Національний технічний університет України
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Кафедра менеджменту підприємств

# УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ (ПО 15)

## Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

### Реквізити навчальної дисципліни

**Рівень вищої освіти** ***Перший (бакалаврський)***

| | |
|---|---|
| **Галузь знань** | *07 Управління та адміністрування* |
| **Спеціальність** | *073 Менеджмент* |
| **Освітня програма** | *«Менеджмент і бізнес-адміністрування»* |
| **Статус дисципліни** | *Нормативна* |
| **Форма навчання** | *Заочна* |
| **Рік підготовки, семестр** | *4 курс, восьмий семестр* |
| **Обсяг дисципліни** | *3 кредити (90 годин)* |
| **Семестровий контроль/ контрольні заходи** | *МКР, залік* |
| **Мова викладання** | *Українська* |
| **Розклад занять** | *http://rozklad.kpi.ua/Schedules/ViewSchedule.aspx?g=98e241b7-6acc-4500-9cb1-04f38c2b63f8* |
| **Інформація про керівника курсу / викладачів** | *Лектор: канд. біол. н., доцент Ситник Наталія Іванівна, Natalia_Sytnik@ukr.net*<br>*Практичні/семінарські: канд. біол. н., доцент Ситник Наталія Іванівна, Natalia_Sytnik@ukr.net* |
| **Розміщення курсу** | *https://classroom.google.com/u/0/c/NzI4NjUxOTk1MTc2?hl=ru* |

### Програма навчальної дисципліни

#### 1. Опис навчальної дисципліни, її мета, предмет вивчення та результати навчання

Таланти – це найцінніший актив бізнес-організації, працівники, які в силу наявності видатного інтелектуального потенціалу мають суттєвий вплив на успішність діяльності компанії – її конкурентоспроможність, досягнення стратегічних цілей, генерування доходу, ефективність, розроблення інноваційної продукції, оптимізацію операційної діяльності тощо. В умовах високої турбулентності і невизначеності зовнішнього середовища саме

таланти стають одним із важливих факторів розвитку компанії, забезпечуючи її довготривалу, унікальну та важко копійовану конкурентну перевагу.

Курс спрямований на формування у студентів важливої компетенції: управління інтелектуальними ресурсами талановитих працівників організації. Дисципліна забезпечує набуття комплексу знань і практичних вмінь, необхідних для найму, адаптації, розвитку, організування, мотивації, залучення та утримання талановитих працівників, здатних до створення додаткової цінності підприємства шляхом розробки інноваційної продукції, адаптації до швидкозмінних умов ринку, підвищення конкурентоспроможності тощо.

**Мета курсу**

Дисципліна вивчає, як управляти найбільш компетентними працівниками організації на всіх етапах їх організаційного життєвого циклу.

Дисципліна спрямована на формування інноваційного мислення та творчого підходу до управління людськими ресурсами організації.

**Предмет курсу**

Теоретичні та прикладні аспекти управління талантами.

**Результати навчання**

Згідно з вимогами освітньої програми студенти після засвоєння навчальної дисципліни мають продемонструвати такі результати навчання:

**Загальні компетентності:**

- ЗК 12 Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

**Фахові компетентності:**

- ФК 7 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту
- ФК 9 Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань
- ФК 10 Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації
- ФК 14 Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності
- ФК1 15 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

**Програмні результати навчання:**

- ПРН 4 Демонструвати навички виявлення проблемних ланок менеджменту організації та обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на їх оптимізацію
- ПРН 6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень
- ПРН 8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- ПРН 9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи
- ПРН 10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації
- ПРН 12 Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації, у тому числі у сфері управління та адміністрування промислових підприємств

- ПРН 14 Ідентифікувати причини стресу, засобів адаптації себе та членів команди до стресової ситуації, засобів до її нейтралізації
- ПРН 15 Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько-свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності
- ПРН 17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера
  ПРН 19 Розуміти та ефективно застосовувати сучасні концепції і принципи управління та бізнес-адміністрування
- ПРН 21 Демонструвати навички використання інструментів ефективного управління та бізнес-адміністрування підприємницької й інноваційної діяльності підприємств.

