

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



**Інститут післядипломної освіти та доувзівської підготовки**

**Кафедра управління та бізнес-адміністрування**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ**

Освітня програма «Управління навчальним закладом»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Затверджено на засіданні кафедри  
управління та бізнес-адміністрування  
Протокол № 1 від «30» серпня 2022 р.

Івано-Франківськ, 2022-2023 н.р.

**ЗМІСТ**

1. Загальна інформація	3
2. Опис дисципліни	3
3. Структура дисципліни	4
4. Тематика практичних занять	5
5. Самостійна робота	5
6. Індивідуальне завдання	6
7. Методи навчання	6
8. Система оцінювання дисципліни	7
9. Ресурсне забезпечення	10
10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів	11
11. Контактна інформація	14
12. Політика навчальної дисципліни	15

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	<b>Менеджмент персоналу в закладах освіти</b>
Освітня програма	Управління навчальним закладом
Спеціалізація (за наявності)	
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Освітній рівень	магістр
Статус дисципліни	обов'язкова
Курс / семестр	1/1
Розподіл за видами занять та годинами навчання	<i>Заочна форма навчання:</i> Лекції – 6 год. Практичні заняття – 4 год. Самостійна робота – 80 год.
Мова викладання	українська
Посилання на сайт дистанційного навчання	<a href="https://test-d-learn.pnu.edu.ua/">https://test-d-learn.pnu.edu.ua/</a>

## 2. Опис дисципліни

<b>Мета та цілі дисципліни</b>
<p><b>Метою</b> навчальної дисципліни «Менеджмент персоналу в закладах освіти» є формування комплексу теоретичних знань та практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних закладах освіти, раціонального добору працівників на посади, формування ефективної команди, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.</p> <p><b>Предметом</b> навчальної дисципліни є система знань, пов'язаних з цілеспрямованим впливом на персонал закладів освіти для забезпечення ефективної їх діяльності і задоволення потреб працівників.</p> <p>Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <p><b>Змістовний модуль 1.</b> Теоретичні основи та особливості менеджменту персоналу в закладах освіти.</p> <p><b>Змістовний модуль 2.</b> Складові системи роботи із персоналом в закладах освіти.</p> <p>Основними <b>цілями</b> вивчення дисципліни «Менеджмент персоналу в закладах освіти» є засвоєння здобувачами вищої освіти навчального матеріалу стосовно:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особливостей менеджменту персоналу в закладах освіти;</li> <li>- соціально-психологічних аспектів менеджменту персоналу;</li> <li>- управління конфліктами в закладах освіти;</li> <li>- формування лідерства та командоутворення в менеджменті персоналу закладів освіти;</li> <li>- планування та добору персоналу;</li> <li>- професійної орієнтації і соціальної адаптації;</li> <li>- розвитку персоналу закладу освіти;</li> <li>- оцінювання персоналу в закладах освіти.</li> </ul>
<b>Компетентності</b>
<p>ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.</p> <p>ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).</p> <p>ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.</p>

ФК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

ФК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

ФК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

ФК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

ФК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

ФК12. Здатність приймати ефективні управлінські рішення в умовах реформування системи освіти з урахуванням регіональних особливостей.

#### **Програмні результати навчання**

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

### **3. Структура дисципліни**

<b>№</b>	<b>Тема</b>	<b>Результати навчання</b>	<b>Завдання</b>
1.	Тема 1. Особливості менеджменту персоналу в закладах освіти.	Розуміти сутність та знати основні поняття менеджменту персоналу; знати основні функції та завдання менеджменту персоналу в закладі освіти; вміти управляти персоналом в закладах освіти гірської місцевості.	Завдання для самостійної роботи (тести).
2.	Тема 2. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу.	Розвивати soft skills керівника, що є передумовою ефективного менеджменту персоналу; вміти здійснювати комунікації в управлінні персоналом; розуміти особливості теорії поколінь.	Завдання для самостійної роботи (тести).
3.	Тема 3. Управління конфліктами в закладах освіти.	Знати класифікацію конфліктів та розуміти причини їх виникнення; знати етапи розвитку та форми перебігу конфлікту; вміти управляти конфліктом; знати, як зробити конфлікт продуктивним; вміти управляти стресами.	Завдання для самостійної роботи (тести).
4.	Тема 4. Лідерство та командоутворення в менеджменті персоналу закладів освіти.	Розуміти сутність команди та особливості її розвитку; вміти застосовувати інструменти для діагностики команди; знати 5 вад у роботі команди за Ленсіоні; розуміти особливості лідерства для ефективних команд.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
5.	Тема 5. Планування та	Знати рівні кадрового менеджменту;	Контрольні

