

# ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки та публічного управління

ЗАТВЕРДЖЕНО КАФЕДРОЮ

Завідувач кафедри



Вікторія МЕДВІДЬ  
(протокол 1 вересня 2025 р. №1)

## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

(обов'язкова навчальна дисципліна)

### Управління персоналом в організаціях публічної сфери

освітньо-професійна програма Місцеве самоврядування

спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління персоналом в організаціях публічної сфери» для здобувачів вищої освіти за освітньою програмою Місцеве самоврядування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

Мова викладання державна

Розробник: О. Сердюк, професор кафедри економіки та публічного управління,  
к. е. н., доцент

01 вересня 2025 р.

Ольга СЕРДЮК

Погоджено гарантом освітньої програми Місцеве самоврядування

01 вересня 2025 р

Ольга СЕРДЮК

Схвалено радою з якості вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

протокол від 01 вересня 2025 р № 1

Голова ради з якості вищої освіти спеціальності

Ольга СЕРДЮК

©ПДАУ 2025 рік

### 1. Опис навчальної дисципліни

| Елементи характеристики                                          | Денна форма здобуття освіти |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Загальна кількість годин                                         | 165                         |
| Кількість кредитів                                               | 5,5                         |
| Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти | обов'язкова                 |
| Рік навчання (шифр курсу)                                        | 3<br>(281ПУА_бд_2023)       |
| Семестр                                                          | 5                           |
| Лекції (годин)                                                   | 32                          |
| Практичні (годин)                                                | 24                          |
| Самостійна робота (годин)                                        | 109                         |
| в т. ч. індивідуальне завдання:                                  | -                           |
| Вид підсумкового контролю                                        | екзамен                     |

### 2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо структури та особливостей функціонування системи управління персоналом в організаціях публічної сфери на основі стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що забезпечує професійну підготовку публічних службовців, здатних розв'язувати спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування.

### 3. Передумови для вивчення навчальної дисципліни

Перелік навчальних дисциплін, які передують її вивченню відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми: «Правознавство», «Менеджмент», «Адміністративний менеджмент», «Публічне управління».

### 4. Компетентності:

– загальні:

ЗК2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні;

ЗК3. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя;

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації;

ЗК6. Здатність працювати в команді;

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми;

ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;

ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності);

– фахові:

ФК2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів;

ФК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки;

ФК10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного

управління та адміністрування.

### 5. Програмні результати навчання

ПРН4. Знати структуру та особливості функціонування публічної сфери;

ПРН5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування;

ПРН6. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування;

ПРН11. Уміти відшукувати та узагальнювати інформацію, робити висновки і формувати рекомендації в межах своєї компетенції.

### Співвідношення програмних результатів навчання із очікуваними результатами навчання

| Програмний результат навчання (визначений освітньою програмою) | Очікувані результати навчання навчальної дисципліни                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПРН4                                                           | Знати структуру та особливості функціонування системи управління персоналом в організаціях сфери публічного управління та адміністрування.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ПРН5                                                           | Знати стандарти, принципи та норми діяльності у системі управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ПРН6                                                           | Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у системі управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ПРН11                                                          | Уміти застосовувати основні прийоми пошуку інформації щодо функціонування системи управління персоналом в організаціях сфери публічного управління та адміністрування.<br>Узагальнювати інформацію щодо функціонування системи управління персоналом в організаціях сфери публічного управління та адміністрування.<br>Робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування. |

### 6. Методи навчання та викладання

Словесні методи (лекція, розповідь-пояснення, бесіда), наочні (ілюстрування); практичні методи (робота з навчально-методичною літературою, розв'язування практичних завдань); методи формування пізнавальних інтересів (навчальні дискусії, метод використання життєвого досвіду); методи стимулювання, мотивації й обов'язку (роз'яснення мети вивчення предмета, висування вимог, заохочення, оперативний контроль, вказування на недоліки, зауваження); інтерактивні методи (моделювання професійних ситуацій, дискусії, аналіз ситуацій); комп'ютерні і мультимедійні методи (використання мультимедійних презентацій, дистанційне навчання).

### 7. Програма навчальної дисципліни

#### Тема 1. Управління персоналом у системі управління організацією

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на організаційну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні результативності сучасних організацій.

Управління персоналом як специфічна функція управління. Зміст понять «трудові

ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами».

