



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, менеджменту та комерційної  
діяльності



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

| Назва курсу   | Управління компетенціями   |
|---|--|
| <b>Викладач</b>   | Сочинська-Сибірцева Ірина Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності   |
| <b>Контактний тел.</b>  | +38(095)1737483  |
| <b>E-mail:</b>  | <a href="mailto:sochinskaim2015@gmail.com">sochinskaim2015@gmail.com</a>   |
| <b>Рівень вищої освіти, галузь знань, спеціальність, освітня програма</b> | Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)<br>Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»<br>Спеціальність: 073 «Менеджмент»<br>Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»   |
| <b>Обсяг та ознаки дисципліни</b>   | Вибіркова дисципліна<br>Форма контролю: залік<br>Загальна кількість кредитів - 4, годин - 120<br>Формат: очний (offline / facetoface) / дистанційний (online)<br>Мова викладання: українська   |
| <b>Консультації</b>   | Консультації проводяться відповідно до графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі<br><a href="http://moodle.kntu.kr.ua/">http://moodle.kntu.kr.ua/</a><br><a href="#">Course: Управління компетенціями [3-22] (kntu.kr.ua)</a><br>у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Messenger, Telegram за домовленістю |
| <b>Пререквізити</b>   | Ефективність засвоєння змісту дисципліни «Управління компетенціями» значно підвищиться, якщо здобувач попередньо опанував матеріал таких дисциплін як: «Економічна теорія», «Основи підприємництва»  |

## 1. Мета і завдання дисципліни

**Метою вивчення навчальної дисципліни «Управління компетенціями»** є формування у здобувачів системи теоретичних і прикладних знань у сфері розвитку та використання компетенцій в сучасній практиці управління персоналом.

### **Завдання вивчення дисципліни:**

- теоретична підготовка здобувачів з питань технологій формування та розвитку компетенцій персоналу, методів відбору та залучення талановитих виконавців, оцінювання компетенцій персоналу, ефективних технологій управління талантами в системі інноваційного розвитку компетенцій персоналу;
- формування загальних компетентностей, важливих для особистісного розвитку майбутніх фахівців та забезпечення їхньої конкурентоспроможності на сучасному ринку праці;
- формування та розвиток спеціальних (фахових) компетентностей: здатність використовувати знання, уміння й практичні навички в галузі HR-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом підприємства; здатність застосовувати сучасні інформаційні технології для оцінки показників професійного рівня персоналу.

## 2. Результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен

### **знати:**

- основні поняття, категорії, методологію та специфіку предмету;
- особливості функціонування системи управління персоналом на підприємстві;
- роль та місце HR-менеджерів в системі управління компетенціями персоналу;
- принципи побудови ефективної системи формування компетенцій персоналу;
- перспективні напрямки побудови ефективної системи управління компетенціями працівників.

### **вміти:**

- використовувати спеціальні знання у сфері управління людськими ресурсами з метою закріплення навичок у застосуванні прийомів і методів HR-менеджменту у майбутній практичній діяльності;
- ідентифікувати джерела та володіти методами оцінки рівня компетентності персоналу;
- активізувати фактори впливу на рівень компетентності персоналу та забезпечення службово-професійного зростання працівників;
- приймати обґрунтовані рішення в системі управління компетенціями персоналу;

- оцінити ефективність кадрових заходів щодо пошуку, залучення, адаптації, оцінювання, заохочення та професійного розвитку персоналу.
- забезпечувати інновації в системі розвитку компетенцій персоналу, підвищувати гнучкість підприємства, його здатність протистояти дестабілізуючому впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища;
- створювати умови для ефективної роботи команди, підвищення ділової самовіддачі кожного члену команди.

