; Стратегічне управління підприємством та інші.

Напрями наукових досліджень:

менеджмент, управління проєктами, економіко-математичне моделювання.

Контактна інформація: i.skachkova@khai.edu

2. Опис навчальної дисципліни

Форма здобуття освіти	Денна, заочна
Семестр	7
Мова викладання	Українська
Тип дисципліни	Обов'язкова
Обсяг дисципліни: кредити ЄКТС/ кількість годин	<u>денна</u> : 4 кредити ЄКТС / 120 годин (64 аудиторних, з яких: лекції – 32, практичні – 32; СРЗ – 56); <u>заочна</u> : 4 кредити ЄКТС / 120 годин (8 аудиторних, з яких: лекції – 4, практичні – 4; СРЗ – 112)
Види навчальної діяльності	Лекції, практичні (семінарські) та/або лабораторні заняття, самостійна робота
Види контролю	Поточний контроль, модульний контроль, семестровий контроль – залік
Пререквізити	Дисципліна є узагальнюючою. Вивченню дисципліни передують наявність знань із загальноматематичного профілю.
Кореквізити	Освітні компоненти, які забезпечують освітній процес паралельно із даним компонентом.
Постреквізити	Кваліфікаційна робота

3. Мета та завдання навчальної дисципліни, переліки компетентностей та очікуваних результатів навчання

Мета

формування у здобувачів освіти теоретичних знань і практичних навичок щодо проєктування, побудови та вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві, з урахуванням стратегічних цілей організації, особливостей організаційної структури, сучасних підходів до управління людськими ресурсами та вимог динамічного соціально-економічного середовища.

Завдання полягає у формуванні в здобувачів освіти здатності аналізувати та проєктувати ефективну систему управління персоналом, визначати її структуру, функції та

процеси, обґрунтовувати управлінські рішення щодо добору, розвитку й оцінювання персоналу з урахуванням стратегічних цілей організації та сучасних вимог ринку праці.

Компетентності, які набуваються:

Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту, зокрема аерокосмічної галузі в Україні (авіація, космонавтика, машинобудування, інформаційні технології), а також у суміжних галузях або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетентності (ЗК)

Після закінчення цієї програми здобувач освіти буде здатен:

загальні:

ЗК4 - Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК5 – Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК9 – Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК11 – Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК12 - Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

спеціальні (фахові):

СК5 - Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту,

СК7 - Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК15 - Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

СК17 - Здатність приймати нестандартні рішення і креативно мислити та готовність перейняти на себе відповідальність і проявити лідерські якості

Очікується, що після опанування дисципліни здобувачем будуть досягнуті наступні **результати навчання** і він буде:

РН3 – Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН4 – Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН8- Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН9 - Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

РН10 - Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

РН 12 - Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації

РН 13 – Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.

РН 14 - Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації

РН15 - Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності

РН16 - Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

4. Зміст навчальної дисципліни

МОДУЛЬ 1

Змістовний модуль 1. Теоретичні засади організаційного проектування системи управління персоналом

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 1. Теоретичні засади організаційного проєктування системи управління персоналом

Тема практичного заняття: Порівняльний аналіз традиційних і сучасних моделей управління персоналом.

Стисла анотація: Поняття, предмет і об'єкт управління персоналом. Система управління персоналом як елемент загальної системи управління організацією. Цілі, завдання та принципи організаційного проєктування HR-систем. Функціональний і процесний підходи до побудови системи управління персоналом. Роль людського капіталу в забезпеченні конкурентоспроможності організації. Сучасні тенденції розвитку HR-систем у ринкових умовах.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Тема 2. Структура та функції системи управління персоналом

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 2. Структура та функції системи управління персоналом

Тема практичного заняття: Розроблення функціональної моделі HR-підрозділу підприємства.

Стисла анотація: Елементи системи управління персоналом: суб'єкти та об'єкти управління. Функціональна структура HR-служби. Основні функції управління персоналом: планування, організування, мотивація, контроль і розвиток персоналу. Розподіл повноважень та відповідальності між підрозділами і посадовими особами. Взаємодія HR-служби з іншими структурними підрозділами організації. Централізовані та децентралізовані моделі управління персоналом.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Тема 3. Організаційні структури управління персоналом та їх проєктування

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 3. Типи організаційних структур управління персоналом.

Тема практичного заняття: Проєктування організаційної структури HR-служби для підприємства.

Стисла анотація: Поняття організаційної структури управління. Лінійні, функціональні, дивізійні, матричні та гібридні структури управління персоналом. Критерії вибору організаційної структури HR-системи. Вплив розміру, галузевої специфіки та стратегії підприємства на побудову HR-структури. Проєктування посад, посадові інструкції та регламенти діяльності. Оптимізація чисельності персоналу HR-підрозділу.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Тема 4. Кадрова політика та стратегія управління персоналом

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 4. Кадрова політика та стратегія управління персоналом

Тема практичного заняття: Розроблення кадрової політики організації.