## **Тема 2. Управління персоналом як соціальна система**

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал та управлінський персонал, зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

## **Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації**

Поняття та значення кадрової політики в організації. 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 (проектування) 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. Кадрова політика в умовах воєнного стану.

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.

Кадрова політика в умовах воєнного стану.

## **Тема 4. Кадрове планування в організаціях**

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом в організації. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції.

Методи визначення потреб організації у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів.

Структура інформації про персонал.

## **Тема 5. Організація набору та відбору персоналу**

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів.

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів.

Конкурс на заміщення посади. Призначення на посаду. Присяга. Випробувальний термін. Вступ на публічну службу в умовах воєнного стану.

Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Входження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Керівна і виховна роль керівника та фахівців служби управління персоналом персоналу. Інструктаж. Наставництво.

#### **Тема 6. Організування діяльності та функції служб управління персоналом**

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

Ролі та функції фахівця з персоналу в організації роботи служби управління персоналом. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис фахівця з персоналу.

Інформаційне та методичне забезпечення служби управління персоналом. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності служби управління персоналом. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

#### **Тема 7. Формування 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 організаційної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Типи формальних груп в організації. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

#### **Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу**

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу.

Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом. Колектив і команда: спільне та відмінне.

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.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика основних розділів і документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

Згуртованість та соціальний розвиток колективу в умовах воєнного стану.

#### **Тема 9. Оцінювання персоналу в організації**

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Об'єкти та суб'єкти оцінювання. Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації.

Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу.

Методи оцінювання результативності та ефективності діяльності публічних службовців. Організація та проведення оцінювання. Комісія з оцінювання. Використання результатів оцінювання публічних службовців.

## **Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації**

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналіз потреб персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні.

Структура системи підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації персоналу організацій публічної сфери. Система організації навчання керівних кадрів в Україні, її завдання та функції. Роль Національної академії державного управління при Президентові України в системі освіти державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування. Проблеми і перспективи навчання публічних службовців.

Планування службової кар'єри. Кадровий потенціал органів державної влади й місцевого самоврядування та його розвиток. Просування публічного службовця по службі. Підвищення рівня професіоналізму публічних службовців.

Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Суміщення професій.

Управління розвитком і рухом персоналу організації в умовах воєнного стану.

## **Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу**

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення.

Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу.

## **Тема 12. Соціальне партнерство в організації**

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони та зміст колективного договору. Порядок укладання та реєстрації колективного договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

Регулювання соціально-трудових відносин в організації. Громадські організації. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників.

## **Тема 13. Мотивація та заохочення персоналу**

Оплата праці в організаціях публічної сфери. Гарантії та компенсації у сфері оплати праці. Мінімальний розмір посадового окладу. Надбавка за ранг. Надбавка за вислугу років. Преміювання. Заохочення за особливі службові досягнення: дострокове присвоєння рангу; представлення до відзнаки організації; представлення до урядової відзнаки (подяка, почесна грамота тощо); представлення до державної нагороди. Соціально-побутове забезпечення працівників організацій публічної сфери. Пенсійне забезпечення та грошова допомога. Відпустки.

### Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

| Назви тем                                                               | Кількість годин                 |              |           |            |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------|-----------|------------|
|                                                                         | денна форма<br>(281ПУА_бд_2023) |              |           |            |
|                                                                         | усього                          | у тому числі |           |            |
|                                                                         |                                 | л            | п         | с. р.      |
| Тема 1. Управління персоналом у системі управління організацією         | 12                              | 2            | 2         | 8          |
| Тема 2. Управління персоналом як соціальна система                      | 12                              | 2            | -         | 10         |
| Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації  | 14                              | 2            | 4         | 8          |
| Тема 4. Кадрове планування в організаціях                               | 12                              | 2            | 2         | 8          |
| Тема 5. Організація набору та відбору персоналу                         | 14                              | 4            | 2         | 8          |
| Тема 6. Організування діяльності та функції служб управління персоналом | 12                              | 2            | 2         | 8          |
| Тема 7. Формування колективу організації                                | 12                              | 2            | 2         | 8          |
| Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу                  | 12                              | 2            | 2         | 8          |
| Тема 9. Оцінювання персоналу в організації                              | 14                              | 4            | 2         | 8          |
| Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації             | 14                              | 4            | 2         | 8          |
| Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу                      | 12                              | 2            | 2         | 8          |
| Тема 12. Соціальне партнерство в організації                            | 13                              | 2            | -         | 11         |
| Тема 13. Мотивація та заохочення персоналу                              | 12                              | 2            | 2         | 8          |
| <b>Усього годин</b>                                                     | <b>165</b>                      | <b>32</b>    | <b>24</b> | <b>109</b> |

