

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Кафедра державного управління і місцевого самоврядування



«ЗАТВЕРДЖЕНО»  
завідувач кафедри

Чикаренко І. А. 

«29» серпня 2025 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**«Кадровий менеджмент соціальної та молодіжної роботи»**

Галузь знань .....	23 Соціальна робота
Спеціальність .....	231 Соціальна робота
Рівень вищої освіти .....	Перший (бакалаврський)
Освітньо-професійна програма .....	«Соціальна та молодіжна робота»
Статус .....	Обов'язкова
Загальний обсяг .....	6 кредитів ЄКТС (180 годин)
Форма підсумкового контролю .....	іспит
Термін викладання .....	13, 14 чверті, 7-й семестр
Мова викладання .....	українська

Викладач: д. держ. упр., проф. Гончарук Н.Т.

Пролонговано: на 20\_\_/20\_\_ н. р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
(підпис, ПІБ, дата)

на 20\_\_/20\_\_ н. р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
(підпис, ПІБ, дата)

Дніпро  
НТУ «ДП»  
2025

Робоча програма вибіркової навчальної дисципліни «Кадровий менеджмент соціальної та молодіжної роботи» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Соціальна та молодіжна робота» спеціальності 231 «Соціальна робота» галузі знань 23 «Соціальна робота» / Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. державного управління і місцевого самоврядування. Дніпро : НТУ «ДП», 2025. 25 с.

Розробники:

Гончарук Наталія Трохимівна, професорка, докторка наук з державного управління, заслужений діяч науки і техніки України, професорка кафедри державного управління і місцевого самоврядування;

Багрім Ольга Андріївна, доцентка, кандидатка наук з державного управління, доцентка кафедри державного управління і місцевого самоврядування.

Робоча програма регламентує:

- мету дисципліни;
- дисциплінарні результати навчання;
- базові дисципліни;
- обсяг і розподіл за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять;
- програму дисципліни (тематичний план за видами навчальних занять);
- алгоритм оцінювання рівня досягнення дисциплінарних результатів навчання (шкали, засоби, процедури та критерії оцінювання);
- інструменти, обладнання та програмне забезпечення;
- рекомендовані джерела інформації.

Робоча програма призначена для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки бакалаврів до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності.

Погоджено рішенням науково-методичної комісії спеціальності І10 Соціальна робота та консультування (231 Соціальна робота) (протокол № 1 від 28.08.2025 р.).

## ЗМІСТ

1. МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	4
2. ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ .....	4
3. БАЗОВІ ДИСЦИПЛІНИ .....	5
4. ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ .....	6
5. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ ...	6
6. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ .....	13
6.1. <a href="#">Шкали</a> .....	11
6.2. <a href="#">Засоби та процедури</a> .....	11
6.3. <a href="#">Критерії</a> .....	12
7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	16
8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ .....	17

## 1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

В освітньо-професійній програмі «Соціальна та молодіжна робота» спеціальності 231 Соціальна робота здійснено розподіл програмних результатів навчання (ПРН) за організаційними формами освітнього процесу. До дисципліни Ф10 «Кадровий менеджмент в соціальній та молодіжній роботі» віднесено такі результати навчання:

ПРН8	Критично аналізувати й оцінювати чинну соціальну політику країни, соціально-політичні процеси на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях
ПРН16	Застосовувати методи менеджменту для організації власної професійної діяльності та управління діяльністю соціальних робітників і волонтерів, іншого персоналу
ПРН17	Встановлювати та підтримувати взаємини з клієнтами на підґрунті взаємної довіри та відповідно до етичних принципів і стандартів соціальної роботи, надавати їм психологічну підтримку й наснажувати клієнтів.
ПРН20	Виявляти етичні дилеми та суперечності у професійній діяльності та застосовувати засоби супервізії для їх розв'язання, в тому числі на етапі раннього втручання
ПРН22	Демонструвати уміння креативно вирішувати проблеми та приймати інноваційні рішення, мислити та застосовувати творчі здібності до формування принципово нових ідей
ПРН 26	Демонструвати вміння залучати молодь до участі у формуванні та реалізації молодіжної політики, заходах молодіжної роботи.

**Мета дисципліни** «Кадровий менеджмент в соціальній та молодіжній роботі» – формування у здобувачів вищої освіти цілісного бачення основних принципів, положень, форм, методів і технологій управління персоналом органів державної влади та органів місцевого самоврядування, установ та служб, що займаються соціальною та молодіжною роботою та комплексу компетентностей, необхідних для здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, забезпечення ефективного використання персоналу організації.

Реалізація мети вимагає трансформації програмних результатів навчання в дисциплінарні та адекватний відбір змісту навчальної дисципліни за цим критерієм.

## 2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Шифр ПРН	Дисциплінарні результати навчання (ДРН)	
	шифр ДРН	Зміст
ПРН8	ПРН8.01-Ф10	<i>Знати і розуміти</i> теоретичні та правові основи кадрового менеджменту в соціальній та молодіжній роботі; основні форми, методи і технології управління персоналом;
ПРН16	ПРН16.01-Ф10	<i>Продемонструвати здатність застосовувати</i> методи менеджменту для організації власної професійної діяльності та управління діяльністю соціальних робітників і волонтерів, іншого персоналу;

Шифр ПРН	Дисциплінарні результати навчання (ДРН)	
	шифр ДРН	Зміст
ПРН17	ПРН17.01-Ф10	<i>Демонструвати розуміння</i> основних напрямів та підходів до забезпечення якості, результативності та ефективності управління персоналом, <i>здійснювати</i> планування роботи з персоналом, організацію та контроль виконання поставлених завдань;
ПРН20	ПРН20.01-Ф10	<i>Виявляти здатність</i> працювати в команді, налагоджувати соціальну взаємодію, вирішувати етичні дилеми та суперечності у професійній діяльності та застосовувати засоби супервізії для їх розв'язання, застосовувати етичні принципи і стандарти соціальної та молодіжної роботи в процесі здійснення професійної діяльності;
ПРН22	ПРН22.01-Ф10	<i>Вміти генерувати</i> нові ідеї, креативно вирішувати соціальні проблеми та приймати інноваційні рішення, мислити та застосовувати творчі здібності до формування принципово нових ідей та впровадження інноваційних технологій управління персоналом;
ПРН26	ПРН26.01-Ф10	<i>Продемонструвати вміння</i> залучати молодь до участі у формуванні та реалізації молодіжної політики, заходах молодіжної роботи.