Стисла анотація: Поняття та складові кадрової політики підприємства. Типи кадрових стратегій. Узгодження HR-стратегії із загальною стратегією розвитку організації. Цілі та принципи формування кадрової політики. Інструменти реалізації кадрової політики. Соціальна відповідальність у системі управління персоналом.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Тема 5. Планування потреби в персоналі та кадрове забезпечення організації

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 5. Планування, добір та адаптація персоналу.

Тема практичного заняття: Розроблення плану потреби в персоналі для підприємства.

Стисла анотація: Сутність і етапи кадрового планування. Методи прогнозування потреби в персоналі. Джерела залучення персоналу. Процес добору та відбору працівників. Адаптація персоналу в організації. Формування кадрового резерву. Оцінювання ефективності системи кадрового забезпечення.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Модульний контроль 1

Змістовний модуль №2. Практичні засади організаційного проєктування системи управління персоналом

Тема 6. Організація навчання, розвитку та оцінювання персоналу

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 6. Система розвитку та оцінювання персоналу.

Тема практичного заняття: Поняття професійного розвитку персоналу. Методи навчання і підвищення кваліфікації. Оцінювання результативності діяльності працівників. Атестація та сертифікація персоналу. Управління кар'єрою. Формування індивідуальних планів розвитку.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Тема 7. Мотивація та стимулювання персоналу в системі управління

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 7. Системи мотивації та винагороди персоналу

Тема практичного заняття: Розроблення мотиваційної програми для підприємства.

Стисла анотація: Теорії мотивації та їх застосування в управлінні персоналом. Матеріальне і нематеріальне стимулювання. Системи оплати праці та преміювання. Соціальні пільги та корпоративні програми. Вплив організаційної культури на мотивацію персоналу.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Тема 8. Організаційна культура та комунікації в системі управління персоналом

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 8. Організаційна культура та комунікації в системі управління персоналом

Тема практичного заняття: Діагностика організаційної культури підприємства.

Стисла анотація: Поняття та типи організаційної культури. Цінності, норми та корпоративна поведінка. Внутрішні комунікації в організації. Управління конфліктами та командною взаємодією. Роль керівника у формуванні корпоративної культури.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Тема 9. Цифрові технології та інформаційні системи в управлінні персоналом

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття 9. Цифрові технології та інформаційні системи в управлінні персоналом

Тема практичного заняття: Оцінювання ефективності використання HRM-систем.

Стисла анотація: Інформаційні системи управління персоналом (HRM, HRIS). Автоматизація кадрових процесів. Електронний документообіг. Аналітика персоналу (HR-analytics). Кібербезпека та захист персональних даних.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача.

Тема 10. Контроль та оцінювання ефективності системи управління персоналом

Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.

Тема лекційного заняття. Оцінювання результативності HR-системи.

Тема практичного заняття: Розроблення показників ефективності системи управління персоналом.

Стисла анотація: Мета і завдання контролю в системі управління персоналом. Ключові показники ефективності HR (KPI). Аудит персоналу та HR-процесів. Оцінювання соціально-економічної ефективності управління персоналом. Напрями вдосконалення HR-системи. Управління змінами в організації.

Теми, види робіт, що належать до самостійної роботи здобувача: Опрацювання матеріалу лекцій. Формування питань до викладача

Модульний контроль 2

5. Індивідуальні завдання

Виконання розрахункової роботи за тематикою, затвердженою на засіданні кафедри 602.

6. Методи навчання

Словесні, наочні, практичні.

7. Методи контролю

Поточний контроль (теоретичне опитування й розв'язання практичних завдань), модульний контроль (тестування за розділами курсу) та підсумковий (семестровий) контроль (залік).

8. Критерії оцінювання та розподіл балів, які отримують здобувачі освіти

Таблиця 8.1 – Розподіл балів, які отримують здобувачі освіти

Складові навчальної роботи	Бали за одне заняття (завдання)	Кількість занять (завдань)	Сумарна кількість балів
Змістовний модуль 1			
Виконання і захист практичних робіт	0...4	4	0...14
Модульний контроль	0...25	1	0...25
Змістовний модуль 2			
Виконання і захист практичних робіт	0...4	4	0..16
Модульний контроль	0...25	1	0...25
Виконання і захист РР	0...20	1	0...20
Усього за семестр			0...100

Семестровий контроль (залік) проводиться у разі відмови здобувача освіти від балів підсумкового контролю й за наявності допуску до іспиту. Під час складання семестрового іспиту здобувач освіти має можливість отримати максимум 100 балів.

Білет для заліку складається з двох теоретичних (25 балів за кожне питання, всього 50 балів) та 1 практичного завдання (50 балів за питання).

