

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА»**

**Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки**

Кафедра управління та бізнес-адміністрування

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Управління персоналом**

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджено на засіданні кафедри  
управління та бізнес-адміністрування  
Протокол № 1 від 29 серпня 2018 р.

## ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Анотація до курсу
3. Мета та цілі курсу
4. Компетентності
5. Результати навчання
6. Організація навчання курсу
7. Система оцінювання курсу
8. Політика курсу
9. Рекомендована література

<b>1. Загальна інформація</b>	
<b>Назва дисципліни</b>	Управління персоналом
<b>Викладачі</b>	Якубів Валентина Михайлівна, д.е.н., професор кафедри управління та бізнес-адміністрування Боришкевич Ірина Ігорівна, асистент кафедри управління та бізнес-адміністрування
<b>Контактний телефон викладачів</b>	+38 (066) 607 56 09 +38 (095) 867 84 11
<b>Е-mail викладачів</b>	valentyna.yakubiv@pnu.edu.ua iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua
<b>Формат дисципліни</b>	Очний, заочний, дистанційний
<b>Обсяг дисципліни</b>	3 кредити ECTS, 90 год.
<b>Посилання на сайт дистанційного навчання</b>	<a href="http://www.d-learn.pu.if.ua">http://www.d-learn.pu.if.ua</a>
<b>Консультації</b>	Очні консультації (онлайн-консультації): згідно розкладу консультацій.
<b>2. Анотація до курсу</b>	
<p><b>Предметом</b> навчальної дисципліни є розгляд сучасних теорій менеджменту персоналу та еволюції функцій управління людськими ресурсами під впливом науково-технічного прогресу; формування персоналу, його професійний розвиток і навчання; управління персоналом і його діловою кар'єрою з урахуванням якісного складу, оцінки і атестації кадрів, соціологічних типів людей, прогресивних методів раціоналізації праці і активізації людського фактору.</p> <p>Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <p><b>Змістовний модуль 1.</b> Теоретичні основи управління персоналом у публічній сфері.</p> <p><b>Змістовний модуль 2.</b> Складові системи роботи з персоналом.</p> <p><b>Змістовний модуль 3.</b> Особистісні фактори в управлінні персоналом.</p>	
<b>3. Мета та цілі курсу</b>	
<p><b>Метою</b> навчальної дисципліни «Управління персоналом» є формування у студентів системних знань теорії та практики управління персоналом в органах публічної сфери у сучасних умовах, враховуючи усі вимоги та мінливість середовища.</p> <p>Основними цілями вивчення дисципліни «Управління персоналом» є засвоєння студентами навчального матеріалу стосовно:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сутності HR-менеджменту, сучасних тенденцій та особливостей управління персоналом у сфері публічного управління;</li> <li>- впливу різних поколінь на підходи до управління персоналом;</li> <li>- формування HR-бренду роботодавця;</li> <li>- планування, набору персоналу та планування кар'єри;</li> <li>- особливостей професійної орієнтації та соціальної адаптації;</li> <li>- мотивації персоналу в органах публічної сфери;</li> <li>- розвитку, навчання та оцінювання персоналу;</li> <li>- налагодження успішної комунікації в управлінні персоналом та способів розв'язання конфліктів;</li> <li>- лідерства та командоутворення;</li> <li>- формування та розвитку корпоративної культури в управлінні персоналом.</li> </ul>	

#### 4. Компетентності

- здатність формувати основні складові стратегії і тактики управління персоналом в публічній сфері залежно від конкретної ситуації;
  - здатність визначати перелік нормативно-правового забезпечення, норми і положення якого слід враховувати під час розв'язання завдань в управлінні персоналом;
  - здатність здійснювати управління персоналом, враховуючи основні положення теорії поколінь;
  - здатність проводити діагностику внутрішнього та зовнішнього бренду організації чи інституції;
  - здатність здійснювати підбір і відбір персоналу, проводити своєчасну оцінку та розвиток ділової кар'єри;
  - здатність налагоджувати ефективні комунікації в управлінні персоналом та передбачати і вирішувати виникаючі конфлікти;
  - здатність формувати та розвивати успішну команду;
  - здатність формувати та розвивати корпоративну культуру та етику публічного службовця;
  - здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями;
  - здатність працювати в команді;
  - здатність планувати та управляти часом;
- здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

