НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра менеджменту і логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор із науково-педагогічної роботи
_____ Богдан КОРОБКО
«__» ____08_____ 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«НК У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ»

(назва навчальної дисципліни)

Підготовки — Бакалавр
(назва ступеня вищої освіти)

Освітньої програми — Публічне управління та бізнес адміністрування
(назва освітньої програми)

Спеціальності — 281 Публічне управління та адміністрування
(код і назва спеціальності)

Полтава
2026 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «HR у публічному управлінні» для студентів спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування.
Складена відповідно до освітньої програми «Публічне управління та бізнес адміністрування» 2024 року.

Розробник: Карпенко Ю. В., доцент кафедри менеджменту і логістики, к.е.н., доцент

Погоджено:

Гарант освітньої програми
«Публічне управління та адміністрування» А. І. Мирошниченко

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри менеджменту і логістики

Протокол від 26 серпня 2026 року № 1

Завідувач кафедри менеджменту і логістики В. В. Гришко

26 серпня 2026 року

Схвалено навчально-методичною комісією Навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права
Протокол від 28 серпня 2026 року № 1

Голова навчально-методичної комісії Навчально-наукового
інституту фінансів, економіки, управління та права Є. А. Карпенко

28 серпня 2026 року

© Карпенко Ю. В., 2026 рік
© Національний університет
імені Юрія Кондратюка, 2026 рік

1. Опис навчальної дисципліни

<table>
<tr><td rowspan="3">Найменування показників</td><td rowspan="3">Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти</td><td>Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>Форма здобуття освіти</td></tr>
<tr><td>денна</td></tr>
<tr><td>Кількість кредитів – 5</td><td rowspan="2">Галузь знань
28 Публічне управління та адміністрування</td><td rowspan="2">обов’язкова</td></tr>
<tr><td>Загальна кількість годин – 150</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Модулів – 1</td><td rowspan="5">Спеціальність
281 Публічне управління та адміністрування</td><td>Рік підготовки:</td></tr>
<tr><td rowspan="3">4-й</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Змістових модулів – 2</td><td>Семестр</td></tr>
<tr><td>7-й</td></tr>
<tr><td>Лекції</td></tr>
<tr><td rowspan="11">Індивідуальне завдання – не передбачено</td><td rowspan="11">Ступінь вищої освіти
бакалавр</td><td>30 год.</td></tr>
<tr><td>Практичні, семінарські</td></tr>
<tr><td>30 год</td></tr>
<tr><td>Лабораторні</td></tr>
<tr><td>0</td></tr>
<tr><td>Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>90 год.</td></tr>
<tr><td>Індивідуальна робота:</td></tr>
<tr><td>0 год.</td></tr>
<tr><td>Вид контролю: екзамен</td></tr>
</table>

Примітка.
Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 48/72.

2. Мета навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна «HR у публічному управлінні» входить до циклу професійної підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування. Її метою є формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань та практичних навичок, необхідних для ефективного управління людськими ресурсами в органах публічної влади, місцевого самоврядування та державних установах.

Вивчення дисципліни «HR у публічному управлінні» дозволяє сформувати у майбутніх фахівців наступні компетентності:

ІК. Здатність розв’язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов;

ЗК 4. Здатність бути критичним і самокритичним;

ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації;

ЗК 6. Здатність працювати в команді;

ЗК 7. Здатність планувати та управляти часом;

ЗК 13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності);

ЗК 14. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності;

СК 1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв’язання конфліктів;

СК 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів;

СК 6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.

3. Передумови для вивчення дисципліни

Навчальна дисципліна «HR у публічному управлінні» » є обов'язковою дисципліною за циклом професійної підготовки бакалаврів за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

З метою кращого засвоєння навчального матеріалу дисципліни студенти повинні до його початку опанувати знаннями та навичками з дисципліни «Психологія».

4. Очікувані результати навчання з дисципліни

Програмні результати вивчення дисципліни «HR у публічному управлінні» згідно освітньої програми:

РН 5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування;

РН 8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;

РН 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов;