**Пререквізити**: Загальна психологія, Менеджмент, HR-менеджмент, Поведінкова економіка, Інноваційний менеджмент.
**Постреквізити:** переддипломна практика, написання бакалаврської дипломної роботи.

## 2. Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Роль талантів в добу глобальних трансформацій.
Тема 2. Концептуальні основи управління талантами
Тема 3. Управління талантами в контексті управління людськими ресурсами
Тема 4. Стратегічне управління талантами
Тема 5. Особливості пошуку і найму талантів
Тема 6. Лідерство і управління ефективністю талантів
Тема 7. Професійний розвиток талантів
Тема 8. Побудова системи винагороди талантів
Тема 9. Утримання і кар'єрне просування талантів
Тема 10. Інноваційні технології управління талантами.

## 3. Навчальні матеріали та ресурси

**Базова література:**


1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с .
2. Медовз Д. Мистецтво мислити системно. Розв'язання проблем від особистого до глобального масштабу. К. «Віват». 2023. 304 с.
3. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. /за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.
4. Berger L. & Berger D. Talent Management Handbook. NY: McGraw Hill-Education. 2017. 612 p.


**Допоміжна література:**


1. Ґріффітс К., Кості М. Посібник із креативного мислення. К.: Фабула, 2020. 288 с.
2. Келлі Т. Келлі Д. Творча впевненість. Як розкрити свій потенціал. К.: Основи, 2017. 296 с.
3. Коучинг як ефективний інструмент для досягнення цілей та розвитку персоналу. URL: https://profpressa. com/articles/kouching-iak-efektivnii-instrument-dlia-dosiagnennia-tsilei-ta-rozvitku-personalu
4. Ситник Н.І. Інноваційні технології в організаційному навчанні персоналу сучасних організацій. *Бізнес-інформ.* 2019. №9.- С. 99-104.

5. Ситник Н.І., Пермінова С.О., Чупріна М.О. Стратегічні аспекти управління талантами в бізнес- організації. *Економічний простір.* 2024. 195. С. 62-67. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.195.62-67
6. Organizing for the age of urgency. URL: https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/organizing-for-the-age-of-urgency, Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 220 с.
7. Solving the Talent Shortage. URL: https://go.manpowergroup.com/hubfs/TalentShortage%202018%20(Global)%20Assets/PDFs/MG_TalentShortage2018_lo%206_25_18_FINAL.pdf

**Інтернет – ресурси**:

1. https://www.talent-management.com.ua/
2. https://www.aihr.com/

## Навчальний контент

### 4. Методика опанування навчальної дисципліни (освітнього компонента)

**Методи навчання і форми оцінювання**

Викладання та опановування освітньої компоненти ґрунтується на ряді методів навчання:

- *основні методи навчання:* лекції, практичні заняття, консультації, написання модульної контрольної роботи, робота з навчально-методичною літературою та інформаційними ресурсами;
- *загальні методи навчання:* проблемного викладу, інформаційно-рецептивний, проблемно-пошуковий, евристичний;
- *спеціальні методи навчання:* кейс-метод, робота в малих групах, методи вирішення творчих завдань, презентації, дискусія.

Засвоєння освітньої компоненти передбачає відповідні методи навчання та оцінювання, які забезпечать досягнення програмних результатів навчання.

**Відповідність програмних результатів, методів навчання і форм оцінювання**

| Програмні результати навчання | Методи навчання | Форми оцінювання |
|---|---|---|
| ПРН 4, ПРН 6, ПРН 8, ПРН 9, ПРН 10, ПРН 12, ПРН 14, ПРН 15, ПРН 17 ПРН 19, ПРН 21 | Лекції проблемного характеру, практичні заняття, консультації, робота з навчально-методичною літературою і інформаційними ресурсами . *Загальні методи навчання:* проблемного викладу, репродуктивний, інтерактивний, проблемно-пошуковий, евристичний. *Спеціальні методи навчання:* презентації, дискусія, групові завдання, метод індивідуальних навчально-дослідних завдань | Рейтингова система оцінювання, яка передбачає накопичення балів за: відповіді на практичних заняттях, виконання навчальних завдань, модульних контрольних робіт. Підсумковий контроль – залік. |

