

## Силабус курсу Менеджмент персоналу

**Освітній ступінь:** магістр  
**Галузь знань:** 07 Управління та адміністрування  
**Спеціальність:** 073 Менеджмент  
**Освітньо-професійна програма** «Управління навчальним закладом»  
**Кількість кредитів** – 4  
**Рік підготовки, семестр** – I рік, I семестр  
**Компонент освітньої програми:** обов'язкова  
**Дні занять:** згідно з розкладом занять, ауд. 68  
**Консультації:** Очні консультації: вівторок: 12.30-15.00, ауд. 74.  
Онлайн- консультації: у Viber групі курсу кожного дня з 16-00 до 17-00.  
**Мова викладання:** українська



<b>Керівник курсу:</b>	Доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки та менеджменту освіти Боднар Оксана Степанівна
<b>Контактні телефони викладача:</b>	380672590739
<b>Е-mail викладачів:</b>	Bodnarotern@ukr.net
<b>Сторінка викладача</b>	<a href="http://tnpu.edu.ua/faculty/IPP/bodnar-oksana-stepan-vna.php?clear_cache=Y">http://tnpu.edu.ua/faculty/IPP/bodnar-oksana-stepan-vna.php?clear_cache=Y</a>
<b>Сторінка курсу в Moodle</b>	<a href="https://elr.tnpu.edu.ua/course/view.php?id=1926">https://elr.tnpu.edu.ua/course/view.php?id=1926</a>

### Анотація дисципліни

У навчальних планах ОПП «Управління навчальним закладом» дисципліна «Менеджмент персоналу» є нормативною навчальною дисципліною, яка має забезпечити формування необхідних теоретичних знань та практичних умінь майбутніх керівників закладів у сфері освіти та виробничого навчання. У курсі «Менеджмент персоналу» розглядаються теоретичні та прикладні аспекти управління персоналом, зокрема розкривається понятійний апарат, характеризуються сучасні теорії управління персоналом і їхній вплив на практику менеджменту персоналу закладу загальної середньої освіти; наводяться традиційні і нетрадиційні методи, засоби, механізми, за допомогою яких здійснюється активізація трудової діяльності педагогів та обслуговуючого персоналу та досягається максимально можливе використання трудового потенціалу; висвітлюється зарубіжний досвід управління персоналом.

Мета курсу – сформувати системні знання теорії та практики управління персоналом та здатність розвивати теоретичні, методичні і прикладні компетентності щодо побудови системи менеджменту персоналу у закладі освіти.

Зміст дисципліни «Менеджмент персоналу» розроблено на основі відповідних положень щодо підготовки фахівців спеціальності 073 Менеджмент, норм і традицій вищої університетської освіти, а також профілю освітньо-професійної програми.

### Навчальний контент

Години (лек./ практ.)	Тема	Результати навчання	ПРН із ОПП	Завдання
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту персоналу</b>				
2/2	Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту закладів та установ освіти.	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для результативного та ефективного управління організацією відповідно до її специфіки.	ПРН 1.	Презентація, дискусія
2/0	Тема 2. Трудове законодавство.	Розуміти зв'язки між елементами системи управління організації в непередбачуваних умовах, ідентифікувати та осмислювати проблеми в організації, обґрунтовувати методи їх вирішення.	ПРН 2. ПРН 18	Презентація, аналіз нормативно-правових актів
2/2	Тема 3. Управління персоналом у закладі освіти як соціальна система.	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації конструктивних управлінських рішень в непередбачуваних умовах на основі загальнолюдських цінностей, логічних аргументів та перевірених фактів, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність, узгоджувати свої рішення з трудовим колективом закладу та органами місцевого самоврядування.	ПРН 6.	Аналіз ситуацій, моделювання рішень
2/2	Тема 4. Влада і лідерство.	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, бути соціально активними, відповідальним за результати функціонування закладу освіти, толерантним ставлення до різних думок і поглядів в умовах полікультурного середовища. Аргументувати власну точку зору в дискусії на основі етичних міркувань, сприймати критику, поради і вказівки; демонструвати етичну та соціально відповідальну	ПРН 10.  ПРН 23	Лекції у формі діалогу, аналіз мультфільмів про лідерство і владу