РН 15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

5. Критерії оцінювання результатів навчання

Сума балів	Значення ЄКТС	Оцінка	Критерій оцінювання	Рівень компетентності
90-100	**A**	**Відмінно**	Здобувач демонструє повні й міцні знання навчального матеріалу в обсязі, що відповідає робочій програмі дисципліни, правильно й обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях. Власні пропозиції Здобувача в оцінках і вирішенні практичних задач підвищує його вміння використовувати знання, які він отримав при вивчені інших дисциплін.	**Високий**, що повністю забезпечує вимоги до знань, умінь і навичок, що викладені в робочій програмі дисципліни.
82-89	**B**	**Добре**	Здобувач демонструє гарні знання, добре володіє матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати теоретичні положення при вирішенні практичних задач, але допускає окремі неточності. Вміє самостійно виправляти допущені помилки, кількість яких є незначною.	**Достатній**, що забезпечує Здобувачу самостійне вирішення основних практичних задач.
74-81	**C**	**Добре**	Здобувач в загальному добре володіє матеріалом, знає основні положення матеріалу, що відповідають робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз	**Достатній**, конкретний рівень, за вивченим матеріалом робочої

Сума балів	Значення ЄКТС	Оцінка	Критерій оцінювання	Рівень компетентності
			можливих ситуацій та використовує для рішення характерних/типових практичних завдань на професійному рівні. Додаткові питання про можливість використання теоретичних положень для практичного використання викликають ускладнення.	програми дисципліни.
64-73	**D**	**Задовільно**	Здобувач засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений робочою програмою дисципліни, та розуміє постанову стандартних практичних завдань, має пропозиції щодо напрямку їх вирішень. Розуміє основні положення, що є визначальними в курсі, може вирішувати подібні завдання тим, що розглядались з викладачем, але допускає значну кількість неточностей і грубих помилок, які може усувати за допомогою викладача.	**Середній**, що забезпечує достатньо надійний рівень відтворення основних положень дисципліни.
60-63	**E**	**Достатньо**	Здобувач має певні знання матеріалу, передбаченого робочою програмою, володіє основними положеннями на рівні, який визначається як мінімально допустимий. Правила вирішення практичних завдань з використання м основних теоретичних положень пояснюються з труднощами. Виконання практичних завдань значно формалізовано: є відповідність алгоритму, але відсутнє глибоке розуміння роботи та взаємозв'язків з іншими дисциплінами.	**Середній,** що є мінімально допустимим у всіх складових навчальної дисципліни
35-59	**FX**	**Незадовільно** з можливістю повторного складання екзамену/ заліку	Здобувач може відтворити окремі фрагменти з курсу. Незважаючи на те, що програму навчальної дисципліни Здобувач виконав, працював він пасивно, його відповіді під час практичних заняттях в більшості є невірними, необґрунтованими. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни у Здобувача відсутні.	**Низький**, не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивчені дисципліни.
0-34	**F**	**Незадовільно** з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Здобувач повністю не виконав вимог робочої програми навчальної дисципліни. Його знання на підсумкових етапах навчання є фрагментарними. Здобувач не допущений до здачі /заліку.	**Незадовільний**, Здобувач не підготовлений до самостійного вирішення задач, які окреслює мета та завдання дисципліни.

6. Засоби діагностики результатів навчання

Поточний контроль: усне опитування, вирішення практичних завдань, захист курсової роботи.

Модульний контроль: тестування.

Підсумковий контроль: екзамен.

7. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи та стратегічне планування управління людськими ресурсами

Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організації. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній.

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал», «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Практичне заняття 1

Тема 2. Кадрова політика та HR-стратегія організації

Кадрова стратегія і кадрова політика: сутність понять та їхня співвіднесеність. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Етапи розробки (проєктування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст і протиріччя).

Сучасна кадрова стратегія як складова загальної стратегії організації. Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії. Розробка сучасної кадрової стратегії. Процес розробки та впровадження кадрової стратегії. Визначення місії та стратегічних цілей організації. Проведення SWOT-аналізу середовища. Роль зовнішніх чинників при розробці HR-стратегії. Розробка кадрових стратегії. Види кадрових стратегій. Контроль реалізації кадрових стратегій. Складові досягнення стратегічних цілей HR-менеджменту: операційні плани, функціональна та посадова структура кадрового відділу

Практичне заняття 2

Тема 3. Організація діяльності та функції HR служб

Призначення та роль сучасних HR служб в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку HR служб. Різновиди HR служб. Основні функції та відповідальність HR служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб.

Взаємозв'язок HR служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи HR служби Роль HR менеджера. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та ролі HR менеджера організації Вимоги

до ділових, професійних та особистісних рис HR менеджера.

Номенклатура справ з кадрового діловодства. Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів. Облік особового складу організації.

Інформаційні системи діловодства та документообігу. Інформаційні системи Пенсійного фонду України. Інформаційні системи державної служби зайнятості.