### 3 БАЗОВІ ДИСЦИПЛІНИ

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
Основи соціальної роботи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– продемонструвати <i>вміння інтегрувати</i> теоретичні знання та практичний досвід щодо побудови структури соціальної роботи, сутності соціальної роботи як професії, теорії та моделей соціальної роботи, сучасних підходів до здійснення та розвитку соціальної роботи, організаційно-правових основ соціальної роботи;</li> <li>– продемонструвати <i>здатність обґрунтовувати</i> шляхи подолання проблем, складних життєвих обставин, обирати ефективні методи їх вирішення, передбачати наслідки <i>на основі знань</i> суб'єктів та об'єктів, методів, форм та технологій соціальної роботи, загальних засад індивідуальної, групової соціальної роботи;</li> <li>– продемонструвати <i>вміння приймати</i> практичні рішення для покращення соціального добробуту та підвищення соціальної безпеки <i>на основі застосування</i> принципів соціальної роботи, стандартів, нормативно-правових засад соціальної роботи, методів та форм соціальної роботи, знань мережі закладів соціальної роботи, основ надання соціальних послуг, технологій інституційно-організаційного забезпечення соціальної роботи;</li> </ul>
Молодіжна політика	<ul style="list-style-type: none"> <li>– продемонструвати <i>вміння виявляти та застосовувати методи молодіжної роботи у контексті завдань сучасної молодіжної політики, інструменти молодіжної роботи;</i></li> <li>– продемонструвати <i>здатність виявляти та застосовувати</i> ресурси інфраструктури сучасної молодіжної політики в Україні, громадських організацій в формуванні та реалізації молодіжної політики;</li> </ul>

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
	<p>– продемонструвати <i>здатність застосовувати</i> інструменти участі молоді в молодіжній політиці на національному, регіональному, місцевому рівнях, зокрема участі в розробці та реалізації молодіжних програм, діяльності молодіжних центрів, консультативно-дорадчих органах;</p> <p>– продемонструвати <i>знання механізмів та інструментів залучення молоді до формування та реалізації молодіжної політики в Україні, здійснення молодіжної роботи на державному, регіональному та місцевому рівнях</i></p>

#### 4 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Вид навчальних занять	Обсяг, години	Розподіл за формами навчання, години			
		Денна		Заочна	
		аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота
лекційні	90	39	51	10	80
практичні	90	33	57	8	82
лабораторні	–	–	–	–	–
семінари	–	–	–	–	–
РАЗОМ	180	72	108	18	162

#### 5 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	<b>ЛЕКЦІЇ</b>	<b>90</b>
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10	<b>1. Теоретичні та правові основи кадрового менеджменту соціальної та молодіжної роботи</b>	12
	1.1. Вступ до курсу	
	1.2. Основні поняття і категорії кадрового менеджменту соціальної та молодіжної роботи	
	1.3. Принципи та функції кадрового менеджменту	
	1.4. Методи та технології управління персоналом	
	1.5. Нормативно-правове забезпечення кадрового менеджменту соціальної та молодіжної роботи в Україні	
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10	<b>2. Кадрова політика у сфері соціальної та молодіжної роботи</b>	11
	2.1. Сутність, мета, завдання, пріоритети сучасної державної кадрової політики: актуалізація соціального аспекту	
	2.2. Основні суб'єкти та об'єкти формування й реалізації кадрової	

<b>Шифри ДРН</b>	<b>Види та тематика навчальних занять</b>	<b>Обсяг складових, години</b>
ПРН22.01-Ф10	політики	
	2.3. Типи кадрової політики	
	2.4. Принципи та механізми формування й реалізації кадрової політики	
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН20.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10 ПРН25.01-Ф10	<b>3. Управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи як система</b> 3.1. Поняття, структура та складові системи управління персоналом 3.2. HR-маркетинг та HR-брендинг, їх сутність та функції 3.3. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності персоналу 3.4. Зарубіжний досвід управління персоналом	11
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН20.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10 ПРН25.01-Ф10	<b>4. Організаційний аспект управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи: команда, культура, лідерство</b> 4.1. Поняття, типи, етапи формування та стадії розвитку команди 4.2. Поняття, основні завдання та етапи формування і розвитку корпоративної культури 4.3. Розвиток лідерства у сфері соціальної та молодіжної роботи 4.4. Комунікація лідера: поняття, види, принципи, форми, методи	11
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН20.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10 ПРН25.01-Ф10	<b>5. Служба управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи: основні завдання та функції</b> 5.1. Основні завдання та функції служби управління персоналом 5.2. Організаційна структура служби управління персоналом 5.3. Стратегічне управління людськими ресурсами 5.4. Діджитал-інструменти для реалізації основних функцій менеджменту персоналу	12
ПРН16.01-Ф10	<b>6. Рекрутинг, кар'єрний та професійний розвиток персоналу у сфері соціальної та молодіжної роботи</b>	11

