

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
«ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА»**



**Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки  
Кафедра управління та бізнес-адміністрування**

**ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ**

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри  
Протокол № 1 від «27» серпня 2021 р.

## **ЗМІСТ**

1. Загальна інформація
2. Опис дисципліни
3. Структура дисципліни
4. Система оцінювання курсу
5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу
6. Ресурсне забезпечення
7. Контактна інформація
8. Політика курсу

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Лідерство та управління персоналом в публічній сфері
Освітня програма	Доктор філософії (PhD)
Спеціалізація (за наявності)	-
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»
Галузь знань	28 Публічне управління та адміністрування
Освітній рівень	Третій (підготовки доктора філософії)
Статус дисципліни	вибіркова
Курс / семестр	2 курс / 3 семестр
Розподіл за видами занять та годинами навчання (якщо передбачені інші види, додати)	Лекції – 20 год. Практичні заняття – 10 год. Самостійна робота – 60 год.
Мова викладання	Українська
Посилання на сайт дистанційного навчання	<a href="http://www.d-learn.pu.if.ua">http://www.d-learn.pu.if.ua</a>

## 2. Опис дисципліни

<b>Мета та цілі дисципліни</b>
<p>Метою навчальної дисципліни «Лідерство та управління персоналом в публічній сфері» є формування у здобувачів системних знань теорії та практики лідерства й управління персоналом в органах публічної сфери у сучасних умовах, враховуючи усі вимоги та мінливість середовища.</p> <p>Основними цілями вивчення дисципліни «Лідерство та управління персоналом в публічній сфері» є засвоєння здобувачами навчального матеріалу стосовно: сутності HR-менеджменту, сучасних тенденцій та особливостей управління персоналом у сфері публічного управління; впливу різних поколінь на підходи до управління персоналом; формування HR-бренду роботодавця; планування, набору персоналу та планування кар'єри; особливостей професійної орієнтації та соціальної адаптації; мотивації персоналу в органах публічної сфери; розвитку, навчання та оцінювання персоналу; налагодження успішної комунікації в управлінні персоналом та способів розв'язання конфліктів; лідерства та командування; формування та розвитку корпоративної культури в управлінні персоналом.</p>
<b>Компетентності</b>

ЗК 4. Здатність презентувати результати досліджень на всіх рівнях українською та однією з іноземних мов європейського простору.

ФК 1. Здатність до оволодіння та розвитку методології наукової, педагогічної й управлінської діяльності.

ФК 6. Здатність планувати й організовувати роботу дослідницьких колективів з вирішення наукових і науково-освітніх завдань.

ФК 7. Здатність розробляти та проводити комунікативні заходи задля забезпечення громадської підтримки прийняття управлінських рішень на всіх рівнях публічного управління та адміністрування.

ФК 10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, в тому числі в конфліктних ситуаціях та умовах невизначеності та реформування, а також з метою їх запобігання.

### Програмні результати навчання

ПРН 3. Знати та уміти застосовувати загальні та спеціальні методи наукового пізнання, закони, закономірності та принципи управління для розв'язання проблем публічного управління та адміністрування.

ПРН 6. Уміти визначати, оцінювати й обґрунтовувати пріоритетні напрями стратегічного сталого розвитку на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

ПРН 11. Уміти отримувати науково-прикладні результати, які сприяють розв'язанню важливої теоретичної або прикладної проблеми в галузі публічного управління та адміністрування, що мають загальнонаціональне або світове значення.

ПРН 12. Уміти організовувати й проводити навчальний процес у вищій школі, розробляти методичне забезпечення навчального процесу у галузі публічного управління та адміністрування, викладати спеціальні навчальні дисципліни з публічного управління у закладах освіти.

- знати основні функції та методи управління персоналом;
- знати принципи побудови ефективної системи управління персоналом;
- знати механізм нормативно-правового забезпечення управління персоналом;
- знати особливості управління людськими ресурсами в ОТГ;
- знати типи поколінь та їх положення;
- знати етапи формування HR-бренду роботодавця;
- знати процес планування та набору персоналу в органах державної влади;
- знати типологію, моделі кар'єри та особливості її планування;
- знати процес професійної орієнтації персоналу, типові помилки під час адаптації та сучасні інструменти адаптації персоналу;
- знати основні теорії мотивації персоналу в публічній сфері;
- знати методи розвитку, навчання та оцінювання персоналу;
- знати способи налагодження комунікації та вирішення конфліктів в управлінні персоналом;
- знати загальні підходи до розвитку лідерства на державній службі;
- знати механізм формування ефективних команд;
- знати особливості формування та розвитку корпоративної культури;
- вміти організовувати практичну роботу з управління людськими ресурсами в сучасних організаціях та ОТГ;
- вміти здійснювати аналіз якісного складу персоналу організації;
- вміти використовувати відповідно до ситуації методи підбору і відбору персоналу на вакантні посади, аналізувати проблеми, які виникають при цьому;
- вміти проводити періодичну оцінку персоналу в організації;
- вміти визначати вплив обраної системи стимулювання на ефективність роботи персоналу;

- вміти планувати професійне навчання персоналу та управляти діловою кар'єрою працівників;
- вміти розвивати особисті лідерські якості;
- вміти використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства .

### 3. Структура дисципліни

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1	Тема 1. Сутність HR-менеджменту та сучасні тенденції.	Знати: Сутність HR-менеджменту та сучасні тенденції. Система управління персоналом у сфері публічного управління. Теорія поколінь. Діагностика HR-бренду роботодавця. Сутність та основні поняття в HR-менеджменті. Основні HR-функції. Майбутнє HR-менеджменту.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
2.	Тема 2. Система управління персоналом у сфері публічного управління.	Знати: Формування та реалізація кадрової політики у сфері публічного управління. Механізм нормативно-правового забезпечення управління персоналом органами місцевого самоврядування в системі державного управління. Управління людськими ресурсами в ОТГ.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
3	Тема 3. Діагностика HR-бренду роботодавця.	Знати: Етапи формування бренду роботодавця. Діагностика зовнішнього бренду роботодавця. HR-бренд для покоління Z. HR-стратегія бірюзових організацій.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
4.	Тема 4. Планування та набір персоналу.	Знати: Процес планування персоналу. Фактори, що впливають на вибір професії. Сутність та роль рекрутингу. HR-боти.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)

5.	Тема 5. Технології управління персоналом в органах державної влади.	Знати: Методи добору персоналу. Конкурсний відбір та призначення на посади в органах державної влади. Оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
6.	Тема 6. Планування кар'єри.	Знати: Основні поняття, типологія та моделі кар'єри. Планування та розвиток кар'єри. Особливості та організаційно-правові засади кар'єри на державній службі.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
7.	Тема 7. Мотивація персоналу в органах публічної сфери.	Знати: Сутність мотивації та основні теорії мотивації. Формування мотиваційної системи організації.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
8.	Тема 8. Розвиток та навчання персоналу.	Знати: Сутність розвитку персоналу. Методи розвитку та навчання персоналу. Складання індивідуальних планів розвитку. Оцінювання результатів навчання.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
9.	Тема 9. Оцінювання персоналу.	Знати: Об'єктивна необхідність та значення оцінювання персоналу. Цикл та процес оцінювання персоналу. Методи оцінювання персоналу.	Опрацювати лекційний матеріал (d-learn)
10	Тема 10. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.	Знати: Особистісні якості керівника як передумова ефективного менеджменту персоналу. Комунікації в управлінні персоналом. DISC як інструмент ефективною комунікації для HR. Типи та причини конфліктів, методи їх розв'язання.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)

11	Тема 11. Лідерство та ефективне управління.	Знати: Сутність та вимоги до сучасного лідера. Загальні підходи до розвитку лідерства на державній службі. Індивідуальний розвиток та інноваційність. Відповідальність лідерів за управління людьми.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарське заняття (d-learn)
12	Тема 12. Командоутворення.	Знати: Структуру команди, її сутність та особливості розвитку. Інструменти для діагностики команди. 5 вад у роботі команди за Ленсіоні. Особливості лідерства для ефективних команд.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)

#### 4. Система оцінювання курсу

Види навчальної роботи	Максимальна кількість балів
Практичні заняття	Поточні оцінки 2, 3, 4, 5, які можуть отримати під час практичних занять сумуються і розраховується середнє арифметичне (із заокругленням до десятих). Середній бал за поточний контроль переводиться у 30 бальну шкалу.
Контрольні роботи	Протягом семестру здобувач виконує 3 контрольні роботи. Максимальна сума отриманих балів за контрольні роботи – 15.
Самостійна робота	Здобувач самостійно опрацьовує матеріал, що передбачений навчальним планом.
Тестування	Здобувач опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (дві спроби – кращий результат). Максимальна кількість балів за тестування становить 5 балів.
Умови допуску до підсумкового контролю	Здобувач повинен набрати не менше 25 балів у сумі за два змістовні модулі. Якщо здобувач набрав менше 25 балів. Дозволяється, як виняток, з дозволу директора інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки за заявою, погодженою з кафедрою управління та бізнес-адміністрування, одноразове виконання здобувачем додаткових видів робіт з навчальної дисципліни (відпрацювання пропущених занять, перескладання змістових

	модулів, виконання індивідуальних завдань тощо) для підвищення оцінок за змістові модулі.
--	---

### **5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу**

Робота на парах	Контрольні	Тестування	Екзамен	Разом
30	15	5	50 Мін оцінка допуску – 25 Мах оцінка допуску – 50	<b>100</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Оцінювання відповідей здобувачів на практичних заняттях відбувається за 100 бальною шкалою.</li> </ul>				

Система оцінювання 100 бальна – 50 балів протягом семестру та 50 балів за екзамен: «відмінно» – здобувач демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами;

«добре» – здобувач демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках;

«задовільно» – здобувач володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв’язки;

«незадовільно» – здобувач не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.

