



**СИЛАБУС**  
освітньої компоненти  
«Управління персоналом державних та недержавних  
соціальних закладів»  
2024-2025 навчальний рік

Освітня програма: «Поствоєнна соціально-психологічна реабілітація».

Сертифікатна програма: «Управління соціальними закладами»

Спеціальність: 231 Соціальна робота.

Галузь знань: 23 Соціальна робота.

Рівень вищої освіти: другий (магістерський).

<b>Викладач</b>	Петровська Катерина Володимирівна
<b>Посилання на сайт</b>	<a href="http://bdpu.org/faculties/fdssso/structure-fdssso/kaf-social-pedagogy/composition-kaf-social-pedagogy/petrovsyka/">http://bdpu.org/faculties/fdssso/structure-fdssso/kaf-social-pedagogy/composition-kaf-social-pedagogy/petrovsyka/</a>
<b>Контактний телефон</b>	-
<b>Е-mail викладача</b>	ev_petrovska@bdpu.org.ua
<b>Графік консультацій</b>	Що п'ятниці з 13.00 до 14.00

<b>Форма навчання</b>	<b>Кількість кредитів\годин</b>	<b>Лекції</b>	<b>Семинарські заняття</b>	<b>Самостійна робота</b>	<b>Звітність</b>
заочна	5\150	4	6	140	екзамен

**Семестр:** III семестр (заочна форма).

**Мова навчання:** українська.

**Ключові слова:** управління, кадри, менеджер соціальної роботи, персонал соціального закладу.

**Мета курсу:** сформуванню систему знань і розвинути здібності, що дасть менеджерам соціальної роботи змогу в ході управління персоналом соціального закладу провадити управлінську, організаційну, методичну, діагностичну, інноваційну діяльність, спрямовану на розвиток і ефективно використання їхнього кадрового потенціалу.

**Предмет курсу:** методи, способи та форми організаційної, методичної, діагностичної, інноваційної управлінської діяльності менеджером соціальної роботи.

**Компетентності та програмні результати навчання:**

**Програмні компетентності:**

**К-1.** Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

**К-3.** Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

**К-5.** Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

**Результати навчання:**

**ПРН-1.** Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

**ПРН-3.** Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

**ПРН-5.** Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

## **Зміст курсу:**

**Тема 1. Основи управління персоналом організації (соціального закладу).** Управління персоналом в системі менеджменту організацій. Роль та значення управління персоналом як науки. Основні поняття та проблеми науки «Управління персоналом». Система управління соціальною роботою: функції, організаційні структури і методи. Особливості управління персоналом соціального закладу. Людина як об'єкт управління персоналом.

**Тема 2. Історія розвитку менеджменту персоналу.** Еволюція поглядів на управління персоналом. Становлення поглядів на управління персоналом. Формування наукових поглядів на управління людськими ресурсами. Розвиток вітчизняних підходів до управління персоналом. Сучасні теорії управління персоналом. Сутність та основні представники процесного, системного, ситуаційного, гуманістичного підходів в менеджменті персоналу. Розвиток вітчизняних підходів до управління персоналом. Особливості управління персоналом у закордонних організаціях, соціальних закладах: можливості використання досвіду. Теоретичні основи науки управління персоналом. Теорії менеджменту персоналу: класичні теорії, теорії людських стосунків, людських ресурсів. Теорія наукової організації праці Ф. Тейлора. Адміністративний управлінський підхід в менеджменті персоналу. Основні ідеї А. Файоля та М. Вебера. Теорія людських стосунків Е. Мейо. Теорії мотивації і поведінки людей в організації: ієрархічна теорія потреб А. Маслоу, двофакторна теорія мотивації Ф. Херцберга, теорія стилів керівництва Д. Макгрегора, модель типів керівництва Р. Блейка та Дж. Моутона.

**Тема 3. Правові аспекти управління персоналом.** Правові основи укладання трудових відносин. Основні форми укладання трудових відносин. Правові основи розторгнення трудових відносин. Поняття робочого часу та його оплати. Нормативно-правові засади управління персоналом. Законодавчі акти України та міжнародного співтовариства якими керуються у роботі з управління персоналом. Нормативно-правові документи що затверджуються в організації для управління персоналом. Форми укладання трудових відносин в організаціях. Особливості сучасних учнів про управління.

**Тема 4. Управління персоналом як соціальна система.** Персонал організації як суб'єкт та об'єкт управління. Основні поняття, що характеризують персонал. Структура персоналу організації. Показники чисельності персоналу. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Флексибілізація персоналу (аутсорсинг, інсорсинг, temporary staffing, аутстафінг, лізинг). Методи управління персоналом Компетенція персоналу як об'єкт управління. Організаційна, функціональна та штатна структура персоналу. Соціальна та рольова структура персоналу. Нормативні засади побудови структури персоналу. Специфіка процесу управління жіночим персоналом організації. Філософія організації. Посадові інструкції та положення про структурні підрозділи. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

**Тема 5. Кадрова політика і кадрове планування організації.** Планування та формування чисельності кадрів. Планування чисельності кадрів в організації. Джерела забезпечення потреби в кадрах. Формування штатів організації за кордоном. Зміст та значення кадрового потенціалу. Структурні елементи кадрового потенціалу. Етапи та принципи формування та розвитку кадрового потенціалу. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні кадрового потенціалу. Стратегія і політика менеджменту персоналу. Зміст та взаємозв'язок понять стратегія і політика менеджменту персоналу. Сучасна кадрова політика. Типи політики менеджменту персоналу. Етапи проектування політики менеджменту персоналу. Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на формування політики менеджменту персоналу.

**Тема 6. Технологічні аспекти управління персоналом організації.** Організація набору та відбору персоналу. Організація набору (залучення) персоналу. Відбір персоналу. Організація конкурсу спеціалістів. Управління міжособистісними конфліктами в організації. Стратегічні напрями в роботі з персоналом. Лідерство і керівництво. Спіральна динаміка Грейвза. Роль керівника в системі управління персоналом. Роль керівника в управлінській діяльності. Стилі керівництва. Типологічні особливості керівника і підлеглого. Регуляція поведінки і діяльності особистості підлеглого. Організація та структура управління. Модель життєвого циклу організації за І.Адзісом. Проблема прийняття управлінських рішень. Делегування керівником своїх повноважень.

**Тема 7. Формування колективу організації.** Згуртованість та соціальний розвиток колективу соціального закладу. Поняття, основні ознаки колективу, його види та етапи розвитку. Психологічні характеристики колективу. Адаптація нового персоналу до колективу організації. Принципи створення ефективної команди колективу. Сутність та поняття соціоніки. Побудова соціонічних моделей особистості. Характеристика особливостей основних соціотипів. Корпоративна культура в системі управління персоналом. Суть та стадії згуртованості колективу. Сутність та значення соціального

розвитку колективу. Основні фактори соціального середовища. Особливості управління персоналом на різних етапах розвитку колективу.

**Тема 8. Оцінювання та атестація персоналу.** Періодична оцінка персоналу та атестація кадрів. Сутність та завдання оцінки персоналу. Методичні підходи до оцінки персоналу. Атестація як форма оцінки персоналу. Оцінка та атестація різних категорій працівників організації (соціального закладу). Критерії та методи оцінки персоналу. Оцінювання роботи різних категорій працівників. Оцінювання роботи спеціалістів та керівників. Фактори, які враховуються при проведенні оцінки результативності та якості праці. Показники оцінки результативності праці робітника. Міжнародна стандартна класифікація вартості праці рекомендована Міжнародною конференцією статистиків з праці.

**Тема 9. Технологія управління розвитком персоналу організації.** Розвиток та навчання персоналу. Види та методи підвищення кваліфікації персоналу. Організаційне та методичне забезпечення навчання персоналу. Система професійної підготовки за кордоном. Конкуреноспроможність персоналу соціального закладу. Особливості та роль персоналу в досягненні конкуреноспроможності сучасних організацій. Рівень кваліфікації персоналу. Творча, винахідницько-раціоналізаторська та науково-методична активність. Трудова дисципліна. Професійна компетентність і професійна придатність. Методи оцінки конкуреноспроможності працівників. Економічна ефективність навчання персоналу.

Управління діловою кар'єрою. Ділова кар'єра. Сутність поняття кар'єри, види, характеристика. Основні види та моделі кар'єри. Управління діловою кар'єрою. Розстановка та переміщення кадрів організації. Фази службового шляху. Система професійного переміщення працівників. Управління службово-професійним просуванням кадрів. Ротація та адаптація персоналу. Підбір та розстановка персоналу. Спосіб підбору персоналу на основі спіральної динаміки Грейвза. Ділова кар'єра керівника: планування і реалізація.

**Тема 10. Мотивація персоналу.** Система компенсацій та винагород в управлінні персоналом. Критерії та організація визначення винагород. Визначення компенсацій та пільг. Методи визначення винагород. Мотивація персоналу організації. Класифікація мотивації та стимулів. Основні чинники, що ускладнюють процес управління мотивацією підлеглих. Процес мотивації. Стимулювання. Функції стимулювання. Ситуаційне інтерв'ю та проєктивні методи роботи для виявлення мотивації персоналу. Мотиваційні теорії (первинні, змістовні та процесуальні). Мотивація трудової діяльності персоналу. Індивідуальні мотиватори та їх діагностика.

**Методи навчання:** словесні (пояснення, розповідь, лекція, вступна бесіда, сторітейлінг, навчальна дискусія); наочні (ілюстрування, опорний мультимедіа-конспект, скрайбінг); практичні (вправи, дослідження, проектування).

**Політика щодо дедлайнів та перескладання.** Якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття – на консультаціях він має право відпрацювати пропущені заняття та добрати відповідну кількість балів, які були визначені на дану тему заняття. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

**Політика щодо академічної доброчесності.** Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; надання достовірної інформації про результати власної освітньої (наукової, творчої) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації».

Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача освіти є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману. Списування під час контрольних та самостійних робіт, іспиту заборонені (зокрема, з використанням мобільних девайсів). Жодні форми порушення академічної доброчесності та неправомірного використання технологій ШІ не толеруються; підтримка створення освітньо-наукового середовища, побудованого на прозорості, доброчесності та високих стандартах наукової етики.

Інструменти ШІ, такі як ChatGPT, Grammarly, або інші подібні платформи, можуть бути використані здобувачами для підтримки самостійної та індивідуально-дослідної роботи. Це включає написання чернеток, перевірку граматики, генерацію ідей або обробку даних. Проте, використання ШІ повинно відбуватись етично і не замінювати самостійну роботу здобувача. Здобувачі повинні дотримуватись таких принципів:

- ШІ не може використовуватися для автоматичного виконання завдань, що вимагають критичного мислення та аналізу.
- Будь-яке використання ШІ повинно бути відкрито зазначене в роботі (наприклад, у вигляді примітки про використання інструменту для певних етапів).
- Здобувачі несуть відповідальність за зміст роботи, включаючи точність інформації та уникнення плагіату.
- Інструменти ШІ не повинні використовуватися для генерації академічних текстів без критичного аналізу здобувачем, порушення приватності та конфіденційності даних, а також для створення та поширення дезінформації.

**Політика щодо відвідування.** Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, навчання за програмою подвійного диплома, з використанням елементів дуальної форми здобуття освіти, міжнародне стажування) навчання може відбуватись за індивідуальним графіком (в онлайн режимі за погодженням із деканом факультету).

Визнання результатів навчання, отриманих здобувачами вищої освіти у неформальній та/або інформальній освіті, здійснюється на добровільній основі та передбачає підтвердження того, що здобувач досяг результатів навчання, передбачених ОПП, за якою він навчається. Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають як освітньому компоненту в цілому, так і його окремому розділу, темі (темам), індивідуальному завданню, курсовій роботі (проекту), контрольній роботі тощо, які передбачені програмою (силабусом) освітнього компонента.