Практичне заняття 3

Тема 4. Формування, згуртованість та соціальний розвиток колективу організації

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу: функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально демографічна, вікова, соціально- психологічна, соціально-класова. Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що вливають на згуртованість колективу. Поняття про команду. Управлінська команда. Колектив і команда: спільне і від'ємне. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

Практичне заняття 4

Змістовий модуль 2. Практичні аспекти та методи управління персоналом у публічному секторі

Тема 5. Технології управління персоналом в органах державної влади та місцевого самоврядування

Зміст процесу набору та наймання працівників. Методи добору персоналу. Система організації роботи з кадровим резервом. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств.

Конкурсний відбір та призначення на посади в органах державної влади. Відбір кадрів на державній службі. Проведення тестування. Вирішення ситуаційних завдань. Проведення співбесіди.

Сучасні технології залучення персоналу. Лізинг персоналу. Аутстафінг (outstaffing). Аутсорсинг (outsorcing). Executive Search. Middle selection. Хедхантинг скринінг.

Рекрутинг в розрізі основних HR-процесів. Відбір кандидатів: співбесіда та конкурс. Залучення кваліфікованих кадрів на місцях. Запрошення на роботу та адаптація.

Оцінювання результатів службової діяльності державних службовців. Типовий порядок оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.

Використання інформаційних технологій в управлінні персоналом. Інформаційна система управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS) Національного агентства України з питань державної служби (НАДС). Сучасні HRM-системи.

Практичне заняття 5-6

Тема 6. Професійна компетентність та професійний розвиток державного службовця

Компетенція. Компетентність. Основні підходи до визначення поняття професійна компетентність. Професійна компетентність державних службовців. Профіль професійної компетентності посади державної служби. Рівень професійної компетентності особи. Загальні компетенції державних службовців. Основні компетентності державних службовців.

Підвищення рівня професійної компетентності державного службовця. Підготовка державних службовців. Підвищення кваліфікації державних службовців. Положення про систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців.

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність і завдання професійного розвитку державних службовців. Характеристика видів професійного навчання державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування. Види підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. Стажування та самоосвіта державних службовців як спосіб професійного навчання. Суб'єкти діяльності у сфері підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування і працівників комунальних установ.

Сучасні підходи до навчання. Порівняльний аналіз традиційного та інтегрованого навчання персоналу. Системний підхід до навчання і розвитку персоналу. Оцінка результативності програм розвитку персоналу. Розрахунок ефективності навчальних програм.

Практичне заняття 7-8

Тема 7. Мотивація та стимулювання персоналу в організації

Поняття потреб, інтересів, мотивів, стимулів. Зміст мотиваційного процесу. Сутність, види та методи мотивації. Поняття стимулювання. Види стимулів. Основні мотиваційні моделі. Теорії мотивації. Змістовні теорії. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Теорія потреб К. Альдерфера. Теорія мотиваційних потреб Д. МакКлелланда. Теорія двох факторів Ф. Герцберга. Теорія очікування. Теорія справедливості. Теорія Портера – Лоулера.

Поняття матеріальної мотивації. Проблема підвищення матеріальної мотивації трудової діяльності. Провідна роль заробітної плати, як основної форми доходу найманих працівників, у матеріальній мотивації трудової діяльності. Взаємозв'язок заробітної плати, ефективності та доходів. Зв'язок мотивації трудової діяльності з диференціацією доходів населення. Сутність та функції заробітної плати. Форми та системи оплати праці. Загальні вимоги до організації преміювання персоналу. Класифікація систем преміювання. Надбавки. Доплати.

Форми нематеріального стимулювання. Нематеріальна соціальна винагорода.

Практичне заняття 9-10

Тема 8. Управління кар'єрою та кадровий резерв

Основні поняття, типологія та моделі кар'єри. Планування та розвиток кар'єри. Особливості та організаційно-правові засади кар'єри на державній службі. Службова кар'єра: головні вектори руху для служб управління персоналом. Планування службової кар'єри держаного службовця. Визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців. Проведення оціночної співбесіди, визначення результатів оцінювання та їх затвердження. Визначення індивідуальних потреб державних службовців у підвищенні рівня їхньої професійної компетентності. Психологічні аспекти управління персоналом на державній службі.

Кадровий резерв, моделі формування кадрового резерву, типи та джерела кадрового резерву на керівні посади, стадії програми роботи з кадровим резервом.

Практичне заняття 11

Тема 9. Кадрова безпека та етика публічної служби

Визначення місця кадрової безпеки в системі безпеки організації. Цілі і завдання кадрової безпеки на підприємстві. Функції кадрової безпеки в системі управління персоналом. Кадрова безпека підприємства як об'єкт управління. Класифікація ризиків та загроз кадровій безпеці. Класифікація методів протидії загрозам кадровій безпеці за часом реалізації, за характером дії і за ступенем легітимності.