#### 5. Результати навчання

- знати основні функції та методи управління персоналом;
- знати принципи побудови ефективної системи управління персоналом;
- знати механізм нормативно-правового забезпечення управління персоналом;
- знати особливості управління людськими ресурсами в ОТГ;
- знати типи поколінь та їх положення;
- знати етапи формування HR-бренду роботодавця;
- знати процес планування та набору персоналу в органах державної влади;
- знати типологію, моделі кар'єри та особливості її планування;
- знати процес професійної орієнтації персоналу, типові помилки під час адаптації та сучасні інструменти адаптації персоналу;
- знати основні теорії мотивації персоналу в публічній сфері;
- знати методи розвитку, навчання та оцінювання персоналу;
- знати способи налагодження комунікації та вирішення конфліктів в управлінні персоналом;
- знати загальні підходи до розвитку лідерства на державній службі;
- знати механізм формування ефективних команд;
- знати особливості формування та розвитку корпоративної культури;
- вміти організовувати практичну роботу з управління людськими ресурсами в сучасних організаціях та ОТГ;
- вміти здійснювати аналіз якісного складу персоналу організації;
- вміти використовувати відповідно до ситуації методи підбору і відбору персоналу на вакантні посади, аналізувати проблеми, які виникають при цьому;
- вміти проводити періодичну оцінку персоналу в організації;
- вміти визначати вплив обраної системи стимулювання на ефективність роботи персоналу;
- вміти планувати професійне навчання персоналу та управляти діловою кар'єрою працівників;
- вміти розвивати особисті лідерські якості;
- вміти використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних,

соціальних, економічних засад розвитку суспільства;

- знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування;
- знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування;
- знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування;
- розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- вміти користуватися системою електронного документообігу;
- вміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов;

вміти застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

## 6. Організація навчання курсу

*Обсяг курсу – 90 год.*

Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	30
практичні заняття	30
самостійна робота	30

*Ознаки курсу*

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний\ вибірковий
6	281 «Публічне управління та адміністрування»	3	2. Цикл професійної підготовки 2.2. Обов'язкові дисципліни

*Тематика курсу*

Тема, план	Форма заняття	Література	Завдання	Вага оцінки	Термін виконання
<b>Тема 1. Сутність HR-менеджменту та сучасні тенденції.</b> Сутність та основні поняття в HR-менеджменті. Основні HR-функції. Майбутнє HR-менеджменту.	Лекція, практичне заняття	[13; 16; 17; 18]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 2. Система управління персоналом у сфері публічного управління.</b> Формування та реалізація кадрової політики у сфері публічного управління. Механізм нормативно-правового забезпечення управління персоналом органами місцевого самоврядування в системі державного управління. Управління людськими ресурсами в ОТГ.	Лекція, практичне заняття	[1-15]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом

<b>Тема 3. Теорія поколінь.</b> Історія виникнення теорії поколінь. Основні типи поколінь. Управління персоналом з урахуванням положень теорії поколінь. Покоління Z і майбутні навички.	Лекція, практичне заняття	[19; 20]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 4. Діагностика HR-бренду роботодавця.</b> Етапи формування бренду роботодавця. Діагностика зовнішнього бренду роботодавця. HR-бренд для покоління Z. HR-стратегія бірюзових організацій.	Лекція, практичне заняття	[21; 22]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Модуль 1. Теоретичні основи управління персоналом у публічній сфері.</b> Сутність HR-менеджменту та сучасні тенденції. Система управління персоналом у сфері публічного управління. Теорія поколінь. Діагностика HR-бренду роботодавця.	Контрольна робота	[1-22]	Повторити усі теми першого модуля (d-learn)	5 балів	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 5. Планування та набір персоналу.</b> Процес планування персоналу. Фактори, що впливають на вибір професії. Сутність та роль рекрутингу. HR-боти.	Лекція, практичне заняття	[8; 13-18]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 6. Технології управління персоналом в органах державної влади.</b> Методи добору персоналу. Конкурсний відбір та призначення на посади в органах державної влади. Оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.	Лекція, практичне заняття	[6-9; 13-18]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 7. Планування кар'єри.</b> Основні поняття, типологія та	Лекція, практичне заняття	[13-18]	Опрацювати лекційний матеріал,	2 бали	До наступного заняття за