### 8. Теми практичних занять

| Назва теми                                                                                                 | Кількість годин                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
|                                                                                                            | денна форма<br>(281ПУА_бд_2023) |
| Тема 1. Управління персоналом у системі управління організацією                                            | 2                               |
| Тема 2. Побудова HR-стратегії організації публічної сфери                                                  | 4                               |
| Тема 3. Кадрове планування в організаціях                                                                  | 2                               |
| Тема 4. Організація набору та відбору персоналу                                                            | 2                               |
| Тема 5. Ділова гра «Вступ на посаду менеджера з персоналу»                                                 | 2                               |
| Тема 6. Формування колективу організації                                                                   | 2                               |
| Тема 7. Вивчення соціально-психологічного клімату в колективі                                              | 2                               |
| Тема 8. Оцінювання персоналу в організації                                                                 | 2                               |
| Тема 9. Складання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державних службовців | 2                               |
| Тема 10. Управління процесом вивільнення персоналу                                                         | 2                               |
| Тема 11. Мотивація та заохочення персоналу                                                                 | 2                               |
| <b>Разом</b>                                                                                               | <b>24</b>                       |

### 9. Тема самостійної роботи

| Назва теми                                                              | Кількість годин                 |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
|                                                                         | денна форма<br>(281ПУА бд 2023) |
| Тема 1. Управління персоналом у системі управління організацією         | 8                               |
| Тема 2. Управління персоналом як соціальна система                      | 10                              |
| Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації  | 8                               |
| Тема 4. Кадрове планування в організаціях                               | 8                               |
| Тема 5. Організація набору та відбору персоналу                         | 8                               |
| Тема 6. Організування діяльності та функції служб управління персоналом | 8                               |
| Тема 7. Формування колективу організації                                | 8                               |
| Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу                  | 8                               |
| Тема 9. Оцінювання персоналу в організації                              | 8                               |
| Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації             | 8                               |
| Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу                      | 8                               |
| Тема 12. Соціальне партнерство в організації                            | 11                              |
| Тема 13. Мотивація та заохочення персоналу                              | 8                               |
|                                                                         | <b>109</b>                      |

### 10. Індивідуальні завдання

Не передбачені.

### 11. Оцінювання результатів навчання

| Програмні результати навчання                                                                                             | Форми контролю програмних результатів навчання                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПРН4 Знати структуру та особливості функціонування публічної сфери                                                        | Виконання завдань на практичних заняттях (окрім тем 2, 12).<br>Розв'язування тестів.<br>Виконання завдань самостійної роботи.<br>Екзамен. |
| ПРН5 Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування                       | Виконання завдань на практичних заняттях (окрім тем 2, 12).<br>Розв'язування тестів.<br>Виконання завдань самостійної роботи.<br>Екзамен. |
| ПРН6 Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування    | Виконання завдань на практичних заняттях (окрім тем 2, 12).<br>Розв'язування тестів.<br>Виконання завдань самостійної роботи.<br>Екзамен. |
| ПРН10 Уміти відшукувати та узагальнювати інформацію, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції | Виконання завдань на практичних заняттях (окрім тем 2, 12).<br>Розв'язування тестів.<br>Виконання завдань самостійної роботи.<br>Екзамен. |

### Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

| Назва теми                                                              | Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти |                      |                                      |           | Разом      |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------|-----------|------------|
|                                                                         | виконання завдань на практичних заняттях                    | розв'язування тестів | виконання завдань самостійної роботи | екзамен   |            |
| Тема 1. Управління персоналом у системі управління організацією         | 3                                                           | 10                   | 2                                    | 20        | 5          |
| Тема 2. Управління персоналом як соціальна система                      | -                                                           |                      | 2                                    |           | 2          |
| Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації  | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 5          |
| Тема 4. Кадрове планування в організаціях                               | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 5          |
| Тема 5. Організація набору та відбору персоналу                         | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 5          |
| Тема 6. Організування діяльності та функції служб управління персоналом | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 5          |
| Тема 7. Формування колективу організації                                | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 15         |
| Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу                  | 3                                                           | 11                   | 2                                    | 20        | 5          |
| Тема 9. Оцінювання персоналу в організації                              | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 5          |
| Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації             | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 5          |
| Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу                      | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 5          |
| Тема 12. Соціальне партнерство в організації                            | -                                                           |                      | 2                                    |           | 2          |
| Тема 13. Мотивація та заохочення персоналу                              | 3                                                           |                      | 2                                    |           | 16         |
| Екзамен                                                                 | х                                                           | х                    | х                                    | 20        | 20         |
| <b>Разом</b>                                                            | <b>33</b>                                                   | <b>21</b>            | <b>26</b>                            | <b>20</b> | <b>100</b> |