**Тематика та структурно-логічна побудова курсу**

Навчальним планом передбачено проведення 6 лекційних годин та 2 години на модульний контроль.

| Тиждень навчання | Назва розділів, тем | Розподіл годин | | | | Опис занять | Навчальна діяльність та оцінювання |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Л | П | С | Всього | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1-2 | Тема 1. Роль талантів в добу глобальних трансформацій | 0,5 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 1<br>Практичне заняття 1 | Дискусія,<br>групові завдання<br>презентація опитування |
| 3-4 | Тема 2. Концептуальні основи управління талантами | 0,5 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 2<br>Практичне заняття 2 | Дискусія, групові завдання, презентації<br>тестування |
| 5-6 | Тема 3. Управління талантами в контексті управління людськими ресурсами | 0,5 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 3<br>Практичне заняття 3 | Дискусія, групові завдання, Тестування |
| 7-10 | Тема 4 Стратегічне управління талантами | 1 | 0 | 9 | 10,5 | Лекція 4-5<br>Практичне заняття 4-5 | Дискусія, групові завдання, презентації,<br>тестування |
| 11-12 | Тема 5. Особливості пошуку і найму талантів | 0,5 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 6<br>Практичне заняття 6 | Дискусія, групові завдання, презентації,<br>тестування |
| 13-14 | Тема 6. Лідерство і управління ефективністю талантів | 0,5 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 7<br>Практичне заняття 7 | Дискусія, групові завдання, презентації,<br>тестування |
| 15-16 | Тема 7. Професійний розвиток талантів | 0,5 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 8<br>Практичне заняття8 | Дискусія, групові завдання, презентації,<br>тестування |
| 17-18 | Тема 8. Побудова системи винагороди талантів | 0,5 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 9<br>Практичне заняття 9 | Дискусія, групові завдання, презентації,<br>тестування |
| 19-20 | Тема 9. Утримання і кар'єрне просування талантів | 0,5 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 10<br>Практичне заняття 10 | Дискусія, групові завдання, презентації,<br>тестування |
| 21-22 | Тема 10. Інноваційні технології управління талантами | 1 | 0 | 7 | 7,5 | Лекція 11<br>Практичне заняття 1 | Дискусія, групові завдання, презентації,<br>тестування |
| | **МКР** | | **2** | **4** | **6** | Передбачає теоретичні та аналітичні завдання | Оцінювання теоретичних та аналітичнних завдань |
| | **Залік** | | | **6** | **6** | | |
| | **Всього** | **6** | **2** | **82** | **90** | | |

*Примітка: Л – лекції, П – практичні заняття, Н – навчальна діяльність, О – оцінювання ЗК – загальні компетентності, ФК – спеціальні компетентності, ПРН – програмні результати навчання*

## 6 Самостійна робота студента/аспіранта

Самостійна робота студентів є обов'язковою для формування глибоких знань з дисципліни і набуття практичних навичок з управління талантами організації. Протягом семестру студент повинен виконувати такі види самостійної роботи: вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять з опрацюванням обов'язкових і додаткових наукових літературних джерел, проведення самостійних пошукових досліджень за окремими питаннями з дисципліни, виконання творчих завдань і презентацій, виконання домашнього завдання. Обсяг часу на виконання самостійної роботи становить 82 год.

## Політика та контроль

## 7. Політика навчальної дисципліни (освітнього компонента)

**Відвідування занять та правила поведінки**

Відвідування занять є вільним, бали за присутність на лекціях та практичних заняттях не додаються. Втім, вагома частина рейтингу студента формується через активну участь у заходах на практичних заняттях, а саме у вирішенні задач, участі у груповій та індивідуальній роботі. Тому пропуск практичного заняття не дає можливість отримати студенти бали у семестровий рейтинг.

На території університету студенти мають поводити себе відповідно до Правил внутрішнього розпорядку.

В аудиторіях на лекційних та практичних заняттях користуватись мобільним телефоном потрібно у беззвучному режимі.