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
ПРН17.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10	6.1. Поняття, сутність та технології рекрутингу персоналу 6.2. Управління кар'єрою персоналу 6.3. Професійний розвиток персоналу у сфері соціальної та молодіжної роботи 6.4. Управління талантами та формування креативності персоналу	
ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10	<b>7. Мотивація, оцінювання та оптимізація персоналу у сфері соціальної та молодіжної роботи</b> 7.1. Поняття, види та теорії мотивації і стимулювання трудової активності персоналу 7.2. Особливості мотиваційного менеджменту у сфері соціальної та молодіжної роботи 7.3. Поняття, сутність, завдання та методи оцінювання персоналу. 7.4. Оптимізація, звільнення та переведення працівників на іншу роботу	11
ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН20.01-Ф10	<b>8. Соціально-психологічні та морально-етичні аспекти кадрового менеджменту у сфері соціальної та молодіжної роботи</b> 8.1. Управління поведінкою персоналу на засадах корпоративної культури 8.2. Морально-етичні аспекти кадрового менеджменту у сфері соціальної та молодіжної роботи 8.3. Управління конфліктами в організації 8.4. Соціальне партнерство в організації	11
	<b>ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ</b>	<b>90</b>
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10	<b>1. Теоретичні та правові основи кадрового менеджменту соціальної та молодіжної роботи</b> 1.1. Сутність поняття та основні категорії кадрового менеджменту в соціальній та молодіжній роботі: порівняльний аналіз 1.2. Еволюція розвитку теорії та практики кадрового менеджменту 1.3. Нормативно-правове забезпечення кадрового менеджменту соціальної роботи в Україні 1.4. Нормативно-правове забезпечення кадрового менеджменту молодіжної роботи в Україні	11
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10	<b>2. Кадрова політика у сфері соціальної та молодіжної роботи</b> 2.1. Соціальний вимір сучасної державної кадрової політики в Україні 2.2. Основні суб'єкти та об'єкти, принципи та механізми	11

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
ПРН22.01-Ф10	формування й реалізації кадрової політики	
	2.3. Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики	
	2.4. Проблеми, сучасний стан та шляхи вдосконалення формування й реалізації кадрової політики у сфері соціальної та молодіжної роботи	
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН20.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10 ПРН25.01-Ф10	<b>3. Управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи як система</b> 3.1. Система управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи 3.2. Основні складові системи управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи 3.3. Сутність та функції HR-маркетингу та HR-брендингу у сфері соціальної та молодіжної роботи 3.4. Зарубіжний досвід управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи: порівняльний аналіз	11
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН20.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10 ПРН25.01-Ф10	<b>4. Організаційний аспект управління персоналом: команда, культура, лідерство</b> 4.1. Роль керівника у формуванні ефективної команди та організації управління персоналом 4.2. Формування і розвиток корпоративної культури у сфері соціальної та молодіжної роботи 4.3. Лідерство та керівництво: спільні і відмінні риси 4.4. Моделювання кластеру лідерських якостей у сфері соціальної та молодіжної роботи	11
ПРН8.01Ф-10 ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН20.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10 ПРН25.01-Ф10	<b>5. Служба управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи: основні завдання та функції</b> 5.1 Основні завдання та функції служби управління персоналом у сфері соціальної та молодіжної роботи. 5.2. Структура та чисельність служби управління персоналом 5.3. Планування людських ресурсів. Розрахунок чисельності персоналу: поточний і довгостроковий 5.4. Впровадження інформаційних технологій та діджитал-інструментів для реалізації основних функцій менеджменту персоналу	11

<b>Шифри ДРН</b>	<b>Види та тематика навчальних занять</b>	<b>Обсяг складових, години</b>
ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10	<b>6. Рекрутинг, кар'єрний та професійний розвиток персоналу у сфері соціальної та молодіжної роботи</b> 6.1. Інноваційні технології пошуку, добору, руху та звільнення персоналу 6.2. Кар'єрний розвиток персоналу 6.3. Система та особливості професійного навчання персоналу у сфері соціальної та молодіжної роботи 6.4. Розвиток якостей та ключових компетенцій менеджерів з персоналу	11
ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН22.01-Ф10	<b>7. Мотивація, оцінювання та оптимізація персоналу у сфері соціальної та молодіжної роботи</b> 7.1. Теорії мотивації: класичні й сучасні підходи до стимулювання праці 7.2. Організація мотивації в організації 7.3. Методи, техніки та фактори впливу на оцінювання результативності праці персоналу 7.4. Оптимізація персоналу у сфері соціальної та молодіжної роботи, їх звільнення та переведення	11
ПРН16.01-Ф10 ПРН17.01-Ф10 ПРН20.01-Ф10 ПРН25.01-Ф10	<b>8. Соціально-психологічні та морально-етичні аспекти кадрового менеджменту у сфері соціальної та молодіжної роботи</b> 8.1. Психологічні особливості теорії поведінки особистості. Поведінка особистості в групі. 8.2. Конфлікт інтересів як морально-етична проблема 8.3. Технології ефективної комунікації та раціональної поведінки в конфліктах 8.4. Іміджмейкінг у сфері соціальної та молодіжної роботи Публічна презентація результатів виконання командного/індивідуального завдання. Підведення підсумків вивчення дисципліни.	13
<b>РАЗОМ</b>		<b>180</b>

## **6 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

Сертифікація досягнень здобувачів вищої освіти здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти» (<https://surl.li/vsjeifr>).

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання здобувача вищої освіти за дисципліною.

### **6.1 Шкали**

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок мобільних здобувачів.

#### ***Шкали оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти НТУ «ДП»***

<b>Рейтингова</b>	<b>Інституційна</b>
90...100	відмінно / Excellent
74...89	добре / Good
60...73	задовільно / Satisfactory
0...59	незадовільно / Fail

Кредити навчальної дисципліни зараховуються, якщо здобувач отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації відповідно до Положення про організацію освітнього процесу НТУ «ДП» (<https://surl.li/kxgjql>).

