

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**



Навчально-науковий інститут мистецтв

Кафедра управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління персоналом

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Освітня програма «Менеджмент соціокультурної діяльності»

Спеціальність D3 «Менеджмент»
Галузь знань «D Бізнес, адміністрування та право»

Затверджено на засіданні кафедри
управління соціокультурною діяльністю,
шоу-бізнесу та івентменеджменту
Протокол № 1 від “26” серпня 2025 р.

ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Анотація до навчальної дисципліни
3. Мета та цілі навчальної дисципліни
4. Програмні компетентності та результати навчання
5. Організація навчання
6. Система оцінювання навчальної дисципліни
7. Політика навчальної дисципліни
8. Рекомендована література

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Управління персоналом
Викладач (-і)	Шикеринець Василь Васильович, кандидат наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту
Контактний телефон викладача	+380954239468
E-mail викладача	vasyl.shykerynets@pnu.edu.ua
Формат дисципліни	очний/заочний
Обсяг дисципліни	9 кредитів ECTS, 180 год.
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua
Консультації	Консультації проводяться відповідно до графіку консультацій, розміщеному на інформаційному стенді кафедри
2. Анотація до навчальної дисципліни	
<p>Практичний досвід свідчить, що головним чинником ефективного функціонування закладів сфери соціокультурних послуг та їх успішного розвитку є високоякісне та дієве управління, зокрема управління персоналом. На сьогоднішній день управління персоналом є однією з найважливіших сфер життя закладів сфери соціокультурних послуг, яке здатне багатократно підвищити їх ефективність та сприяти реалізації їх стратегії розвитку. Об'єктом вивчення дисципліни є загальні закономірності та особливості формування, функціонування та розвитку персоналу для забезпечення ефективної діяльності закладів та задоволення потреб працівників. Велика увага приділятиметься сучасним методам адаптації працівників, мотивації трудової діяльності, ділового оцінювання персоналу, управління кар'єрою працівників. Вивчатимуться принципи організації кадрової служби, її функції та місце в системі управління.</p>	
3. Мета та цілі навчальної дисципліни	
<p>Мета вивчення навчальної дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розроблення та реалізації кадрової політики в сучасних закладах сфери соціокультурних послуг, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.</p> <p>Основні завдання навчальної дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти знань щодо складових ефективності системи управління персоналом в організації (установах), підприємстві; обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління персоналом; формування та аналіз стану кадрової політики організації, підприємства; проектування системи управління персоналом та нормативної чисельності працівників кадрової служби підприємства, організації; управління соціальним розвитком трудового колективу; формування успішної команди як соціального утворення; застосування сучасних методів планування та прогнозування потреб у персоналі: організування набору і відбору персоналу в організації, підприємстві; навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників на етапі розвитку персоналу організації; управління діловою кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою їх розвитку; атестування персоналу та використання результатів у системі мотивування; оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.</p>	
4. Програмні компетентності та результати навчання	

Інтегральна компетентність – здатність розв’язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

ЗК 1. Здатність реалізувати свої права і обов’язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК. 2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК. 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК. 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК. 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК. 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК. 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК. 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

СК. 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК. 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК. 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК. 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв’язки між ними.

СК. 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту,

СК. 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК. 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК. 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК. 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК. 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК. 12. Здатність аналізувати й структурувати проблем організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК. 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

ПРН. 1. Знати свої права і обов’язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ПРН. 2. Зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя.

ПРН. 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН. 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН. 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН. 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН. 7. Виявляти навички організаційного проектування.

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. 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

- ПРН. 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.
- ПРН. 13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.
- ПРН. 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
- ПРН. 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.
- ПРН. 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
- ПРН. 17. Виконувати дослідження Індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

5. Організація навчання

Обсяг навчальної дисципліни – 270 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	54
семінарські заняття / практичні / лабораторні	56
самостійна робота	160

Ознаки курсу

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний / вибірковий
6	D3 «Менеджмент»	3	Нормативний