	добір персоналу.	розуміти фактори, що впливають на потреби закладів освіти щодо кадрів; знати етапи та методи кадрового планування; вміти визначати потреби в людських ресурсах та здійснювати добір персоналу.	запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
6.	Тема 6. Професійна орієнтація і соціальна адаптація.	Знати мету професійної орієнтації персоналу; розуміти особливості адаптації персоналу в закладах освіти; знати типові помилки адаптації; вміти використовувати інструменти адаптації персоналу в освіті.	Завдання для самостійної роботи (тести).
7.	Тема 7. Розвиток персоналу закладу освіти.	Розуміти процес підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів; вміти організовувати самооцінку працівників; вміти планувати кар'єру формування кадрового резерву; вміти управляти власною кар'єрою.	Завдання для самостійної роботи (тести).
8.	Тема 8. Оцінювання персоналу в закладах освіти.	Розуміти об'єктивну необхідність та значення оцінювання персоналу; знати цикл та процес оцінювання персоналу в закладах освіти; вміти використовувати методи оцінювання персоналу в освітній діяльності.	Завдання для самостійної роботи (тести).

#### 4. Темі практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1.	Тема 4. Лідерство та командування в менеджменті персоналу закладів освіти	2
2.	Тема 5. Планування та добір персоналу	2
	<b>Разом</b>	<b>4</b>

#### 5. Самостійна робота

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни «Менеджмент персоналу в закладах освіти» складається з різних її видів:

- 1) підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних занять);
- 2) самостійне поглиблене опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом та проходження тестування за результатами опрацювання;
- 3) підготовка індивідуального проєкту.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1.	Тема 1. Особливості менеджменту персоналу в закладах освіти	10

2.	Тема 2. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу	10
3.	Тема 3. Управління конфліктами в закладах освіти	10
4.	Тема 4. Лідерство та командоутворення в менеджменті персоналу закладів освіти	10
5.	Тема 5. Планування та добір персоналу	10
6.	Тема 6. Професійна орієнтація і соціальна адаптація	10
7.	Тема 7. Розвиток персоналу закладу освіти	10
8.	Тема 8. Оцінювання персоналу в закладах освіти	10
	<b>Разом</b>	<b>80</b>

## 6. Індивідуальне завдання

(виконується в межах самостійної роботи)

Вивчення дисципліни «Менеджмент персоналу в закладах освіти» передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту: «Аналіз менеджменту персоналу в закладі освіти». Об'єктом дослідження слід обрати заклад освіти та виконати наступні завдання:

- 1) охарактеризувати діяльність закладу освіти, загальну чисельність та організаційну структуру персоналу;
- 2) дослідити та описати методи професійного підбору різних категорій персоналу в закладі освіти, оцінити їх ефективність, запропонувати власні методи;
- 3) проаналізувати чинну систему оцінювання різних категорій персоналу: періодичність, методи, процедури. Зробити висновки щодо її об'єктивності та запропонувати власну;
- 4) дослідити та охарактеризувати діючий механізм мотивації персоналу, що застосовуються в закладі освіти. Оцінити його ефективність та розробити пропозиції щодо удосконалення;
- 5) зробити аналіз ефективності використання робочого часу в закладі освіти та запропонувати шляхи покращення його використання;
- 6) проаналізувати основні напрямки підвищення кваліфікації працівників в закладі освіти та запропонувати власні.

Презентація власного дослідження відбувається у вигляді підготовленої доповіді та створеної презентації (до 15 слайдів) за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін.

## 7. Методи навчання

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Менеджмент персоналу в закладах освіти» використовуються наступні методи навчання.