**Визнання результатів навчання, набутих у неформальній або інформальній освіті.** Порядок визнання таких результатів регламентується Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті (https://osvita.kpi.ua/index.php/node/179). Можуть бути зараховані окремі теми дисципліни. В такому разі здобувач звільняється від виконання відповідних завдань, отримуючи за них максимальний бал відповідно до рейтингової системи оцінювання.

В темах 2-4 зараховується проходження дистанційного курсу "Talent Management" https://www.coursera.org/learn/managing-talent

**Пропущені контрольні заходи оцінювання**

Формування семестрового рейтингу студента ґрунтується на своєчасному проходженні тестування, виконанні поточних завдань, написанні модульних контрольних робіт згідно графіку викладання дисципліни. Якщо контрольні заходи пропущені з поважних причин (хвороба або вагомі життєві обставини), студенту надається можливість додатково скласти контрольне завдання протягом найближчого тижня або відпрацювати пропущенні заняття за рахунок виконання індивідуальних завдань.

Детальніше за посиланням: https://kpi.ua/files/n3277.pdf

**Заохочувальні та штрафні бали**

Заохочувальні бали студент може отримати за поглиблене вивчення окремих тем курсу, що може бути представлене у вигляді наукових тез, наукової статті, есе, презентації тощо. Також заохочувальні бали студент може отримати за участь у студентських олімпіадах та конкурсах наукових робіт згідно тематиці курсу.

Штрафні бали з дисципліни не передбачаються.

**Академічна доброчесність**

При оцінюванні робіт студентів особлива увага приділяється дотриманню політики академічної доброчесності. У разі виявлення дублювання робіт, такі роботи отримують нульовий рейтинг.

## 8. Види контролю та рейтингова система оцінювання результатів навчання (РСО)

**Види контролю:**

Опанування дисципліни передбачає наступні види контролю:

- *Поточний контроль:* тестування, домашня робота, МКР.
- *Семестровий контроль:* залік.

**Рейтингова система оцінювання:**

Оцінювання грунтується на застосуванні рейтингової системи, яку передбачає систематичну роботу студента протягом семестру. Підсумкова оцінка формується як сума балів поточної успішності навчання студента.

***Поточна оцінка студента*** складається з балів, які він отримує за такі види діяльності:

9.1 Виконання експрес-тестів (мах 15 балів). Протягом семестру студент повинен виконати експрес-тест, що складається з 30 завдань. За кожну правильну відповідь нараховується 0,5 балів. *Рейтинговий бал 15, кількість заходів – 1.*

9.2 Виконання домашнього завдання (мах 50 балів). Протягом семестру студент повинен виконати домашнє завдання, що складається з теоретичних питань та еврістично-пошукових завдань. *Рейтинговий бал – 50, кількість заходів – 1:*

Домашнє завдання передбачає надання відповідей на 8 аналітичних завдань відкритого типу та 2 творчих завдань.

Оцінювання аналітичних завдань – (рейтинговий бал – 5 за кожне завдання):

– 4 -5 балів – завдання виконане без помилок, (не менше 90% потрібної інформації);

– 3 бали – достатньо повна відповідь (не менше 75% потрібної інформації), або відповідь містить певні неточності;

– 2 бали – неповна відповідь (не менше 60% потрібної інформації), є незначні помилки;

– 1 бал – неповна відповідь (не менше 60% потрібної інформації) є змістовні помилки;

– 0 балів – не відповідає вимогам на «задовільно», відповідь не надана.

Оцінювання творчих завдань – (рейтинговий бал – 5 за кожне завдання):

5 балів – творча, оригінальна, розгорнута відповідь;

4 бали – відповідь містить елементи оргинінальнсті, самостійна, недостатньо розгорнута чи (або) обгрунована;

3 бали – відповідь містить окремі елементи оргинінальнсті, відповідь в основному компілятивного характеру;

2 бали – неповна відповідь, не розкриває сутності питання, є помилки;

1 бал – неповна відповідь компілятивного характеру, є помилки;

0 балів – не відповідає вимогам на «задовільно», відповідь не надана.