Функціональні складові механізму забезпечення кадрової безпеки державної структури. Принципи забезпечення ефективності механізму кадрової безпеки державної служби. Система механізмів забезпечення кадрової безпеки в системі публічного управління.

Етика публічного службовця та кодифікація морально-етичних вимог у професійній діяльності. Етична норма поведінки публічного службовця. Норми, стандарти поведінки публічних службовців. Елементами етичної інфраструктури публічної служби. Кодекси поведінки та професійні кодекси державних службовців. Види етичних кодексів державних службовців.

Практичне заняття 12

8. Структура навчальної дисципліни

а) для денної форми навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
Модуль 1						
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи та стратегічне планування управління людськими ресурсами						
Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій	14	2	2	-	-	10
Тема 2. Кадрова політика та HR-стратегія організації	14	2	2	-	-	10
Тема 3. Організація діяльності та функції HR служб	14	2	2	-	-	10
Тема 4. Формування, згуртованість та соціальний розвиток колективу організації	18	4	4	-	-	10
Разом за змістовим модулем 1	**60**	**10**	**10**	**-**	**-**	**40**
Змістовий модуль 2. Практичні аспекти та методи управління персоналом у публічному секторі						
Тема 5. Технології управління персоналом в органах державної влади та місцевого самоврядування	18	4	4	-	-	10
Тема 6. Професійна компетентність та професійний розвиток державного службовця	18	4	4	-	-	10
Тема 7. Мотивація та стимулювання персоналу в організації	18	4	4	-	-	10
Тема 8. Управління кар'єрою та кадровий резерв	18	4	2	-	-	10
Тема 9. Кадрова безпека та етика публічної служби	18	4	4	-	-	10
Разом за змістовим модулем 2	**90**	**20**	**20**	**-**	**-**	**50**
Усього годин	**150**	**30**	**30**	**-**	**-**	**90**

9. Перелік питань для семінарських занять

Тема заняття та перелік питань	Кількість годин
	для денної форми
Семінарські заняття не передбачені	-

10. Перелік питань для практичних занять

Тема заняття та перелік питань	Кількість годин
	для денної форми
Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій Людські ресурси: поняття, роль у системі та особливості. HR-менеджмент та управління персоналом. Роль відділу HR в організації.	2
Тема 2. Кадрова політика та HR-стратегія організації Кадрова стратегія і кадрова політика: сутність понять та їхня співвіднесеність. Сучасна кадрова стратегія як складова загальної стратегії організації. Розробка сучасної кадрової стратегії. Процес розробки та впровадження кадрової стратегії.	2
Тема 3. Організація діяльності та функції HR служб Призначення та роль сучасних HR служб в організації. Взаємозв'язок HR служби з іншими підрозділами організації. Кадрове діловодство.	2
Тема 4. Формування, згуртованість та соціальний розвиток колективу організації Колектив як соціальна група. Етапи створення та розвитку колективу. Соціальна адаптація. Створення продуктивного робочого середовища.	4
Тема 5. Технології управління персоналом в органах державної влади та місцевого самоврядування Методи добору персоналу. Конкурсний відбір та призначення на посади в органах державної влади. Сучасні технології залучення персоналу. Оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.	4
Тема 6. Професійна компетентність та професійний розвиток державного службовця Основні підходи до поняття професійна компетентність. Підвищення рівня професійної компетентності державного службовця. Сучасні методи розвитку персоналу.	4
Тема 7. Мотивація та стимулювання персоналу в організації Матеріальне і нематеріальне стимулювання. Теорія оплати праці. Системи оплати праці. Положення про оплату праці персоналу.	4
Тема 8. Управління кар'єрою та кадровий резерв Основні поняття, типологія та моделі кар'єри. Кадровий резерв: моделі формування, типи, джерела. Створення й підготовка резерву на заміщення вакантних посад керівників.	4
Тема 9. Кадрова безпека та етика публічної служби Функціональні складові механізму забезпечення кадрової безпеки державної структури. Принципи забезпечення ефективності механізму кадрової безпеки державної служби. Система механізмів забезпечення кадрової безпеки в системі публічного управління. Етика публічного службовця та кодифікація морально-етичних вимог у професійній діяльності.	4
Разом	**30**

11. Перелік питань для лабораторних занять

Тема заняття та перелік питань	Кількість годин
	для денної форми
Лабораторні заняття не передбачені	-

12. Самостійна робота

Метою самостійної роботи здобувача вищої освіти є набуття навичок критичного аналізу інформації, отриманої з різних джерел, для прийняття обґрунтованих рішень; поглиблення та закріплення теоретичних знань, отриманих на лекціях та практичних заняттях.