Тематика навчальної дисципліни

Тема	кількість год.		
	лекції	заняття	сам. роб
Тема 1. Персонал організації та сучасні підходи до управління людськими ресурсами	4	4	10
Тема 2. Управління кадровою політикою в закладах соціокультурних послуг.	4	2	10
Тема 3. Роль корпоративної культури в ефективному управлінні персоналом.	4	4	10
Тема 4. Ресурсне забезпечення як ключовий елемент ефективного управління персоналом.	4	4	10
Тема 5. Управління персоналом з урахуванням соціально-психологічних аспектів.	4	4	10
Тема 6. Кадрова служба та діловодство: інструменти ефективного управління персоналом.	4	4	10
Тема 7. Стратегічне планування та прогнозування кадрових ресурсів.	4	2	10
Тема 8. Добір і адаптація персоналу як стратегічний інструмент управління людськими ресурсами	4	4	10

Тема 9. Рух персоналу на підприємстві.	4	4	12
Тема 10. Навчання персоналу як стратегічний ресурс розвитку організації.	4	4	10
Тема 11. Мотиваційні та стимулювальні механізми як інструмент підвищення ефективності управління персоналом	2	4	10
Тема 12. Управлінське оцінювання персоналу та його ефективності	2	4	12
Тема 13. Регулювання трудової діяльності як інструмент підвищення ефективності управління персоналом	2	4	12
Тема 14. Організація та реалізація соціального партнерства в закладах соціокультурної діяльності	4	4	12
Тема 15. Управління охороною праці в закладах соціокультурних послуг	4	4	12
ЗАГАЛОМ	54	56	160
6. Система оцінювання навчальної дисципліни			

<p>Загальна система оцінювання курсу</p>	<p>Академічні успіхи здобувачів освіти в межах даної дисципліни оцінюються за бально-рейтинговою шкалою (максимальна кількість – 100 балів), що прийнята в Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника, з обов’язковим переведенням кількості балів в оцінки за національною шкалою та за шкалою ECTS.</p> <p>Відмінно (A) – від 90 до 100 балів – здобувач у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов’язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі або не менше 90% завдань, передбачених програмою навчальної дисципліни.</p> <p>Дуже добре (B) – від 81 до 89 балів – здобувач досить повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов’язкову літературу. Однак під час викладання деяких питань допускаються при цьому окремі несуттєві неточності. Правильно вирішив 80-89% письмових завдань.</p> <p>Добре (C) – від 71 до 79 балів – здобувач достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов’язкову літературу. Однак під час викладання деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив 74-81% письмових завдань.</p> <p>Задовільно (D) – від 61 до 69 балів – здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних та письмових відповідей, але з не зовсім глибоким та всебічним аналізом, обґрунтуванням та аргументацією, з недостатнім використанням необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі неточності та помилки. Правильно вирішив 64-73% письмових завдань.</p> <p>Задовільно (E) – від 51 до 59 балів – здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив 60-63% письмових завдань.</p> <p>Незадовільно з можливістю повторного складання (FX) – від 35 до 49 балів – здобувач не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, стисло без аргументації та обґрунтування викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, поверхово розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.</p> <p>Правильно вирішив 35-49% письмових завдань. Незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни (F) – від 0 до 34 балів – здобувач частково володіє навчальним матеріалом, не у змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив 1-34% письмових завдань. Екзамен. максимальна оцінка – 100 балів.</p> <p>Оцінка включає 50 балів за написання письмового екзамену (50 балів) та оцінки за практичні заняття (40 балів).</p>
<p>Вимоги до письмової роботи</p>	<p>Письмова робота включає певні теми завдань за тематикою курсу.</p>