		поведінку в управлінні організацією (або організаціями) та їх підрозділами.		
<b>Змістовий модуль 2. Кадровий менеджмент</b>				
2/4	Тема 5. Персонал як об'єкт управління.	Делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); координувати роботу колегіальних органів управління, залучати до управління та стимулювати найбільш активних педагогів.	ПРН 12.	Моделювання завдань на аналіз делегування повноважень
2/0	Тема 6. Професія як вид трудової діяльності.	Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу і поза межами організації з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті, дотримуватись морально-етичних аспектів професійної діяльності, академічної доброчесності.	ПРН 7	Презентація, навчальна дискусія
2/2	Тема 7. Планування та оцінювання роботи з педагогічним персоналом.	<p>Розуміти основні засади проєктів, мати бачення їх використання в освітньому процесі; брати участь у різних проєктах, ініціювати проєкти для реалізації підприємницьких ідей з метою отримання конкурентних переваг, здатність проєктувати освітнє середовище, що забезпечує високу відповідну якість освітнього процесу.</p> <p>Використовувати знання та досвід у плануванні діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; розробляти різні види планів: перспективний, річний, календарний, план окремого заходу; розробляти програми розвитку та підтримки дітей з особливими освітніми потребами в освітньому середовищі.</p>	РН 4  ПРН 5	Презентація, аналіз планів
2/2	Тема 8. Система професійного розвитку персоналу.	Знати сутність пріоритетних завдань діяльності закладів освіти, нормативно-правові акти функціонування організації, проєктувати ефективні системи управління організацією та	ПРН 3	Розв'язування проблемних ситуацій

		розробляти установчі документи закладу з урахуванням засад освітньої політики та менеджменту.		
2/2	Тема 9. Кадрова політика.	Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу, застосовуючи технології самоменеджменту, з відповідальністю ставитись до своїх посадових обов'язків, бути прикладом у володінні управлінською культурою, демонструвати наполегливість у реалізації місії та досягненні цілей організації. Вміти формувати систему трудових відносин, планувати і здійснювати інформаційне, методичне, та кадрове забезпечення організації (підрозділу).	ПРН 11       ПРН 13	Проблемна лекція, складання плану роботи з персоналом
2/4	Тема 10. Кадрова документація.	Уміння працювати з різними джерелами, розшукувати, обробляти, аналізувати та синтезувати отриману інформацію; працювати із сучасними бібліографічними і реферативними базами даних.	ПРН 18	Презентація, аналіз і моделювання кадрової документації

### Формування програмних компетенцій

Індекс в матриці	Програмні компетентності
<b>Загальні компетентності</b>	
<b>ЗК2</b>	Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
<b>ЗК4</b>	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети, формування стійкого світогляду та наполегливості у досягненні мети;
<b>ЗК6</b>	Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
<b>ЗК8</b>	Здатність до критики та самокритики, конструктивної реакції на зауваження.
<b>Фахові компетентності</b>	
<b>СК1</b>	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій різного виду менеджменту, зокрема і у відповідності до міжнародних стандартів;
<b>СК3</b>	Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
<b>СК4</b>	Здатність до аналізу трудового потенціалу організації, його професійної підготовки й перепідготовки; виявлення резервів та реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання інтелектуальних та матеріальних ресурсів організації;

<b>СК5</b>	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління у режимі оф-лайн та он-лайн, вести електронне документування та спілкуватись українською та іноземною мовою;
<b>СК6</b>	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати здатність працювати у групі у процесі управління розвитком та мотивацією персоналу;
<b>СК8</b>	Здатність використовувати психологічні технології, які сприяють формуванню ціннісно-мотиваційної сфери персоналу, проявляти творчість і креативність у його повноцінному професійному та особистісному розвитку;
<b>СК9</b>	Здатність створювати умови, які дозволяють особистості адекватно реагувати на проблеми, аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати рішення та забезпечувати їх реалізацію;
<b>СК12</b>	Здатність розуміти та застосовувати основи педагогіки і психології в освітній діяльності у закладах освіти задля розвитку процесуальної складової освітнього процесу і ефективного використання традиційних та інноваційних форм, методів, засобів організації освітньої діяльності з учнями, студентами, педагогічними працівниками;
<b>СК13</b>	Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту;
<b>СК17</b>	Здатність до оволодіння вміннями і навичками роботи спеціаліста та експерта-консультанта з питань управління освітою.