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (читання лекцій та підготовка практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
Інтерактивні методи навчання	Ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи одногрупників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм. Серед

	інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.
Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проектно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Грунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

## 8. Система оцінювання дисципліни

**Поточний контроль** проводиться на кожному практичному занятті за виступ та виконання письмового завдання студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих професійних навичок під час виконання практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях відбувається згідно навчального розкладу за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за виконання завдань на практичних заняттях складає 24 бали.

### Накопичування балів під час вивчення дисципліни

№ теми	1	2	3	4	5	6	7	8	Разом
<b>Вид навчальної роботи</b>									
Практичне заняття (опрацювання завдання)	-	-	-	12	12	-	-	-	24
Самостійна робота (тестування з теми)	2	2	2	2	2	2	2	2	16
Самостійна робота (індивідуальний проєкт)									10
Екзамен									50
<b>Максимальна к-ть балів</b>									<b>100</b>

**Критерії поточного оцінювання:**

«90-100 балів» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

**Додаткові бали до поточного контролю** здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру.

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

*1 бал* – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачам вищої освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали відповідно до Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»: [https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2021/04/isinuvannia\\_nove2.pdf](https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2021/04/isinuvannia_nove2.pdf) (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

**Контроль за самостійну роботу.**

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

1. Тестування.
2. Підготовка індивідуального проєкту.



*Тестовий контроль.* Студент опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (<https://test-d-learn.pnu.edu.ua/>) (дві спроби – кращий результат).

Оцінювання за кожен тестовий контроль здійснюється за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за відповідну тему відображена у таблиці вище. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 16 балів.

*Підготовка індивідуального проєкту.*

Вивчення дисципліни передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту. Оцінювання індивідуального проєкту здійснюється за 100 бальною шкалою. Максимальна кількість балів за індивідуальний проєкт складає 10 балів. Сума балів за індивідуальний проєкт розраховується за наступною формулою:

$$y = \frac{x \times 12}{100},$$

де  $x$  – кількість балів, яку отримав здобувач вищої освіти (за 100-бальною шкалою),

Метою підготовки індивідуального проєкту є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

**Критерії оцінювання індивідуального проєкту:**

«90-100 балів» – індивідуальний проєкт виконано на високому рівні, вирішено усі поставлені завдання. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив повне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«70-89 балів» – індивідуальний проєкт містить деякі незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив достатнє володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«50-69 балів» – індивідуальний проєкт містить незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно, проте сам проєкт не містить всебічного аналізу, а поставлені питання вирішені не повністю. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив загальне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«Менше 50 балів» – індивідуальний проєкт не відповідає поставленим завданням, допущені суттєві помилки та неточності.

Підсумковий семестровий контроль являє собою підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі екзамену. Підсумковий семестровий контроль оцінюється від 0 до 100 балів і переводиться у національну шкалу та шкалу ЄКТС.

Оцінювання за екзамен відбувається у 100-бальній шкалі, отримана оцінка сходиться на ваговий коефіцієнт 0,5. Оцінка за екзамен формується із суми відповідей здобувачів освіти (максимум 50 балів):

- 1) 1 теоретичне запитання (15 балів);
- 2) знання дефініції (5 балів);
- 3) розв'язування тестових завдань (15 балів: 5 тестів по 3 бали кожен) та вирішення практичного завдання (15 балів).

В умовах дистанційного навчання ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми Zoom і екзамен складається через виконання тільки письмової компоненти (30 тестових питань у системі дистанційного навчання університету (<https://test-d-learn.pnu.edu.ua/>) (максимум 50 балів).

Повторне складання екзаменів допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання + усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).