Види самостійної роботи здобувача вищої освіти:

– опрацювання лекційного матеріалу;

– підготовка практичних занять;

– опрацювання питань тем курсу, які виносяться на самостійне вивчення, за списками літератури, рекомендованими в робочій програмі навчальної дисципліни;

– виконання завдань самостійної роботи та їх представлення на практичних заняттях;

– підготовка до виконання модульної контрольної роботи (тестування).

Питання для самостійного вивчення студентами

№ з/п	Перелік питань	Кількість годин
		для денної форми
1	**Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій** Ринок праці, ринок трудових ресурсів, безробіття. Сучасна ситуація на ринку праці в Україні та світі.	10
2	**Тема 2. Кадрова політика та HR-стратегія організації** Характеристика сильних та слабких сторін підходів, які використовуються для розробки моделей компетентності. Показники оцінки економічної та соціальної ефективності реалізації кадрової стратегії.	10
3	**Тема 3. Організація діяльності та функції HR служб** Інформаційні системи діловодства та документообігу. Інформаційні системи Пенсійного фонду України. Інформаційні системи державної служби зайнятості.	10
4	**Тема 4. Формування, згуртованість та соціальний розвиток колективу організації** Лідерські якості керівника в управлінні. Етичні цінності корпоративної культури. Зміст і етапи розробки та реалізації плану соціального розвитку колективу.	10
5	**Тема 5. Технології управління персоналом в органах державної влади та місцевого самоврядування** Інформаційна система управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS) Національного агентства України з питань державної служби (НАДС). Сучасні HRM-системи.	10
6	**Тема 6. Професійна компетентність та професійний розвиток державного службовця** Сучасні підходи до навчання. Оцінка результативності програм розвитку персоналу. Розрахунок ефективності навчальних програм.	10
7	**Тема 7. Мотивація та стимулювання персоналу в організації** Зарубіжний досвід формування та використання сучасних теорій мотивації. Методи оцінки результативності від впровадження мотиваційних ме-	10

№ з/п	Перелік питань	Кількість годин для денної форми
	ханізмів.	
8	**Тема 8. Управління кар'єрою та кадровий резерв** Визначення індивідуальних потреб державних службовців у підвищенні рівня їхньої професійної компетентності. Психологічні аспекти управління персоналом на державній службі.	10
9	**Тема 9. Кадрова безпека та етика публічної служби** Кадрова безпека в умовах воєнних ризиків та віддаленої роботи. Механізми запобігання конфлікту інтересів. Оцінка рівня доброчесності та етичної культури. Зарубіжний досвід регулювання кадрової безпеки державних службовців.	10
	Разом	**90**

13. Індивідуальне завдання

Індивідуальне завдання не передбачено планом, але за бажанням студентів можливо проходження онлайн-курсів рекомендованих викладачем за темами дисципліни на платформах: «Вища школа публічного управління», «Prometeus», «ВУМ online» тощо, яке оцінюється до 5 балів.

14. Методи навчання

При викладанні дисципліни застосовуються словесні, наочні та практичні методи навчання.

Словесні та наочні методи навчання використовуються під час лекцій, практичних занять, індивідуальних та групових консультацій – при здійсненні студентами самостійної роботи та виконанні індивідуальних завдань.

Під час проведення лекцій та практичних занять використовуються такі словесні методи як розповідь і пояснення.

До числа наочних методів, які застосовуються при викладанні дисципліни, належать: ілюстрація, демонстрація.

Інструменти, обладнання та програмне забезпечення дисципліни:

– апаратне забезпечення: персональні комп'ютери та ноутбуки, мережеве обладнання розміщене в комп'ютерних лабораторіях Університету:

– операційні системи: Windows, macOS;

– прикладне програмне забезпечення: набір програм для роботи з офісними завданнями Microsoft Office (MS Word, MS PowerPoint).

Методи навчання, які дозволяють формувати soft skills:

– кейс-метод (Case Study): студентам пропонується реальна або змодельована ситуація з практики управління персоналом (наприклад, конфлікт у колективі, проблеми з мотивацією, неефективна система найму). Їхнє завдання – проаналізувати ситуацію, ідентифікувати проблему, запропонувати варіанти її вирішення та обґрунтувати свій вибір;

– ділові та рольові ігри: студенти виконують ролі конкретних учасників ситуації (наприклад, керівника, підлеглого, HR-менеджера, кандидата на співбесіді). Вони імітують певні робочі процеси: проведення співбесіди, оцінювання працівників, переговори, управління конфліктом тощо.