### Основні джерела

1. Боднар О. Функції і технології управління педагогічним персоналом навчального закладу. *Школа*. 2010. №10 (58). С. 27-29. URL: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v\\_3/3.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_3/3.pdf)
2. Боднар О. Цілі й завдання управління персоналом у навчальному закладі. *Школа*. 2008. №11(47). Листопад. С. 16-20.
3. Боднар О. Системні характеристики процесу планування у структурі діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. *Актуальні проблеми управління закладами освіти у контексті стратегії модернізації освітньої галузі*: колективна монографія / за загальною редакцією В.П. Кравця, Г.М. Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В.Гнатюка, 2020. 310с. С. 3-19. <http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/16323>
4. Боднар О.С. Управління адаптацією молодого педагога у закладі загальної середньої освіти. *«Післядипломна освіта Дніпропетровщини: історія та виклики сьогодення»*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (17 грудня 2019 року, м. Дніпро). За ред. Сиченка В.В., Романенко К.М. Дніпро: КВНЗ «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», 2019. 334 с. С.31-34.
5. Боднар О., Деревніцька О. Адаптивне управління розвитком педагогічного колективу. *Вплив досягнень психологічних та педагогічних наук на розвиток сучасного суспільства*: Зб. тез міжнародної науково-практичної конференції: (м. Харків, Україна, 9-10 березня). Харків: Східно-українська організація «Центр педагогічних досліджень», 2018. 108 с. 81-86.
6. Боднар О., Ензельт О.П. Підвищення ефективності навчання педагогів засобами тренінгових технологій на засадах андрагогічного підходу. *Science Review*. №3(10). Vol.6. 2018. S. 19-22. (Warsaw, Poland). International Trends in Science and Technology.
7. Зайченко О.І., Кузнєцова О.І. Управління людськими ресурсами : навч. посібник. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2015. 232 с.

8. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти : навчальний посібник. Київ : КНТ, 2020. 194 с.
9. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
10. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.help/law/1556-VII>
11. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1385-20#Text>
12. Закон України «Про фахову передвищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>
13. Коберник О.М., Гагарін М.І. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. Вид. 3-тє. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
14. Концепція Нової Української школи. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
15. Крижко В. Менеджмент в освіті : підручник: Освіта України, 2020. 438 с.
16. Крушельницька О.В., Мельник Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання 2-ге, переробл. і доп. Київ : «Кондор». 2006. 308 с., С. 19-22.
17. Лунячек В. Е. Педагогічний менеджмент : навчальний посібник. Вид. 2-е, випр. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2015. 512 с
18. Маркова С. В. Управління персоналом : навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр». Запоріжжя : ЗНУ, 2013. 80 с.
19. Пономаренко В.С. Гриньова М.М., Салун М.М. та ін. Управління трудовим потенціалом. Наукове видання. Харків : Вид. ХНЕУ, 2016. 348 с.
20. Трудове право України: Підручник для студ. юрид. спец. вищ. навч. закл. / П.Д.Пилипенко, В. Я. Буряк, З. Я. Козак та ін.; за ред. П.Д.Пилипенка. К.: Концерн «Видавничий Дім «Ін Юре», 2014. С. 117. URL: [http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6107/Trudove%20pravo%20Ukrainy\\_pidruchnyk\\_HNUVS\\_2019.pdf?sequence=5&isAll](http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6107/Trudove%20pravo%20Ukrainy_pidruchnyk_HNUVS_2019.pdf?sequence=5&isAll)
21. Юрген А. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Пер. з англ. Г.Якубовська. Харків : В-во «Ранок», 2019. 432 с.
22. Харматова В.Ю. Кадровий менеджмент як важіль інноваційного розвитку ДНЗ. URL: <https://dorobok.edu.vn.ua/article/view/1727>
23. Balogun, J., Hope-Hailey, V., Johnson, G. (Ed.), & Scholes, K. (Ed.) *Exploring Strategic Change (3rd ed.)*. Prentice-Hall. 312 p. (дата звернення 01.04.2021р). 2008. <https://researchportal.bath.ac.uk/en/publications/exploring-strategic-change-3rd-ed>
24. Human Resource Management: HR for People Managers (online course). URL: <https://www.coursera.org/specializations/human-resourcemanagement>.
25. Preparing to Manage Human Resources (online course). URL: <https://www.coursera.org/learn/managing-human-resource>
26. Dunphy, Dexter, & Stace, Doug. (1993). The strategic management of corporate change. *Human Relations*, 46(8), 905-920p. (дата звернення 15.03.2021р). URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001872679304600801> .