### **3. Політика курсу та академічна доброчесність**

Центральноукраїнський національний технічний університет – це заклад вищої освіти, який чітко дотримується усіх вимог законодавства, стандартів і правил та очікує від своїх здобувачів відповідної поваги і дотримання правових норм. Університет гарантує забезпечення рівних прав усім здобувачам незалежно від їхнього соціального статусу, статі, віку, національності, релігійних та інших уподобань і сподівається, що взаємовідносини між самими здобувачами, здобувачами і викладачами, а також здобувачами та іншими членами суспільства базуватимуться на взаємоповазі та загально визнаних принципах культури, моралі і етики. Здобувачі старанно і чесно навчаються з метою здобуття високоякісної освіти і навичок для задоволення своїх потреб, вимог держави, роботодавців, суспільства. Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

Під час організації освітнього процесу в Центральноукраїнському національному технічному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: «Положення про організацію освітнього процесу ЦНТУ» <https://cutt.ly/uVQa5xe>; «[Положення про організацію вивчення вибіркового навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО](#)» <http://www.kntu.kr.ua/doc/doc/vibir.pdf>; «Положення про дотримання академічної доброчесності НПП та здобувачами вищої освіти ЦНТУ» <https://cutt.ly/0VWs29D>; «Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ» <https://cutt.ly/IVWfAfs>.

#### **4. Програма навчальної дисципліни «Управління компетенціями»**

Тема 1: Компетенції: сутність поняття. Фактори впливу на формування компетенцій персоналу

Тема 2: Місце особистості в системі управління компетенціями персоналу

Тема 3: Управління організаційною поведінкою персоналу

Тема 4: Управління кар'єрним зростанням персоналу на підприємстві

Тема 5: Аналіз робіт в системі управління компетенціями. Розробка посадової інструкції.

Тема 6: Система оцінки компетенцій персоналу на підприємстві

Тема 7: Місце креативності та творчості в системі управління компетенціями

Тема 8: Моніторинг людських ресурсів на підприємстві

Тема 9: Використання ABC-технології в системі управління компетенціями персоналу

Тема 10: Функції кадрової служби в системі управління компетенціями персоналу

Тема 11: Управління професійним розвитком працівників

Тема 12: Управління залученістю персоналу в системі удосконалення компетенцій

Тема 13: Технологія управління талантами в системі інноваційного розвитку компетенцій персоналу

Тема 14: Соціально-психологічні аспекти управління компетенціями

#### **5. Система оцінювання та вимоги**

Види контролю: поточний, підсумковий.

Методи контролю: поточне оцінювання здійснюється у формі тестування в Moodle, презентації індивідуальних і командних проєктів, усного опитування та перевірки результатів виконання індивідуальних розрахункових завдань.

Семестровий підсумковий контроль проводиться у формі заліку.

Рейтинг здобувача із засвоєння дисципліни визначається за 100 бальною шкалою, у тому числі: перший рубіжний контроль - 50 балів, другий рубіжний контроль - 50 балів.

Семестровий залік полягає в оцінці рівня засвоєння здобувачем вищої освіти навчального матеріалу на лекційних та практичних заняттях, виконання індивідуальних завдань за стобальною та дворівневою («зараховано», «не зараховано»), а також шкалою ЄКТС результатів навчання.

Критерії оцінювання доводяться до здобувачів на початку вивчення навчальної дисципліни.

## 6. Список рекомендованих для опрацювання джерел

### Основні:

1. Балабанова, Л. В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак . Київ: Центр учбової літератури. 2019. 468 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В. 2020. 466 с.
3. Баранова І.Ф., Бурдіна М.І., Маляр В.Г. Аналітика управління персоналом. Київ: Видавництво НПУ імені М.П. Драгоманова. 2020. 252 с.
4. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка». ТНЕУ, 2020. 212 с.
5. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
6. Грабовська Т.Є., Завадська О.М. Аналітика персоналу: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 246 с.
7. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512с.
8. Лук'янихін В. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: Університетська книга, 2015. 592 с.
9. Методичні рекомендації до вивчення дисципліни «Управління компетенціями» : для здобувачів спец. 051 – «Економіка»; 073 – «Менеджмент» перший (бакалаврський) рівень вищої освіти освітньо-професійна програма «Економіка»; «Менеджмент» / [уклад. І. М. Сочинська-Сибірцева] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 74 с. [Управління компетенціями \(kntu.kr.ua\)](http://kntu.kr.ua)
10. [Методичні рекомендації до вивчення дисципліни «Управління персоналом»: для здобув. спец. 051 – «Економіка»: перший \(бакалаврський\) рівень ВО: освіт.-проф. програма «Економіка» / \[уклад. І. М. Сочинська-Сибірцева\]; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький: ЦНТУ, 2021. 82 с.](#)
11. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. І. М. Сочинська-Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/13256>
12. Пітер Сенге. П'ята дисципліна: Мистецтво та практика організації, котра самонавчається. MagneticOne Academy, 2018. 496 с.
13. Пластун О.І. Аналітика в управлінні персоналом: навчальний посібник. Рівне: Рівненський державний гуманітарний університет, 2020. 202 с.
14. HR-менеджмент: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент. КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, Л.Л.