### Шкала та критерії оцінювання виконання вправ на практичних заняттях

| Кількість балів | Критерії оцінювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3               | <i>Високий рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання. Системні знання понять та категорій управління персоналом, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати при виконанні творчих завдань основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>                  |
| 2,5             | <i>Належний рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання. Знання істотних ознак понять, явищ в управлінні персоналом та зв'язків між ними, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати в стандартних ситуаціях основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i> |
| 2               | <i>Середній рівень формування компетентностей і досягнення програмних</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <i>результатів навчання. Знання основних понять та категорій управління персоналом, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати за зразком основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 0-1,5 | <i>Рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання нижче достатнього. Здобувач має початкові уявлення про зміст понять та категорій управління персоналом, структуру та особливості функціонування публічної сфери, стандарти, принципи та норми діяльності, основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що забезпечує лише фрагментарне досягнення таких результатів навчання як вміння застосовувати основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування. Останнє не дає можливості оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів.</i> |

#### Шкала та критерії розв'язування тестів

| Кількість балів | Критерії оцінювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10/11           | <i>Високий рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання. Частка правильно виконаних тестових завдань – 90-100 %. Системні знання понять та категорій управління персоналом, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати при виконанні творчих завдань основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>                 |
| 7-9             | <i>Належний рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання. Частка правильно виконаних тестових завдань – 74-89 %. Знання істотних ознак понять, явищ в управлінні персоналом та зв'язків між ними, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати в стандартних ситуаціях основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i> |
| 5-6             | <i>Середній рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання. Частка правильно виконаних тестових завдань – 60-74 %. Знання основних понять та категорій управління персоналом структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати за зразком основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>                                     |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0-4 | <i>Рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання нижче достатнього. Частка правильно виконаних тестових завдань – 0-59 %. Здобувач має початкові уявлення про зміст понять та категорії управління персоналом, структуру та особливості функціонування публічної сфери, стандарти, принципи та норми діяльності, основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що забезпечує лише фрагментарне досягнення таких результатів навчання як вміння застосовувати основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування. Останнє не дає можливості оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів.</i> |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи**

| Кількість балів | Критерії оцінювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2               | <i>Високий рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання. Системні знання понять та категорій управління персоналом, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати при виконанні творчих завдань основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>                             |
| 1,5             | <i>Належний рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання. Знання істотних ознак понять, явищ в управлінні персоналом та зв'язків між ними, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати в стандартних ситуаціях основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>            |
| 1               | <i>Середній рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання. Знання основних понять та категорій управління персоналом структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати за зразком основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>                                                |
| 0-0,5           | <i>Рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання нижче достатнього. Здобувач має початкові уявлення про зміст понять та категорії управління персоналом, структуру та особливості функціонування публічної сфери, стандарти, принципи та норми діяльності, основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що забезпечує лише фрагментарне досягнення таких результатів навчання як вміння застосовувати основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери</i> |

|  |                                                                                                                                             |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | публічного управління та адміністрування. Останнє не дає можливості оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів. |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Шкала та критерії оцінювання екзамену