### **6.2 Засоби та процедури**

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь/навичок, комунікації, автономії та відповідальності здобувача вищої освіти за вимогами НРК до 6-го кваліфікаційного рівня (для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти) під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Здобувач вищої освіти на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2). Засоби діагностики, що надаються здобувачам на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою. Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

## *Засоби діагностики та процедури оцінювання*

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ			ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	
навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдання під час лекцій	комплексна контрольна робота (ККР)	визначення середньозваженого результату поточних контролів;
практичні	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдань під час практичних занять		виконання ККР під час екзамену за бажанням здобувача вищої освіти
	індивідуальне завдання	виконання завдань під час самостійної роботи		

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного та індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком складовим опису кваліфікаційного рівня за НРК, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі здобувача вищої освіти шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен здобувач під час екзамену має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожної складової опису кваліфікаційного рівня **за** НРК.

### **6.3 Критерії**

Реальні результати навчання здобувача вищої освіти ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії здобувача для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерію використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де  $a$  – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення;  $m$  – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені НРК для бакалаврського рівня вищої освіти (подано нижче).

### Загальні критерії досягнення результатів навчання для 6-го кваліфікаційного рівня за НРК

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
<b>Знання</b>		
♦ концептуальні наукові та практичні знання, критичне осмислення теорій, принципів, методів і понять у сфері професійної діяльності та/або навчання	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: - концептуальних знань; - високого ступеню володіння станом питання; - критичного осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у навчанні та професійній діяльності	95-100
	Відповідь містить негрубі помилки або описки	90-94
	Відповідь правильна, але має певні неточності	85-89
	Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована	80-84
	Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена	74-79
	Відповідь фрагментарна	70-73
	Відповідь демонструє нечіткі уявлення здобувача вищої освіти про об'єкт вивчення	65-69
	Рівень знань мінімально задовільний	60-64
	Рівень знань незадовільний	<60
<b>Уміння/навички</b>		
♦ поглиблені когнітивні та практичні уміння/навички, майстерність та інноваційність на	Відповідь характеризує уміння: - виявляти проблеми; - формулювати гіпотези; - розв'язувати проблеми; - обирати адекватні методи та інструментальні засоби; - збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
рівні, необхідному для розв'язання складних спеціалізованих задач і практичних проблем у сфері професійної діяльності або навчання	інформацію; - використовувати інноваційні підходи до розв'язання завдання	
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності з негрубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	74-79
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-73
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями	60-64
	рівень умінь/навичок незадовільний	<60
<b>Комунікація</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ донесення до фахівців і нефахівців інформації, ідей, проблем, рішень, власного досвіду та аргументації;</li> <li>♦ збір, інтерпретація та застосування даних;</li> <li>♦ спілкування з професійних питань, у тому числі іноземною мовою, усно та письмово</li> </ul>	<p>Вільне володіння проблематикою галузі. Зрозумілість відповіді (доповіді). Мова:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильна;</li> <li>- чиста;</li> <li>- ясна;</li> <li>- точна;</li> <li>- логічна;</li> <li>- виразна;</li> <li>- лаконічна.</li> </ul> <p>Комунікаційна стратегія:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- послідовний і несуперечливий розвиток думки;</li> <li>- наявність логічних власних суджень;</li> <li>- доречна аргументації та її відповідність відстоюваним положенням;</li> <li>- правильна структура відповіді (доповіді);</li> <li>- правильність відповідей на запитання;</li> </ul>	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доречна техніка відповідей на запитання;</li> <li>- здатність робити висновки та формулювати пропозиції</li> </ul>	
	<p>Достатнє володіння проблематикою галузі з незначними хибами. Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) з незначними хибами. Доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами</p>	90-94
	<p>Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)</p>	85-89
	<p>Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)</p>	80-84
	<p>Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п'ять вимог)</p>	74-79
	<p>Задовільне володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)</p>	70-73
	<p>Часткове володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано дев'ять вимог)</p>	65-69
	<p>Фрагментарне володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано 10 вимог)</p>	60-64
	Рівень комунікації незадовільний	<60
<b><i>Відповідальність і автономія</i></b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ управління складною технічною або професійною діяльністю чи проектами;</li> <li>♦ спроможність нести відповідальність за вироблення та ухвалення рішень у непередбачуваних</li> </ul>	<p>Відмінне володіння компетенціями менеджменту особистості, орієнтованих на:</p> <p>1) управління комплексними проектами, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дослідницький характер навчальної діяльності, позначена вмінням самостійно оцінювати різноманітні життєві ситуації, явища, факти, виявляти і відстоювати особисту позицію;</li> <li>- здатність до роботи в команді;</li> <li>- контроль власних дій;</li> </ul> <p>2) відповідальність за прийняття рішень в</p>	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
<p>робочих та/або навчальних контекстах;</p> <p>♦ формування суджень, що враховують соціальні, наукові та етичні аспекти;</p> <p>♦ організація та керівництво професійним розвитком осіб та груп;</p> <p>♦ здатність продовжувати навчання із значним ступенем автономії</p>	<p>непередбачуваних умовах, що включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обґрунтування власних рішень положеннями нормативної бази галузевого та державного рівнів;</li> <li>- самостійність під час виконання поставлених завдань;</li> <li>- ініціативу в обговоренні проблем;</li> <li>- відповідальність за взаємовідносини;</li> </ul> <p>3) відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- використання професійно-орієнтованих навичок;</li> <li>- використання доказів із самостійною і правильною аргументацією;</li> <li>- володіння всіма видами навчальної діяльності;</li> </ul> <p>4) здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ступінь володіння фундаментальними знаннями;</li> <li>- самостійність оцінних суджень;</li> <li>- високий рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок;</li> <li>- самостійний пошук та аналіз джерел інформації</li> </ul>	
	Упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги)	90-94
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано чотири вимоги)	80-84
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано шість вимог)	74-79
	Задовільне володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано сім вимог)	70-73
	Задовільне володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано вісім вимог)	65-69
	Рівень відповідальності і автономії фрагментарний	60-64
	Рівень відповідальності і автономії незадовільний	<60

## 7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Комп'ютерне та мультимедійне обладнання. Підключення до Інтернет. Активованій акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Microsoft Office 365. Перевірений доступ до платформи дистанційної освіти Moodle та застосунків Microsoft Office 365 (Teams, Word, Excel, Power Point).