### **6. Ресурсне забезпечення**

Матеріально-технічне забезпечення	Мультимедіа (відеофайли, рисунки, схеми)
Література:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кодекс законів про працю України. URL : <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text</a></li> <li>2. Закон України «Про оплату праці» № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. зі змінами та доповненнями. URL : <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text</a></li> <li>3. Закон України «Про відпустки» № 504/96-ВР від 15.11.1996 р. зі змінами та доповненнями. URL : <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text</a></li> <li>4. Закон України «Про охорону праці» № 2694-XII від 14.10.1992 р. зі змінами та</li> </ol>	

доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>

5. Постанова КМУ «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» № 106 від 06.02.2019 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>

6. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення посад державних службовців» № 169 від 15.02.2002 зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF#Text>

7. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» № 246 від 25.03.2016 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text>

8. Постанова КМУ «Про затвердження положень про прийом, стажування в органах державної влади і органах місцевого самоврядування слухачів Національної академії державного управління при Президентові України, а також переліку органів державної влади, органів місцевого самоврядування, в яких проводиться стажування слухачів Національної академії» № 255 від 01.04.2013 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/255-2013-%D0%BF#Text>

9. Постанова КМУ «Про затвердження Типового положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування» № 1440 від 26.10.2001 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2001-%D0%BF#Text>

10. Постанова КМУ «Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування» № 1386 від 24.10.2001 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-%D0%BF#Text>

11. Постанова КМУ «Питання оплати праці працівників державних органів» № 15 від 8.01.2017 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2017-%D0%BF#Text>

12. Наказ НАУ з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» № 158 від 05.08.2016 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>

13. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

14. Управління персоналом в умовах децентралізації / За заг. ред. Доктора наук з державного управління, професора, Заслуженого юриста України В. М. Олуйка. Київ, 2018. 504 с.

15. Пугівник керівника. Успішна громада: надання якісних послуг громадянам та сприяння сталому розвитку. U-LEAD з Європою, 2019. 532 с.

16. 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.

17. Руденко О. М., Газізов М. М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління : навч.-метод. Матеріали. К. : НАДУ, 2013. 100 с.

18. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні : навч. посібн. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 124 с.

19. Матвійчук О. Теорія поколінь: чому ми різні та як порозумітися одне з одним. URL : <http://d-grand.com/inforaciiny-portal/teoriia-pokolin-chomu-mi-rizni-ta-iaak-porozumitisia-odne-z-odnim>

20. Миронова Н. Бумери, міленіали, покоління Z – хто це? Розбираємось у теорії. URL : <https://life.pravda.com.ua/society/2020/02/9/239843/>








21. Діагностика HR-бренду. URL : <https://grc.ua/article/22562>




22. Губарева К. Бренд роботодавця в кризу: навіщо потрібен, з чого почати та як вимірювати ефективність. URL : <https://www.globallogic.com/ua/blog/employer-branding-during-crisis/>

23. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.

24. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.
25. Сорочан О., Хахуда І. Формування ефективної команди або книжка про те, що один у полі не воїн : посібник для працівників апарату суду. Київ, 2010. 104 с.

## 7. Контактна інформація

Кафедра	<p>Кафедра управління та бізнес-адміністрування м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57,</p> <p> каб. 111 (вхід з вул. Чорновола)</p> <p> тел. +38 (097) 771-80-54 – ст. лаборант кафедри Галина Володимирівна Яцків</p> <p> <a href="https://kutba.pnu.edu.ua/">https://kutba.pnu.edu.ua/</a></p> <p> <a href="mailto:kutba@pnu.edu.ua">kutba@pnu.edu.ua</a></p> <p>Сторінки в соцмережах:</p> <p> <a href="https://www.facebook.com/mbakafedra">https://www.facebook.com/mbakafedra</a></p> <p> <a href="https://www.instagram.com/kafedra_mba/">https://www.instagram.com/kafedra_mba/</a></p>
Викладач	 <p><b>Якубів Валентина Михайлівна</b> доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління та бізнес-адміністрування, проректор з</p>

	наукової роботи, бізнес-тренер ГО «Школа бізнесу і менеджменту»
Контактна інформація викладача	 +380965860411  <a href="mailto:valentyna.yakubiv@pnu.edu.ua">valentyna.yakubiv@pnu.edu.ua</a>  <a href="https://pnu.edu.ua/якубів-валентина-михайлівна/">https://pnu.edu.ua/якубів-валентина-михайлівна/</a>

<b>8. Політика курсу</b>	
Академічна доброчесність	<p>Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:</p> <p>Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <a href="https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/">https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/</a></p>
Пропуски занять (відпрацювання)	<p>Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем занять регламентується «Положенням про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника”» ( введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. стор. 4.).</p> <p>Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Виконання завдання встановленого терміну пізніше	<p>У разі виконання завдання здобувачем пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання - «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника ” ( введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) – стор. 4-5.</p> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Невідповідна поведінка під час заняття	<p>Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (здобувача) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти» - ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/</a></p>

Додаткові бали	<p>Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання самостійної роботи, попередньо узгоджених з викладачем. Перелік самостійної роботи міститься у навчальній програмі до курсу.</p> <p>Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачів, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника ” (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) – стор. 3.</p>
Неформальна освіта	<p>Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019) - <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні_документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/</a></p>

Викладач \_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_ Якубів В.М.