– метод «мозкового штурму»: студенти вільно висловлюють свої ідеї, не критикуючи їх. Після етапу генерації ідей відбувається їх аналіз та структуризація.

– презентації та публічні виступи: студенти готують та презентують результати своїх досліджень, проєктів або аналізу кейсів. Це може бути як індивідуальна, так і групова робо-

та.

15. Методи контролю

Поточний контроль успішності засвоєння студентами навчального матеріалу може здійснюватися шляхом опитування й оцінювання знань студентів під час практичних занять, тестування, виконання практичних завдань. Вибір конкретних форм і методів поточного контролю знань студентів залежить від викладача і доводиться до їхнього відома на першому занятті.

Модульний контроль є частиною поточного контролю і має на меті перевірку засвоєння студентом певної сукупності знань та вмінь, що формують відповідний модуль. Він реалізується шляхом проведення спеціальних контрольних заходів (у формі тестування), проводиться наприкінці кожного змістового модулю за рахунок аудиторних занять.

Підсумковий контроль здійснюється у формі екзамену.

16. Розподіл балів, які отримують студенти

Схема нарахування балів* для денної форми здобуття освіти з навчальної дисципліни «HR у публічному управлінні» за видами робіт

Види робіт/контролю	**Перелік тем**														
	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9						
	Практичне заняття														
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
Усне опитування	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Виконання практичних завдань	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Модульний контроль (тестування)						2									3
Виконання завдань самостійної роботи	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Всього за темами	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	6
Екзамен	50														
Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни	100														

* В таблиці вказана максимальна кількість балів, які можна набрати за видами робіт

Шкала та критерії оцінювання відповіді за результатами усного опитування

Бали для денної форми здобуття освіти	Критерії оцінювання
1	Питання розкрито повністю, що свідчить про відмінне засвоєння матеріалу відповідно вказаних програмних результатів навчання. Студент вільно володіє науково-понятійним апаратом.
0,5	Механічне відтворення матеріалу з деякими помилками, неточності у використанні науково-понятійного апарату.
0	Відсутність відповіді на теоретичне питання, що не дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти.

Шкала та критерії оцінювання виконання практичних завдань

Бали для денної форми здобуття освіти	Критерії оцінювання
1	Виконано завдання практичної роботи в повному обсязі, належним чином оформлено висновки, в яких відображено здатність до практичного застосування отриманих знань.
0,5	Виконано завдання практичної роботи із несуттєвими помилками або не в повному обсязі, оформлено висновки, які частково розкривають практичне завдання.
0	Не виконано практичну роботу або виконано із суттєвими помилками.

Шкала та критерії оцінювання знань здобувачів вищої освіти за результатами складання модульного контролю

№	Завдання	Бали для денної форми здобуття освіти	Критерії оцінювання
1	Тестування	0-2 (0-3)	Кожна правильна відповідь за кожним модулем оцінюється у фіксовану кількість балів (0,04×50=2; 0,06×50=3), правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи

Бали для денної форми здобуття освіти	Критерії оцінювання
1	Виконання завдань самостійної роботи здійснене у повному обсязі, не містить помилок, що дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти на високому рівні.
0,5	Виконання завдань самостійної роботи здійснене у повному обсязі, містить помилки та неточності, що дає можливість оцінити рівень формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти як достатній.
0	Завдання самостійної роботи не виконано та/або результати не відповідають поставленим завданням та/або завдання виконано із суттєвими помилками.

Шкала та критерії оцінювання знань здобувачів вищої освіти за результатами складання екзамену

№	Завдання	Бали	Критерії оцінювання
1	Тестування	0-10	Кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів (0,4×25=10), правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.
2	2 Питання макс. по 20 балів	16-20	Питання розкрите повністю, відповідь обґрунтована, логічно побудована, що свідчить про високий засвоєння матеріалу відповідно вказаних програмних результатів навчання.
		11-15	Питання розкрите, матеріал викладений у логічній послідовності, відповідь правильна або із незначними неточностями, що свідчить про достатній рівень засвоєння матеріалу відповідно вказаних програмних результатів навчання.
		6-10	Питання розкрите в цілому, відповідь містить несуттєві помилки, що свідчить про середній рівень засвоєння матеріалу відповідно вказаних програмних результатів навчання.
		0-5	Механічне відтворення матеріалу із суттєвими помилками, що не може свідчити про формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

100-бальна рейтингова система оцінювання	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою для екзамену, диференційованого заліку, курсового проєкту (роботи), практики
90 – 100	**A** – відмінно	**5** – відмінно
82 – 89	**B** – дуже добре	**4** – добре
74 – 81	**C** – добре	
64 – 73	**D** – задовільно	**3** – задовільно
60 – 63	**E** – достатньо	
35 – 59	**FX** – незадовільно з можливістю повторного складання	**2 –** незадовільно
0 – 34	**F** – незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	

Правила модульно-рейтингового оцінювання знань

Загальна трудомісткість дисципліни – 100 балів, із них на поточний контроль відведено 50 балів відведено на поточний контроль, а 50 балів – на підсумковий.