### Політика оцінювання

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності балів). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (зокрема із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише підготовки практичних завдань у процесі

заняття. Заборонено оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства. За порушення академічної доброчесності здобувачі можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: повторне проходження оцінювання; повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми; відрахування із закладу освіти, позбавлення академічної стипендії; позбавлення наданих закладом освіти пільг з оплати навчання тощо.

• **Політика щодо відвідування:** Відвідування занять як правило є обов'язковим компонентом навчання. За необхідності (віддаленість місця проживання чи роботи аспіранта) чи наявності об'єктивних причин (участь у програмі академічної мобільності чи конференції, міжнародне стажування, хвороба тощо) відвідування може відбуватись вибірково за погодженням із керівником курсу. Навчання магістрантів також здійснюється в он-лайн режимі на платформі Moodle. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. Пропущені заняття можна відпрацьовувати у визначений час згідно з графіком.

• **Політика оцінювання.** Враховуються бали поточного і модульного (60 балів), та підсумкового оцінювання (наприклад, екзамен не більше 40 балів). При цьому враховуються присутність на заняттях та активність студента під час занять; недопустимість пропусків та запізнь на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях, не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання завдань. Студенти, які не мають академічної заборгованості за результатами поточного контролю допускаються до екзамену.

### Оцінювання

Остаточна оцінка за курс розраховується наступним чином:

Види оцінювання	% від остаточної оцінки
Модуль 1 (теми 1-4): опитування під час занять тести, завдання, обговорення ситуацій)	25
Модуль 2 – (теми 5-10) – усне і письмове опитування, тести, проблемні лекції, моделі, презентації	25
ІНДЗ – індивідуальна письмова робота	10
Екзамен – тести, завдання	40
Всього	100

### Розподіл балів, які отримують студенти

Змістовий модуль №1					Сума	Змістовий модуль № 2					Сума	ІНДЗ	Підсумковий контроль (екзамен)	Сума
Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	За модуль 1	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	За модуль 2			
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	10	40	100

## Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
85-89	<b>B</b>	добре	
75-84	<b>C</b>		
65-74	<b>D</b>	задовільно	
60-64	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### Пререквізити

Ефективність засвоєння змісту дисципліни значно підвищиться, якщо магістрант попередньо опанував матеріалом таких дисциплін як: «Теоретичні і прикладні засади менеджменту», «Правові аспекти управління закладом освіти», «Державна освітня політика».

### Формат дисципліни

Змішаний (blended) – дисципліна має супровід в системі Moodle, має структуру, контент, завдання і систему оцінювання. Blended Learning – викладання курсу передбачає поєднання традиційних форм аудиторного навчання з елементами електронного навчання, в якому використовуються спеціальні інформаційні технології, інтерактивні елементи, онлайн консультування і т.п.

До силабусу готуються матеріали навчально-методичного забезпечення:

- навчальний контент (тексти лекцій, презентації, відео тощо);
- зміст практичних занять, завдання для самостійної роботи, тематика ІНДЗ;
- завдання для підсумкового контролю;
- електронне навчання в системі Moodle.