9.3 Виконання модульної контрольної роботи (мах 35 балів). Модульна контрольна робота виконується на практичному занятті (*рейтинговий бал – 35, кількість заходів – 1).*

МКР передбачає надання відповідей на 5 аналітичних завдань відкритого типу та 2 творчих завдання.

Оцінювання аналітичних завдань (*рейтинговий бал – 5 за кожне завдання*):

4 -5 балів -- правильна розгорнута відповідь (не менше 90% потрібної інформації);

3 бали -- достатньо повна відповідь (не менше 75% потрібної інформації), або повна відповідь з незначними неточностями;

2 бали – неповна відповідь (не менше 60% потрібної інформації), є помилки;

1 бал – неповна відповідь (не менше 60% потрібної інформації), є помилки;
0 балів – не відповідає вимогам на «задовільно», відповідь не надана.
Оцінювання творчих завдань (*рейтинговий бал – 5 за кожне завдання*):
5 балів – творча, оригінальна, розгорнута відповідь;
4 бали – відповідь містить елементи оригінальності, самостійна, недостатньо розгорнута чи (або) обгрунована;
3 бали – відповідь в основному компілятивного характеру;
2 бали – неповна відповідь, не розкриває сутності питання, є помилки;
1 бал – неповна відповідь компілятивного характеру, є помилки;
0 балів – не відповідає вимогам на «задовільно», відповідь не надана.
Сума рейтингових балів, отриманих студентом протягом семестру, за умови написання МКР, переводиться до підсумкової оцінки згідно з таблицею. Якщо сума балів менша за 60, студент виконує залікову контрольну роботу. У цьому разі сума балів за виконання залікової контрольної роботи сумується із балами за поточний контроль і переводиться до підсумкової оцінки згідно з таблицею.

***Умови допуску до семестрового контролю**:* допуск до складання заліку можливий за умови отримання студентом не менше 30 балів за наведеними видами контролю.
Семестрова залікова робота оцінюється в 60 балів і складається з:

- 30 тестових запитань закритого типу (по 1 балу кожне);
- Трьох аналітичних завдань (по 10 балів кожне).

Кожне аналітичне завдання оцінюється у 10 балів, якщо відповідь правильна і обгрунтована; 9 балів – відповідь містить незначні неточності, але є повна та правильна; 8 балів – відповідь містить деякі неточності, які не впливають на її правильність, наявні обгрунтування висловленої думки; 7 балів – відповідь правильна, але недостатньо розкрита, має неточності; 6 балів – відповідь правильна, містить більшість необхідних обґрунтувань; 5 балів – відповідь частково правильна, але правильної інформації не менше половини; 4 бали – викладена інформація не розкриває поставлене запитання.

**Таблиця відповідності рейтингових балів оцінкам за університетською шкалою:**

| *Кількість балів* | *Оцінка* |
|---|---|
| 100-95 | Відмінно |
| 94-85 | Дуже добре |
| 84-75 | Добре |
| 74-65 | Задовільно |
| 64-60 | Достатньо |
| Менше 60 | Незадовільно |
| Не виконані умови допуску | Не допущено |

## 9. Додаткова інформація з дисципліни (освітнього компонента)

Викладення дисципліни може бути переведено у дистанційну форму в разі введення карантинних обмежень на території університету або за інших обставин, пов’язаних із дією воєнного стану в Україні.

**Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):**

**Складено** доцентом кафедри менеджменту підприємств, канд. біол. наук Ситник Н.І.

**Ухвалено** кафедрою менеджменту підприємств (протокол №18 від 27.06.2025р.)

**Погоджено** Методичною комісією ФММ (протокол №11 від 30.06.2025р.)

**Оновлено** згідно нової редакції «Положення про систему оцінювання результатів навчання в

КПІ ім. Ігоря Сікорського» (Наказ № НОД/761/25 від 19.09.2025 р.)

**Переухвалено** кафедрою менеджменту підприємств (протокол №4 від 01.10.2025 р.)

**Погоджено** Методичною комісією факультету менеджменту та маркетингу (протокол №3 від 07.10.2025 р.)