| Вид завдання                          | Бали | Критерії оцінювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Для 1-го та 2-го теоретичного питання | 7    | <i>Високий рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.</i> Системні знання понять та категорій управління персоналом, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати при виконанні творчих завдань основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.                                                                                                                                                                         |
|                                       | 6    | <i>Належний рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.</i> Знання істотних ознак понять, явищ в управлінні персоналом та зв'язків між ними, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати в стандартних ситуаціях основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.                                                                                                                                                        |
|                                       | 5    | <i>Середній рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.</i> Знання основних понять та категорій управління персоналом структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати за зразком основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.                                                                                                                                                                                            |
|                                       | 1-4  | <i>Рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання нижче достатнього.</i> Здобувач має початкові уявлення про зміст понять та категорії управління персоналом, структуру та особливості функціонування публічної сфери, стандарти, принципи та норми діяльності, основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що забезпечує лише фрагментарне досягнення таких результатів навчання як вміння застосовувати основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування. Останнє не дає можливості оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів. |
|                                       | 0    | Відсутність відповіді на теоретичне питання, що не дає змоги оцінити досягнення результатів навчання здобувача вищої освіти                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Для 3-го                              | 6    | <i>Теоретичне питання розкрито на високому рівні, що свідчить про</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                      |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| теоретичного питання |     | системні знання понять та категорій управління персоналом, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяє демонструвати при виконанні творчих завдань основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.                                                                                                                                                                      |
|                      | 5   | <i>Теоретичне питання розкрито на належному рівні, що свідчить про знання істотних ознак понять, явищ в управлінні персоналом та зв'язків між ними, структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяють демонструвати в стандартних ситуаціях основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>                                                                             |
|                      | 4   | <i>Теоретичне питання розкрито на середньому рівні, що свідчить про знання основних понять та категорій управління персоналом структури та особливостей функціонування публічної сфери, стандартів, принципів та норм діяльності, основних нормативно-правових актів та положень законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що дозволяють демонструвати за зразком основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i>                                                                                                                |
|                      | 1-3 | <i>Рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання нижче достатнього. Здобувач має початкові уявлення про зміст понять та категорії управління персоналом, структуру та особливості функціонування публічної сфери, стандарти, принципи та норми діяльності, основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування, що забезпечує лише фрагментарне досягнення таких результатів навчання як вміння застосовувати основні прийоми пошуку та узагальнення інформації, робити висновки і обґрунтовувати рекомендації щодо системи управління персоналом організацій сфери публічного управління та адміністрування.</i> |
|                      | 0   | Відсутність відповіді на теоретичне питання, що не дає змоги оцінити досягнення результатів навчання здобувача вищої освіти                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

## 12. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачене під час вивчення навчальної дисципліни

Комп'ютер (ноутбук), пристрій мультимедійний (проектор), проекційний екран, наявність мережі wi-fi.

## 13. Політика навчальної дисципліни

*Політика щодо термінів та перескладання:* здобувач вищої освіти зобов'язаний дотримуватись крайніх термінів (дата для аудиторних видів робіт або час в системі дистанційного навчання LMS Moodle), до яких має бути виконано певне завдання.

*Політика щодо академічної доброчесності:* виконані завдання здобувачами вищої освіти мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикавання джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями у межах встановлених норм. У разі виявлення факту плагіату здобувач вищої освіти отримує за завдання 0 балів і повинен повторно виконати його. Списування під час екзаменів заборонені (у т. ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування. Документи стосовно академічної доброчесності наведені на сторінці «Академічна доброчесність» сайту ПДАУ (<https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna-dobrochesnist>).

*Політика щодо відвідування:* не дозволяються пропуски занять та запізнення з неповажних причин. Здобувачі освіти повинні приймати активну участь під час проведення занять, виконувати необхідний мінімум навчальної роботи, що є допуском до підсумкового контролю. Обов'язкове вимкнення мобільних девайсів під час відвідування занять в аудиторії. В умовах впровадження дистанційної форми навчання за наявності об'єктивних причин (наприклад, лікарняні, індивідуальний графік, знаходження на карантині тощо) та за узгодженням з викладачем, освоєння навчальної дисципліни здобувачами вищої освіти може здійснюватися самостійно, на засадах академічної доброчесності. При цьому щотижня здобувач вищої освіти має звітувати через електронну пошту, або через систему дистанційного навчання LMS Moodle про стан виконання завдань та раз на тиждень – за графіком консультацій – виходити на онлайн-консультацію.

*Політика щодо зарахування результатів неформальної \ неформальної освіти:* здобувачі вищої освіти мають право на перезарахування результатів навчання, набутих у неформальній та інформальній освіті згідно відповідного Положення про порядок визнання результатів навчання, набутих у неформальній та інформальній освіті, здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету. Здобувачі можуть самостійно на платформах онлайн-освіти, шляхом участі у короткострокових навчальних програмах і проєктах (з видачею сертифіката) опановувати навчальний матеріал, який за змістом дозволяє набуті очікувані навчальні результати навчальної дисципліни.