1. Поточний контроль. Бали, отримані впродовж семестру, за видами навчальної діяльності розподіляються наступним чином:

– робота на практичних заняттях (усні відповіді, виконання практичних завдань, модульний контроль), а в разі їх пропусків з поважної причини – індивідуальні співбесіди на консультаціях за темами відповідних занять.

Присутність на лекціях або практичних заняттях не оцінюється в балах. Пропуски занять підлягають обов'язковому відпрацюванню в індивідуальному порядку під час консультацій. Пропущене заняття має бути відпрацьоване впродовж двох наступних тижнів. При тривалій відсутності студента на заняттях з поважної причини встановлюється індивідуаль-

ний графік відпрацювання пропусків, але не пізніше початку екзаменаційної сесії.

2. Підсумковий контроль. Підсумковим контролем є екзамен. Здійснюється відповідно до вимог «Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

17. Методичне забезпечення

Карпенко Ю.В. Методичні вказівки до виконання самостійної роботи з дисципліни «HR у публічному управлінні» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування усіх форм навчання. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2025. 18 с.

18. Рекомендована література

Базова

1. Корнілова О., Кузнєцова Л. Управління персоналом. Тайм менеджмент: навч.-метод. посіб.; Нац. ун-т «Одеська юрид. академія». Одеса: Фенікс, 2024. 71 с. URL: https://hdl.handle.net/11300/28718
2. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навчальний посібник (стереотипне видання). Суми: Університетська книга, 2024. 592 с.
3. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / О.П. Дяків, А.С. Коцур, В.М. Островерхов, С.А. Надвиничний, М.М. Шкільняк, Д.Г. Шушпанов / за заг. ред. М.М. Шкільняка. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. 280 с.
4. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зєніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О. І. Драган]. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
5. Менеджмент персоналу: підручник / Л. Алексеєнко, В. Брич, О. Борисяк [та ін.]; за заг. ред. В. Брича. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 640 с.
6. Палига І.Є., Палига Є.М. Менеджмент персоналу: підручник. Львів: Укр. акад. друкарства, 2024. 479 с.
7. Пєтков С.В. та ін. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: КНТ, 2025. 312 с.
8. Посібник з основ управління людськими ресурсами для територіальних громад. U-LEAD з Європою. GOVclub. Київ: [б.в.], 2022. 60 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/767/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_HR.pdf
9. Руденко О.М., Козюра І.В., Ткаленко Н.В., Маргасова В.Г. HR-менеджмент у публічному управлінні: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2024. 124 с.
10. Управління професійним розвитком кадрового потенціалу органів державної влади: монографія / О.Г. Романовський, Л.М. Грень, О.В. Грибко, Н.С. Грабар, І.М. Хмиров, А.І. Черкашин. Харків: НТУ «ХПІ», 2022. 316 с.
11. Шахова О., Самойлова В. Сила HR. Як досягати цілей бізнесу. Київ: Vivat, 2022. 400 с.
12. Шубалий О.М. та ін. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп.; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с.

Допоміжна

1. Антонова О. Професіоналізація державної служби України: персонал-технології в управлінні людськими ресурсами. Аспекти публічного управління. 2023. Вип. 11(1). С. 79-85. URL: https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/989
2. Білокудря А., Іванова О. Зарубіжний досвід формування системи управління людськими ресурсами. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 67. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4838

3. Карпенко Ю.В., Горонович С.М., Соболь В.В., Супрун Д.Г. Талант-менеджмент як детермінанта ефективності управління персоналом в туристичній індустрії. Суспільство та національні інтереси: журнал. 2025. № 6 (14). С. 759-775. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/19350

4. Карпенко Ю.В., Животенко В О., Дзеверіна К.С., Богданівський В.В. Нематеріальна мотивація персоналу в сучасному менеджменті підприємства. Успіхи і досягнення у науці (Серія «Право», Серія «Освіта», Серія «Управління та адміністрування», Серія «Соціальні та поведінкові науки»): журнал. 2024. № 6 (6). С. 413-425. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/14268