## 8 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

### Основні

1. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.  
<https://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/26931/1/%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%9A%D0%9C%202017%3D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%A2%D0%9A%D0%90.pdf>
2. Везомська І.Г., Олійник О.М. Кадровий менеджмент : практикум. Київ : Вид. «Ліра-К», 2018. 76 с.
3. Гончарук Н.Т., Комарова К.В. Лідерство на публічній службі : навч. наоч. посіб. М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Електрон. дані. – Дніпро : НТУ «ДП», 2025. – 212 с.
4. Комарова К. В., Коляда С.П. Лідерство : навч. посіб. Дніпро : УМСФ, 2017. 430 с.
5. 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. 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.
6. Лідерство і командна робота [Електронний ресурс] : методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів ступеня бакалавра зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування / уклад.: Н. Г. Сорокіна, Н.Т. Гончарук ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2025. – 48 с.  
<https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/literature.php>
7. 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.
8. Управління персоналом : навч. посібник / [Ожиганова М. І., Хорошко, В.О., Яремчук Ю. Є., Карпінець В. В.]. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 188 с.
9. Управління персоналом в умовах децентралізації /за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф., Заслуженого юриста України В.М. Олуйка. – Київ, 2018. 504 с.
10. Публічна служба: навч. посіб. / С.М. Серьогін,, Н.А. Липовська, Є.І. Бородін. [та ін.] ; за заг. ред. С.М. Серьогіна. Дніпро : ГРАНІ, 2018. – 384 с.
11. Соціальна робота: реалії та виклики часу: навчально-методичний посібник. Слов'янськ: Вид-во Б. І. Маторіна, 2021. 219 с. URL:  
<https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/34954/Sotsialna%20Robota%20Realii%20Ta%20Vyklyky%20Chasu.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

### Додаткові

1. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. – К.: Вид-во «Наш формат», 2019. – 304 с.
2. Бакуліна Н.М. Формування комплексної програми мотивації з метою підвищення рівня управління персоналом. Маркетингові технології ПБС. 2017. С. 7-30.

3. Багрим О. А. Сучасний стан формування потенціалу державної служби України в умовах аксіологічного транзиту: проблеми та перспективи. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2021. № 6. С. 48–53. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.6>.
4. Багрим О. А. Особливості розвитку професійного потенціалу державних службовців у воєнний та поствоєнний період в Україні. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. № 2. С. 9–14. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.2.1>.
5. Багрим О. А. Специфіка формування позитивного іміджу публічних службовців в умовах воєнного і післявоєнного періоду в Україні. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 1. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.1.13>.
6. Багрим О. А. Специфіка розвитку соціального та емоційного інтелекту публічних службовців у воєнний та післявоєнний період в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2024. № 4. С. 52–58. – DOI: <https://doi.org/10.15421/152448>.
7. Багрим О. А. Менторство як інструмент розвитку професійного потенціалу публічних службовців в умовах воєнного стану. *Аспекти публічного управління*. 2025. № 1. С. 69–76. DOI: <https://doi.org/10.15421/152508>.
8. Багрим О. А., Руснак А. А. Концептуальні підходи до управління людськими ресурсами у сфері державної служби: еволюція теорій та сучасні виклики. *Аспекти публічного управління*. 2025. № 3. С. 69–76. DOI: <https://doi.org/10.15421/152524>.
9. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.
10. Василевська Т. Е., Саламатов В.О., Марушевський Г.Б. Етика державного управління : підручник / за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ : НАДУ, 2015. 204 с.
11. Василенко Н., Матохнюк О. Структурно-компонентна модель розвитку лідерства в контексті професіоналізації публічної служби. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти*. Вінниця. 2023. Вип. 4. С. 58-64.
12. Ващенко К. О. Професійна підготовка державних службовців: теорія, методологія, практика : монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. 416 с.
13. Волкова Н. Стратегічне управління персоналом публічної служби в умовах євроінтеграції. *Публічне управління та адміністрування*. – Дніпро, 2023. – № 2(5). – С. 17-21.
14. Гетьман О. О. Інноваційні методи розвитку персоналу / О. О. Гетьман, А. О. Білодід // *Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. – 2017. – Вип. 17. – С.556 – 561.
15. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
16. Гончарук Н. Т. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні / Гончарук Н. Т., Прудіус Л. В. // *Аспекти публічного управління*. – Дніпро : Грані, 2018. – Т. 6, № 1 – 2. – С. 42 – 51.
17. Гончарук Н.Т. Концептуальні засади управління людськими ресурсами в сфері публічної служби: архетипний підхід / Н.Т. Гончарук, Ю. В. Пирогова // *Публічне урядування*, №3 (18) –червень 2019 р. – Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2019. - С.158-170.
18. Гончарук Н. Т. Удосконалення механізму добору кадрів на державну службу в Україні в контексті вітчизняного та зарубіжного досвіду / Н.Т. Гончарук, Є. О. Кулакова // *Державне управління та місцеве самоврядування*. – Зб. наук. пр. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2019, № 3 (42). – С. 128-136.