Таблиця 8.2 – Шкали оцінювання: бальна і традиційна

Сума балів	Оцінка за традиційною шкалою	
	Іспит, диференційний залік	Залік
90 – 100	Відмінно	Зараховано
75 – 89	Добре	
60 – 74	Задовільно	
0 – 59	Незадовільно	Не зараховано

Критерії оцінювання роботи здобувача освіти протягом семестру

Задовільно (60-74) – мати знання і уміння для забезпечення програмних результатів навчання з дисципліни. Написати дві модульні роботи. Володіти основними поняттями та категоріями управління персоналом, зокрема системою управління персоналом, кадровою політикою та HR-стратегією, організаційною структурою HR-служби, плануванням потреби в персоналі, добором і адаптацією персоналу. Відпрацювати та захистити всі практичні роботи. Мати уявлення про методи аналізу HR-процесів, проектування посад, оцінювання результативності персоналу та базові підходи до мотивації і стимулювання працівників. Використовувати отримані знання на рівні типових управлінських ситуацій і простих практичних завдань.

Добре (75-89) – мати знання, уміння й навички для забезпечення програмних результатів навчання з дисципліни. Написати дві модульні роботи. Показати вміння виконувати та захищати всі практичні роботи в обумовлений викладачем строк з обґрунтуванням запропонованих організаційних і кадрових рішень та заходів. Уміти застосовувати методи проектування системи управління персоналом, кадрового планування, формування HR-стратегії, організації процесів навчання, розвитку, мотивації та оцінювання персоналу, а також здійснення контролю за ефективністю HR-системи. Здійснювати аналіз внутрішньоорганізаційних ситуацій і результатів діяльності HR-служби та робити обґрунтовані висновки. Проявляти самостійність у підготовці та формуванні запитань до викладача.

Відмінно (90-100) – мати знання, уміння й навички, що дають змогу самостійно, вільно та обґрунтовано відповідати на будь-які питання з дисципліни «Адміністративний менеджмент». Написати дві модульні роботи. Досконально знати всі теми курсу та вміти застосовувати одержані знання у практичній управлінській діяльності у сфері управління персоналом. Володіти сучасними методами та інструментами організаційного проектування HR-систем, зокрема проектуванням організаційних структур і посад, формуванням і реалізацією кадрової політики та HR-стратегії, оцінюванням ефективності HR-процесів і управлінням організаційними змінами. Показати вміння комплексно аналізувати діяльність організації у сфері управління персоналом, обґрунтовувати та приймати ефективні управлінські рішення. Проявляти ініціативність у дослідженні тем дисципліни та здатність аргументувати вибір організаційних і кадрових підходів та методів.

9. Політика навчального курсу

Відвідування занять. Регуляція пропусків. Інтерактивний характер курсу передбачає обов'язкове відвідування практичних занять. Здобувачі освіти, які за певних обставин не можуть відвідувати практичні заняття регулярно, повинні протягом тижня узгодити із викладачем графік індивідуального відпрацювання пропущених занять. Окремі пропущені заняття мають бути відпрацьовані на найближчій консультації протягом тижня після їх пропуску. Відпрацювання занять здійснюється усно у формі співбесіди за питаннями, визначеними планом заняття. В окремих випадках дозволяється письмове відпрацювання пропущених занять шляхом виконання індивідуального письмового завдання.

Дотримання вимог академічної доброчесності здобувачами освіти під час вивчення навчальної дисципліни. Під час вивчення навчальної дисципліни здобувачі освіти мають дотримуватися загальноприйнятих морально-етичних норм і правил поведінки, вимог академічної доброчесності, передбачених Положенням про академічну доброчесність

Національного аерокосмічного університету «Харківський авіаційний інститут» (<https://khai.edu/assets/files/polozhennya/polozhennya-pro-akademichnu-dobrochesnist.pdf>).

Очікується, що роботи здобувачів освіти будуть їх оригінальними дослідженнями або міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів освіти становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача освіти є підставою для її незарахування викладачем незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Вирішення конфліктів. Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, а також правила етичної поведінки регламентуються Кодексом етичної поведінки в Національному аерокосмічному університеті «Харківський авіаційний інститут» (<https://khai.edu/ua/university/normativna-baza/ustanovchi-dokumenty/kodeks-etichnoi-povedinki/>).

10. Методичне забезпечення

1. Сторінка дисципліни в Mentor знаходиться за посиланням: <https://mentor.khai.edu/course/view.php?id=8579>

11. Рекомендована література

Базова

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2021.
2. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Управління персоналом : підручник. – К.: КНЕУ, 2022.
3. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2021. Савченко В. А.
4. Управлінські рішення в менеджменті : навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2017.

Допоміжна

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
2. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвигинський С.А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. /за заг. ред. М. М. Шкільняка. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб. для студ. спец. «Менеджмент» і «Публіч. управління та адміністрування». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 334 с
3. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
4. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. – К.: Наш формат, 2020.

12. Інформаційні ресурси

1. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1382613528661298> Закон України «Про вищу освіту»
2. Національна бібліотека України: <http://nbuv.gov.ua>
3. Наукова періодика України <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
4. Законодавство України: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws>
5. Центр навчальної літератури: www.cul.com.ua
6. Державна служба статистики України: www.ukrstat.gov.ua