моделі кар'єри. Планування та розвиток кар'єри. Особливості та організаційно-правові засади кар'єри на державній службі.			підготуватися до практичного заняття (d-learn)		розкладом
<b>Тема 8. Професійна орієнтація і соціальна адаптація.</b> Мета професійної орієнтації персоналу. Особливості адаптації персоналу. Типові помилки адаптації. Інструменти адаптації персоналу.	Лекція, практичне заняття	[13-18]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 9. Мотивація персоналу в органах публічної сфери.</b> Сутність мотивації та основні теорії мотивації. Формування мотиваційної системи організації.	Лекція, практичне заняття	[13; 23]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 10. Розвиток та навчання персоналу.</b> Сутність розвитку персоналу. Методи розвитку та навчання персоналу. Складання індивідуальних планів розвитку. Оцінювання результатів навчання.	Лекція, практичне заняття	[5; 8; 9; 13-18]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 11. Оцінювання персоналу.</b> Об'єктивна необхідність та значення оцінювання персоналу. Цикл та процес оцінювання персоналу. Методи оцінювання персоналу.	Лекція, практичне заняття	[9; 13-18]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Модуль 2. Складові системи роботи із персоналом.</b> Планування та набір персоналу. Технології управління персоналом в органах державної влади. Планування кар'єри. Професійна орієнтація і соціальна адаптація. Мотивація персоналу в	Контрольна робота	[5-9; 13-18; 23]	Повторити усі теми другого модуля (d-learn)	5 балів	До наступного заняття за розкладом

органах публічної сфери. Розвиток та навчання персоналу. Оцінювання персоналу.					
<b>Тема 12. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.</b> Особистісні якості керівника як передумова ефективного менеджменту персоналу. Комунікації в управлінні персоналом. DISC як інструмент ефективною комунікації для HR. Типи та причини конфліктів, методи їх розв'язання.	Лекція, практичне заняття	[15; 16; 23]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 13. Лідерство та ефективне управління.</b> Сутність та вимоги до сучасного лідера. Загальні підходи до розвитку лідерства на державній службі. Індивідуальний розвиток та інноваційність. Відповідальність лідерів за управління людьми.	Лекція, практичне заняття	[15; 16; 23; 24]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 14. Командоутворення.</b> Команда, її сутність та особливості розвитку. Інструменти для діагностики команди. 5 вад у роботі команди за Ленсіоні. Особливості лідерства для ефективних команд.	Лекція, практичне заняття	[24; 25]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Тема 15. Корпоративна культура в управлінні персоналом.</b> Формування та розвиток корпоративної культури. Етика публічного службовця.	Лекція, практичне заняття	[13; 16; 18; 25]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<b>Модуль 3. Особистісні фактори в управлінні персоналом.</b> Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.	Контрольна робота	[13; 15; 16; 18; 23-25]	Повторити усі теми третього модуля (d-learn)	5 балів	До наступного заняття за розкладом



Лідерство та ефективне управління. Командоутворення. Корпоративна культура в управлінні персоналом.					
<b>7. Система оцінювання курсу</b>					
Загальна система оцінювання курсу	<p>100 бальна – 50 балів протягом семестру та 50 балів за екзамен «відмінно» – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами;</p> <p>«добре» – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках;</p> <p>«задовільно» – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв’язки;</p> <p>«незадовільно» – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p>				
Практичні заняття	Поточні оцінки 2, 3, 4, 5, які можуть отримати під час практичних занять сумуються і розраховується середнє арифметичне (із заокругленням до десятих). Середній бал за поточний контроль переводиться у 30 бальну шкалу.				
Контрольні роботи	Протягом семестру студент виконує 3 контрольні роботи. Максимальна сума отриманих балів за контрольні роботи – 15.				
Самостійна робота	Студент самостійно опрацьовує матеріал, що передбачений навчальним планом.				
Тестування	<p>Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (дві спроби – кращий результат).</p> <p>Максимальна кількість балів за тестування становить 5 балів.</p>				
Умови допуску до підсумкового контролю	<p>Студент повинен набрати не менше 25 балів у сумі за два змістовні модулі.</p> <p>Якщо студент набрав менше 25 балів. Дозволяється, як виняток, з дозволу директора інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки за заявою, погодженою з кафедрою управління та бізнес-адміністрування, одноразове виконання студентом додаткових видів робіт з навчальної дисципліни (відпрацювання пропущених занять, перескладання змістових модулів, виконання індивідуальних завдань тощо) для підвищення оцінок за змістові модулі.</p>				
<b>8. Політика курсу</b>					
<p>Підсумковою формою контролю є екзамен, який проводиться виключно у письмовій формі.</p> <p>Максимальна кількість 50 балів за екзаменаційну роботу.</p>					