19. Гончарук Н.Т., Пирогова Ю. В. Мотивація та стимулювання у сфері публічної служби України як інструмент ефективного управління людськими ресурсами. Scientific discussion. Praha. Czech Republic. Vol. 2. No 52. 2021. p. 47 - 51. URL : <http://scientific-discussion.com/wp-content/uploads/2021/03/VOL-2-No-52-2021.pdf>
20. Гончарук Н.Т. Концептуальні засади реформування системи професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні / Н. Т. Гончарук, Л. В. Прудіус // Трансформація статусу посадової особи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні : кол. моногр. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська, І. В. Шпекторенко [та ін.] ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. – Дніпро : Грані, 2020. – С.173-184.
21. Гончарук Н.Т. Європейський досвід управління людськими ресурсами у сфері публічної служби // Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України : матеріали 17-ї регіон. наук.-практ. конф. 16 трав. 2022 р., Дніпро / за заг. ред. Л.Л. Прокопенка. – Д : НТУ ДП, 2022. С.58-61.
22. Гончарук Н.Т., Прокопенко Л.Л. Розвиток системи професійного навчання публічних службовців в Україні: матеріали Міжнародної наукової конференції «Сучасні стратегії сталого розвитку держави і суспільства в контексті глобальних викликів» 28–29 грудня 2021 року, м. Влоцлавек, Республіка Польща, С.62-66.
23. Гончарук Н. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності публічної служби // Тайм-менеджмент – мистецтво управляти часом науково-педагогічного працівника : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації, 29 травня – 9 липня 2023 року. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2023. С. 37-40.
24. Гончарук Н. Новації законодавства про службу в органах місцевого самоврядування // Збірник наукових праць міжнародної конференції Міжнародного форум «Безпечна, комфортна та спроможна територіальна громада» – 2023 – Дніпро: Журфонд, 2023. С.195-198.
25. Гончарук, Н. (2023). Формування та реалізація державної молодіжної політики на публічній службі в Україні. Аспекти публічного управління, 11(4). С. 64-73. <https://doi.org/10.15421/152354>
26. Гончарук Н. Т., Трегубенко Г. П. Напрями подальшого впровадження інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні. Аспекти публічного управління. 2024. Т. 12, № 1. С. 106-114.
27. Гончарук, Н., & Прудіус, О. (2022). Управління людськими ресурсами державної служби України в умовах діджиталізації. Аспекти публічного управління, 10 (5). С. 19-28. DOI: <https://doi.org/10.15421/152231>.
28. Гончарук Н., Кіслов О. Розвиток лідерського потенціалу керівника на публічній службі в Україні в умовах реформ. Аспекти публічного управління. 2025. Т. 13, № 3. С. 46-52. URL <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1134> DOI: <https://doi.org/10.15421/152529>
29. Добродумов П.О. Діловодство і документація : навч.-метод. посіб. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. 209 с.
30. Дороніна О., Алярова А. Стратегії кадрового менеджменту в середовищі економіки знань. Економіка та суспільство. 2022. № 42. [https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-2\\_5](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-2_5).
31. Ендрю Робертс. Лідерство в часи війни. Головні уроки від творців історії . Вид-во КМ-БУКС, 2021. 216 с.

32. Кичко І., Корбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2017. №1. С. 7-14.
33. Колбіна Л. А. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. / Л. А.Колбіна. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2017. 406 с. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/636/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BB%D0%B1%D1%96%D0%BD%D0%B0%20%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D1%81%D0%BE%D1%86.%D1%80%D0%BE%D0%B1.pdf>
34. Колесник Л. Л. Сучасні підходи до розвитку лідерства на державній службі. Економіка, управління та адміністрування, 2019, № 3 (89). С. 174-177.
35. Лідерство та команда в публічному управлінні: конспект лекцій / укладачі: К.В. Таранюк, Я.В. Кобушко. Суми. Сумський державний університет. 2020. 175 с.
36. Ложачевська О.М., Сафонова В.Є., Гнатенко І.А., Навроцька Т.А. Управління інноваційною економікою: стратегічні підходи до бізнеспроцесів, кадрового менеджменту та конкурентоспроможності. Агросвіт. 2021. № 15. С. 14-19. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.15.14.
37. Міжнародні практики класифікації посад та грейдингу на державній службі / Н. Алюшина (кер. авт. колективу) та ін.; за заг. ред. Н. Алюшиної. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2021. 125 с.
38. Молодіжний сегмент ринку праці України в період повномасштабної війни. Національний інститут стратегічних досліджень. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentarij-ekspertiv/molodizhnyy-sehment-rynku-pratsi-ukrayiny-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny>
39. Молодь на ринку праці: навички ХХІ століття та побудова кар'єри. Щорічна доповідь Президентів України, Верховній Раді України, Кабінету Міністрів України про становище молоді в Україні / Держ. ін-т сімейної та молодіжної політики. – Київ, 2019. 107с. [https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Mizhnarodna\\_dijalnist/shorichni\\_dopovidi/shorichna-dopovid-pro-stanovishe-molodi.pdf](https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Mizhnarodna_dijalnist/shorichni_dopovidi/shorichna-dopovid-pro-stanovishe-molodi.pdf)
40. Пеша І.В., Сопівник І.В., Галайдюк В.В., Кошук О.Б. Соціальна робота з сім'ями, дітьми та молоддю. Навчальний посібник. Київ: Компрінт, 2023. 449 с. URL: <https://inmol.org/navchalnyj-posibnyk-sotsialna-robotaz-sim-iamy-ditmy-ta-moloddu/>
41. Пирогова Ю. В. Пріоритетні напрями вдосконалення управління людськими ресурсами у сфері публічної служби України. Аспекти публічного управління = Public Administration Aspects. 2020. Т. 8, № 6. С. 37-48. URL : <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/824/802>
42. Плетньова Т. Система суб'єктів управління персоналом на державній службі: законодавче регулювання у державах-членах Європейського Союзу. Публічне право. 2022. № 4 (48). С. 95-103.
43. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія / авт.кол. Т.Е. Василевська, І.Г.Сурай, О.І.Васильєва та ін. ; за.заг. ред. . Т.Е. Василевської. Київ : НАДУ, 2018. 256 с.
44. Психологія міжгрупової взаємодії: історичний і територіальний виміри: монографія [Л. Г. Чорна, П. П. Горностай, В. М. Поліщук, В. І. Вус, Н. В. Дишлова, О. Л. Коробанова, О. Т. Плетка, А. А. Мельниченко] / за наук. ред. Л. Г. Чорної; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. К. : Кропивницький : ІМЕКС-ЛТД, 2024. 194 с. URL: <https://ispp.org.ua/2024/02/29/monografiya-psixologiya-mizhgrupovoi-vzayemodiii-istorichnij-i-teritorialnij-vimiri/>

45. Публічна служба: системна парадигма : кол. моногр. /К.О. Ващенко, С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, Н.А. Липовська, Н.Г. Сорокіна [та ін. ]; за заг. ред. С.М. Серьогіна. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 256 с.
46. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
47. Розвиток перцептивної гендерно-рольової компетентності у молоді : методичний посібник [електронне видання] / О. Т. Плетка. Київ : Талком, 2023. 74 с. URL: <https://ispp.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/pletka-pos-gend-23.pdf.old2>
48. Світові моделі державного управління: досвід для України у 2 ч. / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, С.В. Загороднюка, П.І.Крайніка, Х.М.Дейнеги. 2-ге вид. К.: НАДУ, 2015. (Ч. 1. 612 с.) (Ч. 2. 520 с.)
49. Сорокіна Н. Г. Морально-етичні основи публічної служби в умовах трансформації влади в Україні : моногр. Дніпро : ГРАНІ, 2020. 224 с.
50. Садрицька С. Професійні компетентності соціальних працівників: зміна пріоритетів в умовах війни. SOCIOПРОСТІР: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи. 2022, № 12. С. 14–23. <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-02>
51. Тарасенко Т., Бородін Є. Соціальне підприємництво як фактор розвитку соціальної роботи: міждисциплінарний та міжпрофесійний погляд. Аспекти публічного управління. 2022. Том 10. №5. С. 5–15. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/957/932>
52. Тарасенко Т. М., Сорокіна Н. Г. Перегляд етичних принципів соціальної роботи в Україні: науковий, освітній та професійний аспекти. Соціальна робота та соціальна освіта. 2024. № 1(12). С. 55 – 65. DOI 10.31499/2618-0715.1(12).2024.305110; URL: <http://srso.udpu.edu.ua/issue/view/18049>
53. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
54. Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. Науковий вісник Полісся. 2015. №1 (1). С. 61-64.
55. Цифрова економіка: вплив інформаційно-комунікаційних технологій на людський капітал та формування компетентностей майбутнього : монографія / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; за ред. Антонюк Л., Ільницького Д., Севастюк А. – Київ : КНЕУ, 2021. – 337 с.
56. Natalia Goncharuk, Yuliia Pyrohova. Conceptual principles of human resources management in the field of public service of Ukraine: socio-psychological aspect. Journal of Modern Economic Research. Bratislava, Slovakia. Vol 2, No 4, 2020. p. 5-17. URL : <https://www.denakyrpublishing.science/index.php/jmer/article/view/41/38>.
57. Goncharuk N., Orhiets O. & Prokopenko L. (2021). Formation and development of the system of professional training of public servants in Ukraine: organizational, legal, and economic aspects. Baltic Journal of Economic Studies, vol. 7, no. 1 (January). - P. 39-46. URL : <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue>
58. Goncharuk Nataliia, Prudius Lesia, Prokopenko Leonid, Vasylevska Tetiana, Borysenko Olha, Pyrohova Yuliia (2021) Human resource management in the field of public service in Ukraine in the

context of its reform and modernization in accordance with European standards. | AD ALTA: Journal of interdisciplinary research. - 2021. - Vol. 11, Issue 1, Special Issue XVI. - P. 56-62.

59. Yevgeniy Borodin, Nataliia Sorokina, Tetiana Tarasenko, Nataliia Volkova, Liudmyla Akimova, Oleksandr Akimov Social policy development in the conditions of digital transformation of society. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. Special Issue. 2023. 13/01-XXXIV. P. 40 – 46. URL: <http://www.magnanimitas.cz/13-01-xxxiv>

60. Sukhova K., Borodin Y., Tarasenko T., Komarova K., Akimova L. & Akimov O. Organizational mechanism of state management of social services in territorial communities. *Ad Alta: Journal of interdisciplinary research*. 2022. 12(1). XXVII. 188–192. URL: [https://ep3.nuwm.edu.ua/23701/1/SUKHOV\\_1%20%281%29.pdf](https://ep3.nuwm.edu.ua/23701/1/SUKHOV_1%20%281%29.pdf)

61. Nataliia Goncharuk<sup>1</sup>, Alina Bilokudria, Maksym Kovalchuk, Inna Suray, Kateryna Komarova. (2025) Key areas of development of the human resource management ecosystem of the civil service of Ukraine in the context of digital technologies and green public management. *International Journal of Ecosystems and Ecology Science (IJEES)*. Vol. 15 (4): 141-150 (2025) (SCOPUS, Q3,USA) DOI: <https://doi.org/10.31407/ijeess15.418> [https://ijeess.net/journal-103-International-Journal-of-Ecosystems-and-Ecology-Science-\(IJEES\)-Volume-15-4,-2025.html](https://ijeess.net/journal-103-International-Journal-of-Ecosystems-and-Ecology-Science-(IJEES)-Volume-15-4,-2025.html)

### Нормативно-правові акти

1. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. : із змінами. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

2. Про Кабінет Міністрів України: Закон України від 07.10.2010 р. № 2591-VI URL : <http://zakon3.rada.gov.ua>

3. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17.03.2011 р. № 3166-VI URL : <http://zakon3.rada.gov.ua>

4. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9 квітня 1999 року № 586-XIV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>

5. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

6. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.

7. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>.

8. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 02.05.2023 р. № 3077. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>

9. Кодекс законів України про працю від 10.12.1971. Відомості Верховної Ради УРСР. 1971. Додаток до № 50. Ст. 375.

10. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII [Електронний ресурс] // Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>.

11. Про зайнятість: Закон України від 05.07.2012 №5067-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. №24. Ст. 243.

12. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 №4312-VI. Відомості Верховної Ради України. 2012 №39. Ст. 462. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>. URL: [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua)

13. Про вищу освіту: Закон України від 17.01.2002 р. № 2984-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
14. Про освіту : закон України від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
15. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: наказ Національного агентства України з питань державної служби № 158 від 05.08.2016 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16>
16. Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю: Закон України від 21.06.2001 р. № 2558-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14#Text>
17. Про соціальні послуги: Закон України 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>
18. Про державні соціальні стандарти та про державні соціальні гарантії: Закон України від 05.10.2000 р. № 2017-III. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14#Text>
19. Про затвердження Етичного кодексу спеціалістів із соціальної роботи України: наказ Міністерство України у справах молоді та спорту від 9 вересня 2005 р. № 1965. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1965643-05#Text>
20. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 03 березня 2016 р. № 47. (зі змінами від 01 червня 2022 року, наказ НАДС № 40-22) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16#Text>
21. Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2014 р. № 500. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-%D0%BF#Text>
22. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. URL : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>
23. Деякі питання діяльності центрів соціальних служб: постанова Кабінету України від 01.06.2020 р. № 479. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479-2020-%D0%BF#Text>
24. Переглянута Європейська хартія про участь молоді в місцевому та регіональному житті. Конгрес місцевих і регіональних влад Ради Європи.2015. URL: <https://rm.coe.int/168071b58f>
25. Європейська соціальна хартія (переглянута). Страсбург 03.05.1996 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_062#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062#Text)
26. Стратегія людського розвитку: Указ Президента України від 2 червня 2021 року №225/2021. URL: <http://www.president.gov.ua/>

### Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України: офіційний веб-портал. URL: <http://rada.gov.ua/>
2. Президент України: офіційне Інтернет-представництво. URL: <http://www.president.gov.ua/>
3. Головний правовий портал України. URL: <http://www.ligazakon.ua/>
4. Кабінет Міністрів України: офіційний веб-портал. URL: <http://www.kmu.gov.ua>

5. Національне агентство України з питань державної служби: офіційний веб-портал. URL: <http://www.nads.gov.ua>.
6. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського.
7. Міністерство соціальної політики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/>
8. Міністерство молоді та спорту України. Офіційний сайт. URL: <https://mms.gov.ua/>
9. Модернізація системи соціальної підтримки населення України. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Proekt-Modernizaciya-sistemi-socialnoi-pidtrimki-naselennya-Ukraini-.html>
10. Навчальний портал територіальних громад. URL: <https://portal-gromady.msp.gov.ua/>
11. Національна соціальна сервісна служба України. URL: <https://nssu.gov.ua/>
12. Реєстр надавачів соціальних послуг. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/content/reestr-nadavachiv-socialnih-poslug.html>
13. Дія-центри. URL: <https://center.dija.gov.ua/about-cnap>
14. НДЦ «Інститут сімейної та молодіжної політики імені Олександра Яременка». URL: <https://dismp.gov.ua/>
15. Громадська організація Інститут молоді. URL: <https://inmol.org/>
16. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/>
17. Платформа соціальної освіти. Міністерство соціальної політики України. [https://socialacademy.gov.ua/md/local/moco\\_my\\_learning/index.php?tab=Catalog&category=7](https://socialacademy.gov.ua/md/local/moco_my_learning/index.php?tab=Catalog&category=7)
18. Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Наукове фахове видання. URL: <https://www.socosvita.kiev.ua/publishing/bulletin>
19. Соціальна робота та соціальна освіта. Наукове фахове видання. URL: <http://srso.udpu.edu.ua/>
20. The Digital Youth Work project improves and develops digital youth work across Europe. ERASMUS+. URL: <https://www.oph.fi/en/education-development-and-internationalisation/long-term-cooperation-projects/digital-youth-work>
21. European Committee of Social Rights. Council of Europe. URL: <https://www.coe.int/en/web/european-social-charter/european-committee-of-social-rights>
22. Global Social Service Workforce Alliance. URL: <https://www.socialserviceworkforce.org/resources/blog>
23. The International Association Of Schools Of Social Work (IASSW). URL: <https://www.iassw-aiets.org/>
24. European Association of Schools of Social Work (EASSW). URL: <https://www.eassw.org/>
25. Social Work Today. URL: <https://www.socialworktoday.com/>

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«Кадровий менеджмент соціальної та молодіжної роботи»»  
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
освітньо-професійної програми «Соціальна та молодіжна робота»  
спеціальності 231 «Соціальна робота» галузі знань 23 «Соціальна робота»

Розробник:  
Гончарук Наталія Трохимівна  
Багрім Ольга Андріївна

В редакції автора

Підготовлено до виходу в світ  
у Національному технічному університеті  
«Дніпровська політехніка».  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842  
49005, м. Дніпро, просп. Д. Яворницького, 19