Практичні заняття	Оцінюється у п'ятибальній шкалі Поточні оцінки, які отримуються під час практичних занять, сумуються й множаться на коефіцієнт.
Умови допуску до підсумкового контролю	Отримання інтегральних результатів до останнього заняття – 25 балів. Студентам, які мають пропуски, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість відповідно до графіку ліквідації академзаборгованості за встановленими правилами.
7. Політика навчальної дисципліни	
Письмові роботи	Робота виконана на певну тему обсягом не більше 4 сторінок
Академічна доброчесність	Атмосферу довіри, взаєморозуміння, взаємоповаги потрібно будувати щоденно. Політика ректорату спрямована на академічну доброчесність, прозорість та законність діяльності. Задля цього розроблено та впроваджено «Положення про запобігання академічному плагіату та іншим порушенням академічної доброчесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника», «Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника», «Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника» і опубліковано їх на сайті. В університеті академічна доброчесність передбачається за замовчуванням. Це означає, що всі здані роботи є результатом вашої розумової праці та творчості. Якщо ви подали роботу когось іншого, повністю або частково, без належного цитування, завдання буде оцінене в 0 балів (без права перездачі)
Відвідування занять	Усі студенти, незалежно від форми навчання, зобов'язані відвідувати аудиторні заняття і проходити всі форми поточного та підсумкового контролю. Відпрацювання пропущених занять відбувається у перший день за графіком консультацій викладача з навчальної дисципліни, за винятком поважної причини у студента (документальне підтвердження) згідно «Порядку організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (п.4)».
Неформальна освіта	Зараховуються як підсумковий контроль, результати онлайн курсів на платформах Coursera, Prometheus, які відповідають програмі навчальної дисципліни. Рекомендовані: Management Essentials: як почати та розвиватися в ролі менеджера. https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/management-essentials/ Корпоративна культура https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/hr-corporate-culture/
8. Рекомендована література	
<p>1. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.</p> <p>2. Білорус Т.В. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей [Текст] : навч. посіб. / Тетяна Валеріївна Білорус ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – Київ : Ліра-К, 2021. – 319 с.</p> <p>3. Вакарюк Л.В., Гетьманцева Н.Д. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Чернівці: Чернівець. Нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 84 с.</p> <p>4. Глушко Т.В., Камінський В.В. Інноваційний hr-інжиніринг на засадах компетентісного підходу. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2022. №2 (81). С. 202-208.</p>	

5. Жук О.П. Управління людськими ресурсами : навч. посібник. Львів: Видавець ФОП Марченко Т.В., 2021. 338 с.
6. Загородня Н.П. Управління персоналом: теорія і практика : навч. посіб. / Наталія Петрівна Загородня, Діана Григорівна Кучеренко ; Наук.-дослід. ін-т соц.-екон. розвитку. – Київ : Центр учбової літератури, 2021. – 269 с.
7. Іващенко В. П. Кадровий менеджмент : / Іващенко В. П., Фріман І. М., Фріман Є. М. ; Укр. держ. ун-т науки і технологій. – Дніпро : Акцент ПП, 2022. – 259 с.
8. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів. Харків: Ранок : Фабула, 2019. 304 с.
9. Кифяк В.І., Запухляк В.М. Інструменти ІТ-інжинірингу в управлінні організаціями. Ефективна економіка. 2021. № 10. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9434>
10. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом»: навчальний посібник / Л. С. Борданова, В. Е. Мельничук, Н. В. Рощина Н. В. Семенченко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.
11. Криворучко, Сергій, автор. Рекрутинг персоналу. Від азів до професійності : монографія / Сергій Криворучко. – Київ : Гнозис, 2023. – 692 с.
12. Кузьмін, Олег Євгенович, автор. Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи : монографія / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.М. Бодарецька, В.Й. Жежуха; Міністерство освіти і науки України, Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Галицька Видавнича Спілка, 2020. – 215 с.
13. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / [О. В. Безпалько та ін.] ; Нац. ун-т харч. технологій. – Київ : Лино, 2022. – 611 с.
14. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянко, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець ; За. заг. ред. О. І. Драган. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с
15. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
16. Михайлова Л.І. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Л. І. Михайлова, А. М. Михайлов. – Суми : Литовченко Є. Б. [вид.], 2020. – 283 с.
17. Муқан І.В., Шикеринець В.В. Заходи загального характеру в механізмі виконання рішень Європейського Суду з прав людини: державно-управлінський аспект. Наукові перспективи. № 9 (15). 2021. С. 162-171.
18. Оцінювання персоналу : Навч. посіб. / С. О. Цимбалюк, О. М. Білик. К.: КНЕУ, 2021. 311 с.
19. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту : колект. монографія / [М. В. Семикіна та ін.] ; Центральноукр. нац. техн. ун-т. - Кропивницький : Лисенко В. Ф. [вид.], 2021. - 439 с.
20. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямучич, О.А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с.
21. Шикеринець В.В., Дутчак О.І., Базіняк І.І., Маланюк Т.З., Качмар О.В. «Управління персоналом» : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2022. 44 с.

Шикеринець В.В. – к.н. з держ. упр., доцент, завідувач кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту