

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра менеджменту**

**СИЛАБУС**  
**нормативного освітнього компонента**  
**МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ**

**підготовки бакалавра**  
**галузі знань 07 Управління та адміністрування**  
**спеціальності 073 Менеджмент**  
**освітньо-професійної програми Менеджмент**

**Силабус освітнього компонента «МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ»**  
підготовки бакалавра галузі знань 07 Управління та адміністрування,  
спеціальності 073 Менеджмент, за освітньо-професійною програмою  
Менеджмент

**Розробник:** Лариса Черчик, професор кафедри менеджменту, доктор  
економічних наук, професор

**Силабус погоджено**  
Гарант ОПП Менеджмент



Ірина ВОЛИНЕЦЬ

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри  
менеджменту**  
протокол № 3 від 06 вересня 2023 р.

Завідувач кафедри



Наталія ХОМЮК

## I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Денна форма навчання	07 Управління та адміністрування 073 Менеджмент Менеджмент Перший (бакалаврський)	Нормативний
Кількість годин/кредитів 120/4		Рік навчання <u>3</u>
		Семестр <u>5-ий</u>
ІНДЗ: <u>€</u>		Лекції <u>32</u> год.
		Практичні (семінарські) <u>30</u> год.
		Самостійна робота <u>50</u> год.
Мова навчання		Українська
Сторінка курсу в MOODLE	<a href="http://194.44.187.60/moodle/course/view.php?id=1158">http://194.44.187.60/moodle/course/view.php?id=1158</a>	

## II. Інформація про викладача

Черчик Лариса Миколаївна

Науковий ступінь – доктор економічних наук

Вчене звання – професор

Посада – професор кафедри менеджменту

*Контактна інформація викладача:*

Телефон 0501944505

Електронна пошта: [Cherchuk.Larysa@vnu.edu.ua](mailto:Cherchuk.Larysa@vnu.edu.ua)

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

## III. Опис освітнього компонента

**1. Анотація.** «Менеджмент персоналу» належить до нормативних ОК, спрямований на формування фахових компетенцій у сфері управління персоналом підприємства шляхом безперервного удосконалювання методів роботи з персоналом, використання досягнень вітчизняної і зарубіжної науки, найкращого практичного досвіду. Особлива увага приділяється здобуттю практичних навиків розробки та реалізації політики управління персоналом підприємства.

### 2. Пререквізити і постреквізити.

**Пререквізити:** менеджмент, соціальний менеджмент, самоменеджмент.

**Постреквізити:** мотивація персоналу, господарське право, планування діяльності організації, адміністративний менеджмент, курсова робота з функціональних областей менеджменту, виробнича практика, переддипломна практика, кваліфікаційна робота.

### 3. Мета і завдання освітнього компонента

**Мета** – оволодіння системою теоретично-методологічних аспектів та практичних інструментів менеджменту персоналу, які забезпечать отримання інтегральної, загальних та професійних компетенцій для здійснення ефективного управління персоналом в умовах професійної діяльності, що передбачає формування, стабілізацію та ефективне використання персоналу відповідно до прийнятої стратегії та розробленої політики її реалізації.

**Завдання:** вивчення сутності основних понять і категорій менеджменту персоналу, принципів та функцій менеджменту персоналу, змісту процесів та технології управління персоналом; ефективності менеджменту персоналу; отримання навиків застосування ефективних інструментів при реалізації загальних та спеціальних функцій менеджменту персоналу,

планування, мотивування та контролювання персоналу; організації взаємодії та повноважень; прийняття рішень у менеджменті персоналу; ресурсного забезпечення менеджменту персоналу; управління соціально-психологічними аспектами менеджменту персоналу; формування мислення та практичних навичок щодо обґрунтування стратегії та політики управління персоналом, спрямованої на створення належних умов розвитку та ефективного використання потенціалу персоналу.

**4. Методи навчання:** інтерактивні методи (інтерактивна лекція з використанням вербальних та ілюстративно-демонстраційних методів: розповідь, пояснення, дискусія, презентація, демонстрація, запитання-відповідь), практичні методи (практичні завдання, аналіз ситуацій та розв'язання ситуаційних завдань, творча робота, евристичний метод), робота в малих групах.

#### 5. Результати навчання (компетентності).

**Загальні компетентності:** ЗК1. 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 й громадянина в Україні. ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК13. Цінування і повага різноманітності та мультикультурності.

**Спеціальні компетентності:** СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації. СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації. СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом. СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління. СК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності. СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

**Програмні результати навчання:** ПРН1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні. ПРН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

#### 6. Структура освітнього компонента

##### Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.	Форма контролю/ Бал
1	2	3	4	5	6	7
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту персоналу</b>						
Тема 1. Методологічні аспекти менеджменту персоналу	8	2	2	4	-	О, ПКР/2
Тема 2. Стратегія та політика управління персоналом організації	8	2	2	4	-	О, ПКР/2
Тема 3. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу	8	2	2	4	-	О, ПКР/2
Тема 4. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу	10	4	2	4	-	О, ПКР/2
Тема 5. Служба персоналу та кадрове діловодство	8	2	2	4	-	О, ПКР/2
Тема 6. Створення сприятливих умов праці. Соціальне партнерство	8	2	2	4	-	О, ПКР/2
Разом за модулем 1	50	14	12	24	0	12

<b>Змістовий модуль 2. Складові кадрової політики</b>						
Тема 7. Планування та формування персоналу	8	2	2	3	1	О, РЗ, БС/4
Тема 8. Регулювання та регламентування трудової діяльності персоналу	8	2	2	3	1	О, РЗ, БС/4
Тема 9. Управління процесами руху персоналу	8	2	2	3	1	О, РЗ, БС/4
Тема 10. Управління робочим часом працівників	8	2	2	3	1	О, РЗ, БС/2
Тема 11. Оцінювання та атестація персоналу	10	4	4	1	1	О, РЗ, БС/4
Тема 12. Управління розвитком персоналу	10	2	2	5	1	О, РЗ, БС/4
Тема 13. Мотивація та стимулювання персоналу	10	2	2	5	1	О, РЗ, БС/4
Тема 14. Ефективність менеджменту персоналу	8	2	2	3	1	О, ПКР/2
Разом за модулем 2	70	18	18	26	8	28
Види підсумкових робіт						Бал
Модульна контрольна робота 1						30
Модульна контрольна робота 2						30
Всього годин / Балів						120 / 32 / 30 / 50 / 8 / 100

*Форми контролю:* поточне оцінювання (обговорення (О) – 1 бал, письмова контрольна робота (ПКР) – 1 бал, виконання практичних завдань (РЗ) – 2 бали, виконання практичних завдань бізнес-симуляції (БС) – 2 бали)

## **6. Завдання для самостійного опрацювання**

Самостійна робота передбачає:

- підготовку до аудиторних (практичних) занять – опрацювання лекційного матеріалу та самостійне опрацювання окремих тем (питань);
- розв'язання практичних та тестових завдань;
- написання рефератів та коротких есе з конкретної теми;
- виконання індивідуального завдання, винесеного на самостійне виконання;
- підготовку до усіх видів контролю.

Питання та завдання для самостійного опрацювання визначені до кожної теми та регламентуються методичними вказівками до самостійної роботи.

## **7. Індивідуальне науково-дослідне завдання**

Практичні заняття змістовного модуля 2 проводяться у формі бізнес-симуляції, яка передбачає створення віртуального підприємства, поділ навчальної групи на підрозділи згідно класичного підходу до формування організаційної структури підприємства і виконання функцій працівника певного відділу з урахуванням особливостей діяльності віртуального підприємства та працівників обраного підрозділу.

Посади в межах відділу вибираються з використанням Класифікатора професій. Розробляється Положення про підрозділ та штатний розпис. Результатом роботи мають бути практичні розробки відповідно до завдань кожної теми модуля. Розробки виконуються самостійно учасниками групи (мета – навик роботи в групі, навик взаємодії, розуміння відповідальності за своєчасність та якість виконання завдань), доповідаються на практичному занятті, обговорюються з метою визначення найдосконаліших варіантів рішень. Робота групи та участь в ній кожного здобувача оцінюються за кожним елементом завдання, тому оцінка по цих темах 4 бали.

## **IV. Політика оцінювання**

**Політика щодо відвідувань занять:** відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі вищої освіти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів

робіт, передбачених курсом. У разі відсутності через хворобу надати відповідну довідку. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно затвердженого графіка. Здобувачі вищої освіти мають старанно виконувати завдання, брати активну участь у навчальному процесі.

**Політика щодо зарахування результатів формальної, неформальної та інформальної освіти.** Результати навчання, здобуті шляхом формальної, неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в ВНУ імені Лесі Українки шляхом валідації (<http://surl.li/lpbys>). 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, контрольній роботі тощо, які передбачені силабусом. Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, відбувається в семестрі, що передує семестру початку вивчення освітнього компонента, або першого місяця від початку семестру, враховуючи ймовірність не підтвердження здобувачем результатів такого навчання.

**Політика щодо академічної доброчесності:** виконані завдання здобувачем освіти мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Неухильне дотримання Кодексу академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/aagxg>).

**Політика щодо дедлайнів та перескладання:** у випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття (з поважних причин), на консультаціях він має право відпрацьовувати пропущені заняття та добрати ту кількість балів, яку було визначено на пропущені теми.

## V. Політика поточного та підсумкового оцінювання

**Політика поточного оцінювання:** оцінювання знань здобувачів освіти здійснюється під час поточного контролю за результатами виконання усіх видів робіт, які передбачені силабусом. Максимальна кількість балів за поточний контроль становить 40.

Здобувачам освіти можуть бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю максимум 15 балів за такі види робіт: опубліковану наукову статтю у фахових виданнях України чи рецензованих закордонних журналах – 10 балів; публікацію тез – з виступом на конференції 5 балів, без виступу – 3 бали; підготовку та участь у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 7 балів; перемогу у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 15 балів; подачу проектних заявок на участь в студентських програмах обміну, стипендійних програмах, літніх та зимових школах тощо – 7 балів.

**Політика підсумкового оцінювання:** підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння здобувачем освіти навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру та враховує бали поточного (40 балів) та підсумкового оцінювання (у вигляді модульних контрольних робіт та/або іспиту (60 балів)).

Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компонента виставляється з урахуванням результатів модульних контрольних робіт без складання екзамену, якщо здобувач вищої освіти успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом освітнього компонента, і набрав при цьому не менше 75 балів. Така оцінка виставляється та заноситься до екзаменаційної відомості й індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти у день проведення екзамену за умови його обов'язкової присутності. У випадку незадовільної підсумкової семестрової оцінки за результатами поточного оцінювання та модульних контрольних робіт, або за бажанням підвищити рейтинг (згідно силабусу освітнього компонента) здобувач вищої освіти складає екзамен у формі тестового контролю. При цьому на екзамен виноситься 60 балів, а бали, набрані за результатами модульних контрольних робіт, анулюються.

Екзамен складається згідно затвердженого розкладу у формі тестового контролю на сторінці курсу в MOODLE і містить 60 тестових запитань з однією правильною відповіддю. Кожне запитання оцінюється в 1 бал. Тестові запитання складено відповідно до нижче зазначених питань.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

Порядок організації поточного та підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/kvyni>).

### **Питання на екзамен**

1. Поняття менеджменту персоналу: предмет, об'єкт вивчення, суб'єкт. Цілі, завдання та напрями розвитку навчальної дисципліни «Менеджмент персоналу».
2. Загальні та спеціальні функції менеджменту персоналу.
3. Персонал організації: поняття, категорії згідно класифікатора професій, структура персоналу.
4. Зміст, завдання стратегії та політики менеджменту персоналу. Види політики.
5. Залежність стратегії та політики менеджменту персоналу від генеральної стратегії розвитку організації.
6. Відмінності політики менеджменту персоналу залежно від моделі ринку праці.
7. Характеристика бюрократичної та патерналістської системи менеджменту персоналу.
8. Етапи розробки політики менеджменту персоналу.
9. Основні складові політики менеджменту персоналу.
10. Стратегічне управління персоналом: поняття, ключові характеристики. Види стратегій управління персоналом.
11. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу, його складові, зміст.
12. Нормативно-правова база менеджменту персоналу.
13. Науково-методичне та інформаційне забезпечення менеджменту персоналу.
14. Особистісні якості керівника як передумова ефективного управління персоналом.
15. Функції та ролі керівника.
16. Лідерство в менеджменті персоналу.
17. Соціально-психологічні фактори поведінки персоналу.
18. Комунікації в менеджменті персоналу.
19. Класифікація, етапи та особливості управлінського спілкування. Зворотній зв'язок в процесі ділового спілкування.
20. Конфлікти в управлінні персоналом: поняття, елементи, умови виникнення, причини, наслідки.
21. Стратегії управління конфліктами.
22. Стили розв'язання конфліктів та форми поведінки в них.
23. Соціально-психологічний клімат.
24. Психологічні механізми регуляції соціально-психологічного клімату.
25. Структура та функціональні обов'язки служби персоналу.
26. Функції служби управління персоналом.
27. Діловодство в системі менеджменту персоналу: поняття, зміст, організація, номенклатура справ.
28. Облік особового складу організації.
29. Сутність, цілі і завдання планування складу та чисельності персоналу.
30. Методи визначення потреб організації в персоналі.
31. Джерела поновлення й оновлення персоналу, їх переваги і недоліки.
32. Методи професійного підбору персоналу.
33. Оптимізація чисельності персоналу.
34. Суть розвитку персоналу та завдання управління ним.
35. Організація системи професійного навчання персоналу.
36. Методи і форми професійного навчання.
37. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів.

38. Система неперервного навчання персоналу.
39. Планування трудової кар'єри в організації.
40. Створення і підготовка резерву на заміщення вакантних посад керівників.
41. Етапи процесу формування резерву керівників.
42. Критерії відбору і форми підготовки резерву керівників.
43. Види, фактори та показники руху персоналу.
44. Адаптація працівників: поняття, види, етапи, показники.
45. Ротація працівників: поняття, види, форми, позитивні ефекти.
46. Регулювання трудової діяльності персоналу: поняття, завдання, чинники впливу.
47. Регламентування посадових обов'язків: поняття, зміст, засоби які використовуються.
48. Регламентування діяльності структурних підрозділів та посадових осіб.
49. Управління трудовою дисципліною. Правила поведінки й дисциплінарні процедури.
50. Суть робочого часу його облік, причини втрат та шляхи їх скорочення.
51. Поняття, фактори і елементи умов праці.
52. Напрями забезпечення необхідних умов трудової діяльності.
53. Процес оцінювання персоналу: сутність, цілі, завдання, елементи.
54. Методи оцінювання персоналу, їх зміст і характеристика.
55. Поняття, завдання, види і функції атестації персоналу.
56. Організація і етапи здійснення атестації. Об'єкти і показники атестації.
57. Мотивація персоналу: поняття, сутність, значення, структура.
58. Основні теорії мотивації.
59. Механізм мотивації персоналу.
60. Матеріальна мотивація персоналу. Взаємозв'язок заробітної плати, ефективності та доходів.
61. Методи нематеріальної мотивації персоналу.
62. Ефективність управління персоналом: поняття, складові, критерії оцінки.

## VI. Шкала оцінювання

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота
67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
1–59	Незадовільно	Fx	Необхідне перескладання

### **Критерії оцінювання результатів навчання:**

**90-100 балів (відмінно):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в повному обсязі, у встановлені терміни й повно виконав завдання поточного оцінювання; відповіді правильні, обґрунтовані, логічні, містять аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки та прослідковується активність здобувача працює протягом усього курсу.

**82–89 балів (дуже добре):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; виконав більшу частину завдань поточного оцінювання; відповіді здебільшого правильні, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані.

**75-81 балів (добре):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання; усі передбачені завдання виконані; деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо.

**67-74 балів (задовільно):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених силабусом завдань виконано.



60-66 балів (достатньо): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на прийнятному рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених силабусом завдань не виконані або виконані із значною кількістю помилок.

1-59 балів (незадовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

## VII. Рекомендована література

1. Черчик Л. М. Менеджмент персоналу. Методичні вказівки до самостійної роботи. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 124 с.
2. Черчик Л. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту: підручник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 269 с.
3. Черчик Л. М. Менеджмент персоналу : Конспект лекцій. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки, 2019. 146 с.
4. Черчик Л. М. Менеджмент персоналу. Методичні вказівки до проведення практичних занять. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 40 с.
5. Черчик Л., Каленюк А. Внутрішня атестація в системі управління розвитком персоналу закладів охорони здоров'я. *Економічний форум*. Луцьк: *ІВВ Луцького НТУ*, 2022. № 3. С. 89-96. [http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu\\_forum/article/view/329/317](http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu_forum/article/view/329/317)
6. Черчик Л., Сергійчук Р. Сутність та складові управління розвитком персоналу закладів охорони здоров'я. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. Луцьк: Вежа-Друк, 2022. № 1 (29). С. 53-61. DOI: <https://doi.org/10.29038/2486-4618-2022-01-58-66>
7. Черчик Л., Стрижеус Л. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Луцьк, 2021. 146 с.
8. Черчик Л.М. Механізм управління кадровою безпекою підприємства // Механізми управління соціоекологічною безпекою підприємств: колективна монографія. За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. М. Черчик. Луцьк: Терен, 2019. С. 67-77.