Ведута. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.

15. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с.

16. Bersin, J. (2021). *Insights on Work, Talent, Learning, Leadership, and HR Technology*. JOSH BERSIN. URL: <https://joshbersin.com/page/7/>

17. David Ulrich. Four HR Roles URL: <https://hrmhandbook.com/hro/model/dave-ulrich-four-roles/>

18. EMA Partners International, executive search & leadership advisory : HR у час війни 2022 URL: <https://www.ema-partners.com/europe/ukraine>

19. Ferron D., Lomas F. (2020). Eight forces driving HR transformation right now. EY. URL: [https://www.ey.com/en\\_gl/workforce/eight-forces-driving-hr-transformation-right-now](https://www.ey.com/en_gl/workforce/eight-forces-driving-hr-transformation-right-now)

20. Global Human Capital Trends 2023 // Deloitte Insights: [Website]. 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>

21. Hopping Clare, Launchpad. «10 Quick Ways to Improve Employer Branding and Top Talent Recruitment. URL: <http://www.launchpadrecruits.com/insight-articles/improve-employer-branding-recruitment>

22. HR Technology Strategy and Selection – Insights (2021). Gartner. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/hr-technology-strategy>

23. Schweyer A. Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning. Toronto, Ont.: Wiley, 2020. 253 p.

24. Sochynska-Sybirtseva I. M. Contemporary trends of innovative and investment transformations of HR-management. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України». Центральноукраїнський національний технічний університет. м. Кропивницький 08 грудня 2022 р.

25. Top Ten HR Trends For The 2022 Workplace. URL: <https://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2022/01/05/top-ten-hr-trends-for-the-2022-workplace/?sh=397690203006>

#### **Додаткові:**

1. Бей Г.В., Серeda Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2(34). С. 93–101.

2. Гавриш, О. А., Скрипченко, Н. Б., Шаповал, О. В. (2019). HR-метрики в оцінці ефективності системи управління персоналом. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економіка, управління та адміністрування, (6), 29-36.

3. Дороніна О. А. Трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2018. Вип. 3. С. 23-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt\\_2018\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt_2018_3_5)