*Політика щодо оскарження результатів оцінювання:* підставами для оскарження результату оцінювання можуть бути: недотримання викладачем системи оцінювання, вказаної у робочій програмі навчальної дисципліни, необ'єктивне оцінювання та/або наявність конфлікту інтересів, якщо про його існування здобувачу вищої освіти не було і не могло бути відомо до проведення оцінювання. Результат оцінювання може бути оскаржений не пізніше наступного робочого дня після його оголошення. Для оскарження результату оцінювання здобувач вищої освіти звертається з письмовою заявою до директора інституту. Порядок оскарження результатів оцінювання здобувачів вищої освіти регламентується Положенням про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті.

## 14. Рекомендовані джерела інформації

### Основні

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371 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. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-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.

4. 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.
5. Управління персоналом в умовах децентралізації / за заг. ред Олуйка В. М. Київ, 2018. 504 с. URL: [http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/WEB\\_Uprav\\_personalom\\_2\\_.pdf](http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/WEB_Uprav_personalom_2_.pdf)
6. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

### Допоміжні

1. Положення про систему підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування : постанова Кабінету Міністрів України від 07.07.2010 № 564). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>
2. Порядок проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 № 246. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF>
3. 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 : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 № 106. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>
4. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 № 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text>
5. Про затвердження Порядку стажування державних службовців : Наказ Нацдержслужби України від 03.03.2016 № 48. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0439-16#Text>
6. Про затвердження Типового порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців : Постанова Кабінету Міністрів України від 23.08.2017 № 640. URL:
7. Сердюк О. І., Горбатюк Л. М., Божко Б. В. Впровадження інноваційних форм навчання в систему підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування Полтавської області. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 10. 2019. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2019/44.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/44.pdf)
8. Сердюк О. І., Корнійчук А. С. Підвищення кваліфікації у закладах післядипломної освіти в умовах воєнного стану. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. № 4. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?page\\_id=39](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?page_id=39)
9. Сердюк О. І., Мирна О. В., Корнійчук А. С., Олексій І. В. Стратегічні пріоритети управління персоналом в системі адміністративно-державного менеджменту органів виконавчої влади. *Таврійський науковий вісник. Серія Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 2. URL: <http://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public>
10. Сердюк О. І., Мирна О. В., Шупта І. М. Місце доброчесності в моделі компетенцій державних службовців та системі особистості при запобіганні корупції. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 3. 2018. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2018/41.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/41.pdf)
11. Сердюк О.І., Тернова Т. І. Ключові компетенції державних службовців та їх розвиток шляхом підвищення кваліфікації. *Управління соціально-економічним розвитком в умовах змін* : монографія / за заг. ред. д. держ. упр., професора Т. М. Лозинської; Полтавська

державна аграрна академія. Полтава : ФОП Гаража М. Ф., ТОВ Сімон, 2017. 264 с. С. 221-234.

12. Типове положення про преміювання державних службовців органів державної влади, інших державних органів, їхніх апаратів (секретаріатів) : Наказ Мінсоцполітики України від 13.06.2016 № 646. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0903-16#Text>

13. Типове положення про службу управління персоналом державного органу : Наказ Нацдержслужби України від 03.03.2016 № 47. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16#Text>

### **Інформаційні ресурси мережі Інтернет**

1. Верховна Рада України : Офіційний веб-портал. URL: <http://www.rada.gov.ua>
2. Всеукраїнська асоціація кадровиків : Проект Видавничого дому «Медіа-Про». URL: <http://www.kadrovik.ua/>
3. Електронна бібліотека ПДАУ. URL: <https://lib.pdau.edu.ua/>
4. Електронний репозитарій ПДАУ. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/home>
5. Кадровик України : Щомісячний спеціалізований журнал. URL: <https://profpressa.com/vydannya/kadrovyk/>
6. Кадровик.ua : журнал. URL: <https://www.kadrovik.ua/>
7. Кадровик-01 України. URL: <https://www.kadrovik01.com.ua/>
8. Консультант кадровика : перша кадрова газета. URL: <https://profpressa.com/vydannya/consultant-kadrovika/>
9. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/>
10. Онлайн-консультант. Кадровик. URL: <https://k.isu.net.ua/>
11. Президент України : Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua>
12. Урядовий портал : Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www>
13. HR-liga : Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом. URL: <https://hrliga.com/.kmu.gov.ua/>