5. Карпенко Ю.В., Животенко В.О., Богданівський В.В., Чупринюк Б.В. Вплив цифровізації на трансформацію професійних компетентностей фахівців публічного управління. Суспільство та національні інтереси: журнал. 2025. № 9 (17). С. 610-623. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/28450

6. Карпенко Ю.В., Животенко В.О., Чупринюк Б.В., Богдан Я.С. Роль лідера у формуванні корпоративної культури організації в умовах війни. Національні інтереси України: науково-практичний журнал. 2025. № 3 (8). С. 802-812. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/21321

7. Котковський В.Р., Самородов Б.В., Чхеайло А.А. Управління людськими ресурсами в умовах війни: мотивація, шляхи і способи ефективного застосування особистісного потенціалу. Сталий розвиток економіки. 2024. № 3 (50). С. 228-235.

8. Решетняк О., Шликова В. Особливості управління людськими ресурсами в умовах децентралізації та повоєнної відбудови. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 72. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5661

9. Шпак Ю., Башинський О., Кедюліч В. Специфіка HR-менеджменту в публічному управлінні в умовах глобалізації: корпоративний підхід. Наукові інновації та передові технології (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»). 2023. № 11 (25). С. 113-125. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/6255

10. Beginning Management of Human Resources v. 1.0. URL: https://2012books.lardbucket.org/pdfs/beginning-management-of-human-resources.pdf

11. Human resource management Author: Dr. Biswo Ranjan Mishra. Edited By: Dr.Sujit Kumar Acharya Dr.Rashmi Ranjeeta Das Utkal University Directorate of Distance & Continuing Education Bhubaneswar. 118 p. URL: https://ddceutkal.ac.in/Downloads/UG_SLM/Commerce/Elective_1.pdf

12. Human Resource Management. The Open University of Hong Kong. 481 p. URL:https://www.opentextbooks.org.hk/system/files/export/32/32088/pdf/Human_Resource_Management _32088.pdf 4. Human Resources Management – 3rd Edition by Debra Patterson. London Ontario Fanshawe College Pressbooks, 2023. 532 p. URL: https://openlibrary-repo.ecampusontario.ca/jspui/bitstream/123456789/1837/4/Human-Resources-Management-3rd-Edition-1683060009.pdf

19. Інформаційні ресурси

1. Сторінка курсу на платформі Moodle. URL: https://dist.nupp.edu.ua/course/view.php?id=6829
2. Доступ до публічної інформації: курс «Від А до Я». Онлайн-курс «Prometheus». URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-free/public-information-access/
3. Залучайте найкращих – створюйте робочі місця без дискримінації. Онлайн-курс «ВУМ online». URL: https://vumonline.ua/course/jobs-without-discrimination/
4. Інформаційна система управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS) / Національне агентство України з питань державної служби. Офіційний сайт. URL: https://public.nads.gov.ua/about
5. Навчання та розвиток персоналу. Онлайн-курс «Prometheus». URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/hr-personnel-training/

6. Оцінка персоналу. Онлайн-курс «Prometheus». URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/hr-staff-evaluation/
7. Побудова кар'єри. Онлайн-курс «ВУМ online». URL: https://vumonline.ua/course/career-building/
8. Управління кризовим реагуванням та інтеграція внутрішньо переміщених осіб у територіальних громадах в умовах воєнного стану. Онлайн-курс «Prometheus». URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-free/crisis-response-idp-management-martial-law/
9. Визначення результатів оцінювання службової діяльності державних службовців: алгоритм дій-2025. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=254
10. Оцінювання результатів службової діяльності службовців місцевого самоврядування. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=250
11. Роль, місце та функції служби управління персоналом відповідно до нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=249
12. Аналіз та оптимізація робочих процесів в органах державної влади: алгоритм та практичні інструменти» https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=228
13. Доброчесність в державному секторі – від теорії до практики. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=195
14. Управління, орієнтоване на результат. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=161
15. Соціальний діалог та трудові відносини. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=160
16. Робота з конфліктами в органах публічної влади. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=120
17. Адаптація новопризначених державних службовців. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=86
18. Актуально про державну службу та управління персоналом. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=85
19. Реформа системи оплати праці державних службовців. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=80
20. Управління конфліктами в органах публічної влади. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=184
21. HR-майстерня. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=87
22. Корпоративна культура в управлінні органом публічного управління. Онлайн-курс «Вища школа публічного управління». URL: https://moodle.usg.org.ua/enrol/index.php?id=194