4. Ковальчук, О. В., Трегубова, О. О. (2020). Використання HR-метрик у стратегічному управлінні персоналом. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, (1), С. 45-51.
5. Лопушняк Г., Милянник Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. Інвестиції: практика та досвід. 2019. Вип. 24. С. 10–16.
6. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посібник. Л. П. Пуховська, А. О. Ворначев, С. О. Леу. Київ: ІІТО НАПНУ. 2015. 176 с.
7. Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Щетініна Л. В., Касяненко Я. А. Digital HR – майбутнє кадрового адміністрування. Бізнес-Інформ №1. 2020. С. 265-270
8. Сибірцев В.В., Сочинська-Сибірцева І.М. Креативні технології адаптації персоналу в умовах форс-мажору. Центральнотуристський науковий вісник. Економічні науки : зб. наук. пр. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. Вип. 8 (41). с.49-55. URL: [http://economics.kntu.kr.ua/archive/8\(41\)/41\\_Sybirtsev.html](http://economics.kntu.kr.ua/archive/8(41)/41_Sybirtsev.html)
9. Сочинська-Сибірцева І.М. Технологія управління надійністю персоналу в контексті кадрової безпеки «Економіка і організація управління» Збірник наукових праць Донецький національний університет м. Вінниця, 2016. Вип. 23. <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/2899>
10. Сочинська-Сибірцева І.М. Упровадження компетентнісного підходу в систему оцінки державних службовців. Науково-виробничий журнал: Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво №4(121), 2021. с. 50-55 <http://www.econom.stateandregions.zp.ua/archive?id=143>
11. Сочинська-Сибірцева І.М. Особливості кадрової безпеки в умовах форс-мажору. Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах нестабільного розвитку економічних систем: матеріали науково-практичної інтернет-конференції (м. Кропивницький, 12 травня 2021 р.) / упоряд. І. М. Миценко. Кропивницький : ЦНТУ, 2021. С. 148-153.
12. Сочинська-Сибірцева І.М. Сучасні трансформації HR-технологій. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Modern trends in the development of science and technology». Johannesburg, South Africa. 2023. [https://drive.google.com/file/d/18\\_nT1wMrdO8g7IfRuych466atYIDYAxQ/view?pli=](https://drive.google.com/file/d/18_nT1wMrdO8g7IfRuych466atYIDYAxQ/view?pli=)
13. Шаульська Л.В. Людські ресурси нової економіки: ключові компоненти та ефективність регулювання. *Економіка і організація управління*. 2018. №4(32). С. 7-16.
14. Щьокіна Є. Ю., Задорожнюк Н. О., Білоусова І. А. Система управління талантами в сучасних організаціях. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 347–351. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr\\_2020\\_43\\_65](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_43_65)
15. Як полегшити життя HR-ам: цифрова трансформація пошуку персоналу. URL: <https://prohr.rabota.ua/yak-polegshiti-zhittya-hr-am-tsifrova-transformatsiya-poshuku-personalu/>
16. Gavkalova Nataliia, Lola Yuliia, Prokopovych Svitlana, Sybirtsev Volodymyr, Diachek Vitalii. Neural Network Modeling of E-Government Development and the Socio-Economic Environment. International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE) ISSN: 2277-3878, Volume-8, Issue 3C,



- November 2019. (Scopus). URL: <https://www.ijrte.org/download/volume-8-issue-3c>
17. Manuti, A., & de Palma, P. D. (2017). How to Develop Digital HRM Practices in the Cognitive Technology Era: Evidences from a Case Study. *Digital HR*, 67–79. URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3_5)
18. Minchington Brett, Eremedia. «Employer Branding Best Practices You Need to Know» URL: <http://www.eremedia.com/ere/15-employer-branding-best-practices-you-need-to-know/>
19. Sochinska-Sybirtseva I. M. Management technology of personnel reliability in the context of staff security. *Економіка і організація управління. Збірник наукових праць. Випуск №3 (23), 2016. с. 302-308.*
20. Sotnikova, Y., Nazarova, G., Nazarov, N., & Bilokonenko, H. (2021). Digital technologies in hr management. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42(4), 527–535. <https://doi.org/10.15544/mts.2020.54>
21. Tomas Chamorro-Premuzic. *The Talent Delusion: Why Data, Not Intuition, Is Key to Unlocking Human Potential*, Little Brown Book. London, 2017. 304 p.
22. UN Competency Development - a Practical Guide. *Office of Human Resource Management Department of Management United Nations*. URL: <https://cupdf.com/document/united-nations-competency-development-a-practical-guide.html?page=1>
23. United Nations. *Competencies for Future*. URL: [https://careers.un.org/lbw/attachments/competencies\\_booklet\\_en.pdf](https://careers.un.org/lbw/attachments/competencies_booklet_en.pdf)
24. Waddill, D. (2020). *Leading with Technology: Digital HR Strategy*. SHRM Executive Network Blog. URL: <https://blog.shrm.org/executive/blogpost/Leading-with-Technology-Digital-HR-Strategy>

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності протокол №1 від «28 серпня» 2024 р.