**Технічне й програмне забезпечення/обладнання, наочність:** мультимедійне обладнання, інтерактивні дошки, ноутбук.

#### Система оцінювання та вимоги:

##### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота						Середнє арифметичне за поточну роботу	Екзамен	Сума
Тема 1		Тема 2		Тема 3				
T1	T2	T1	T2	T1	T2			
25		25		25				
Тема 4		Тема 5		Тема 6				
T1	T2	T1	T2	T1	T2			
25		25		25				
Тема 7		Тема 8		Тема 9				
T1	T2	T1	T2	T1	T2			
25		25		25				
Тема 10								
T1	T2							
25								

##### Поточний контроль Заочна форма

Тема 1.					
Лекційне заняття	Семінарське заняття	Самостійна робота	Індивідуально-дослідне завдання	Тестування за темою	Підсумкові бали
відвідування – 1	-	9	10	5	25
Тема 2.					
-	теоретична частина – 5 практичні завдання – 3	5	7	5	25
Тема 3.					
відвідування – 1	-	9	10	5	25
Тема 4.					
-	-	10	10	5	25
Тема 5.					
-	теоретична частина – 5 практичні завдання – 3	5	7	5	25
Тема 6.					
-	теоретична частина – 5 практичні завдання – 3	5	7	5	25
Тема 7.					
-	-	10	10	5	25
Тема 8.					
-	-	10	10	5	25
Тема 9.					

-	-	10	10	5	25
Тема 10.					
-	-	10	10	5	25
Загалом					250
Підрахунок					
Середнє арифметичне 250 \ 5 кредити = 50 балів максимум / 35 мінімум					

Поточний контроль здійснюється за результатами усіх виконаних завдань, передбачених планами семінарських, самостійних, індивідуальних робіт тощо. Нарахування рейтингових балів здійснюється відповідно до критеріїв оцінювання (не пізніше ніж за тиждень після проведення семінарського заняття), систематизованих для кожного з видів робіт та представлено на електронній навчальній платформі Moodle БДПУ.

### Підсумковий контроль

Допуск до підсумкового контролю здійснюється якщо здобувач вищої освіти набрав прохідний бал (35 балів). Підсумковий контроль здійснюється в усній формі (відповіді на перелік запропонованих питань). Загальна кількість балів за вивчений курс обчислюється таким чином: підраховується кількість балів, набраних під час поточного контролю за всіма заліковими кредитами, та ділиться на загальну кількість кредитів (визначається середній арифметичний бал). Потім до отриманого показника додаються бали, набрані під час екзамену.

Підсумкова кількість балів визначається за формулою:

$$m = \frac{3K_1 + 3K_2 + 3K_3 + 3K_4}{n} + 50 = 100$$

де  $m$  – кількість набраних балів за вивчений курс;  
 $n$  – кількість залікових кредитів;  
 50 балів – екзамену.

### Шкала оцінювання: внутрішня університетська шкала

Оцінка за університетською шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС
90-100	A
78-89	B
65-77	C
58-64	D
50-57	E
35-49	FX (з можливістю повторного складання)
1-34	F (з обов'язковим повторним вивченням ОК)

### Список рекомендованих джерел:

1. Александрова С. А. Конспект лекцій з курсу «Управління персоналом». Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 67 с.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом. Підручник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 345 с.
3. Бутенко Н. Ю. Тренінг управлінських компетенцій: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2011. 345 с.
4. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, І. М. Крейдич, Н. В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
5. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.
6. Никифорова В. Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013 р. 275 с.
7. Про управління персоналом. 10 найкращих статей з Harvard Business Review; Пер. з англ. Л. Лебеденко. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 256 с.
8. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
9. Управління персоналом: навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.
10. 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.

### **Інформаційні ресурси**

1. Бібліотека БДПУ <http://edu.bdpu.org.ua>
2. Сайт БДПУ <http://bdpu.org.ua>
3. Медіатека ФДССО.
4. Електронна навчальна платформа Moodle БДПУ <https://edu.bdpu.org/login/index.php>.
5. Сайт з питань управління персоналом. Режим доступу:  
<http://www.management.com.ua/hrm/>
6. Сайт з питань управління персоналом. Режим доступу: <http://hrliga.com>.