Студентам, які мають з навчальної дисципліни оцінку від 1 до 49, були недопущені або не з'явилися на екзамен, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість відповідно до графіку ліквідації академзаборгованості за встановленими правилами.

Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається Положенням про запобігання та виявлення плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>.

Відвідання занять є важливою складовою навчання. Дозволяється вільне відвідування лекцій. Пропуски практичних занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях.

## 9. Рекомендована література

1. Кодекс законів про працю України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

2. Закон України «Про оплату праці» № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>

3. Закон України «Про відпустки» № 504/96-ВР від 15.11.1996 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text>

4. Закон України «Про охорону праці» № 2694-ХІІ від 14.10.1992 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>

5. Постанова КМУ «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» № 106 від 06.02.2019 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>

6. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення посад державних службовців» № 169 від 15.02.2002 зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF#Text>

7. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» № 246 від 25.03.2016 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text>

8. Постанова КМУ «Про затвердження положень про прийом, стажування в органах державної влади і органах місцевого самоврядування слухачів Національної академії державного управління при Президентові України, а також переліку органів державної влади, органів місцевого самоврядування, в яких проводиться стажування слухачів Національної академії» № 255 від 01.04.2013 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/255-2013-%D0%BF#Text>

9. Постанова КМУ «Про затвердження Типового положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування» № 1440 від 26.10.2001 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2001-%D0%BF#Text>

10. Постанова КМУ «Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування» № 1386 від 24.10.2001 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-%D0%BF#Text>

11. Постанова КМУ «Питання оплати праці працівників державних органів» № 15 від 8.01.2017 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2017-%D0%BF#Text>

12. Наказ НАУ з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» № 158 від 05.08.2016 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>

13. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

14. Управління персоналом в умовах децентралізації / За заг. ред. Доктора наук з державного управління, професора, Заслуженого юриста України В. М. Олуйка. Київ, 2018. 504 с.
15. Путівник керівника. Успішна громада: надання якісних послуг громадянам та сприяння сталому розвитку. U-LEAD з Європою, 2019. 532 с.
16. Управління персоналом : підручник / [В.М. Данюк. А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К. : КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.
17. Руденко О. М., Газізов М. М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління : навч.-метод. Матеріали. К. : НАДУ, 2013. 100 с.
18. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В. , Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні : навч. посібн. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 124 с.
19. Матвійчук О. Теорія поколінь: чому ми різні та як порозумітися одне з одним. URL : <http://d-grand.com/inforaciiny-portal/teoriia-pokolin-chomu-mi-rizni-ta-iak-porozumitisia-odne-z-odnim>
20. Миронова Н. Бумери, міленіали, покоління Z – хто це? Розбираємось у теорії. URL : <https://lifepravda.com.ua/society/2020/02/9/239843/>
21. Діагностика HR-бренду. URL : <https://grc.ua/article/22562>
22. Губарева К. Бренд роботодавця в кризу: навіщо потрібен, з чого почати та як вимірювати ефективність. URL : <https://www.globallogic.com/ua/blog/employer-branding-during-crisis/>
23. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.
24. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.
25. Сорочан О., Хахуда І. Формування ефективної команди або книжка про те, що один у полі не воїн : посібник для працівників апарату суду. Київ, 2010. 104 с.

Викладач \_\_\_\_\_



**Якубів В. М.**

Викладач \_\_\_\_\_



**Боришкевич І. І.**