### Шкала оцінювання для екзамену

університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	<b>A</b>	відмінно
80-89	<b>B</b>	добре
70-79	<b>C</b>	
60-69	<b>D</b>	
50-59	<b>E</b>	задовільно
25-49	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання
0-24	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 9. Ресурсне забезпечення

### Рекомендовані літературні джерела:

1. Сайт дистанційного навчання. URL : <https://test-d-learn.pnu.edu.ua/>
2. Курс «Фундамент HR». Prometheus. URL : <https://prometheus.org.ua/>
3. Кодекс законів про працю України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
4. Закон України «Про оплату праці» № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Закон України «Про відпустки» № 504/96-ВР від 15.11.1996 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text>
6. Закон України «Про охорону праці» № 2694-XII від 14.10.1992 р. зі змінами та доповненнями. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
7. Boryshkevych I. Development of Pedagogical Staff as an Integral Element of Forming a Positive Image of an Educational Institution. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2021. Vol. 8. № 3. P. 52-59. <https://doi.org/10.15330/jpnu.8.3.52-59>
8. Piatnychuk I., Boryshkevych I. Online Tools in Providing Feedback in Management. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2022. Vol. 9. № 3.
9. Yakubiv V., Boryshkevych I., Hryhoruk I., Maksymiv Yu., Yakubiv R. Strategic Perspectives of the Development of the Personnel Management System in Ukraine's Modern Educational Institutions. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2022. Vol. 9. № 3.
10. Балабанова, Л. В. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак ; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Київ : ЦУЛ, 2011. 467 с.
11. Боришкевич І. І. Особливості етики ділового спілкування у сучасному ринковому середовищі. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип. 17. Т 1. С. 67-75. <https://doi.org/10.15330/apred.1.17.67-75>
12. Боришкевич І. І., Жук О. І., П'ятничук І. Д. Використання основних інструментів тайм-менеджменту задля підвищення особистої ефективності. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7876>. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.60>

13. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Вплив теорії поколінь на формування мотивації працівників. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1541>. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-12>
14. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Григорук І. І. Розвиток лідерства та командування у діяльності закладів освіти. *Modern Economics*. 2022.
15. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Романюк Х. Р. Використання теорій мотивації людської діяльності у сфері державної служби. *Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління*. 2022. № 1 (61). С. 12-18. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1\(61\)-2](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1(61)-2)
16. Дарманська І., Дарманська І., Дарманський С., Дичаківський О., Сівак Н. Освітній менеджмент: навчальний посібник. Хмельницький: ХГПА, 2021. 200 с.
17. Іцхак Адзісес Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати : книга. К. : Наш формат, 2017. 288 с.
18. Матвійчук О. Теорія поколінь: чому ми різні та як порозумітися одне з одним. URL : <http://d-grand.com/inforaciiny-portal/teoriia-pokolin-chomu-mi-rizni-ta-iaak-porozumitisia-odne-z-odnim>
19. Миронова Н. Бумери, міленіали, покоління Z – хто це? Розбираємось у теорії. URL : <https://life.pravda.com.ua/society/2020/02/9/239843/>
20. Найдьонов І. М. Основи освітянського менеджменту: навч. посіб. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. Ч. 2. 270 с.
21. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.
22. Патрік Ленсіоні П'ять вад у роботі команди. Історії реальних викликів та перемог : книга. К. : Наш формат, 2017. 192 с.
23. Сич. Т. В. Управління людськими ресурсами закладу освіти [навч. посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» спеціальності 073 «Менеджмент»] / Держ. закл «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ, 2021. 283 с.
24. Сорочан О., Хахуда І. Формування ефективної команди або книжка про те, що один у полі не воїн : посібник для працівників апарату суду. Київ, 2010. 104 с.
25. 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.
26. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.
27. Якубів В. М., Боришкевич І. І., Шматковська Т. О., Якубів Р. Д. Система стратегічного управління персоналом в органах публічного управління. *Вісник Прикарпатського університету*. 2020. Вип. 15. С. 3-6.

## 10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів





Викладач	Різновид підвищення кваліфікації
Якубів Валентина Михайлівна	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досвід роботи завідувачем кафедри управління та бізнес-адміністрування з 2015 до 2019 р.</li> <li>2. Досвід роботи гостьовим професором Лодзького університету (Республіка Польща) з 2017 року до тепер (викладання на Факультеті менеджменту).</li> <li>3. Досвід роботи гостьовим професором Академії гірничо-металургійної імені Станіслава Сташица, 2022 р. (викладання на Факультеті менеджменту)</li> </ol>











4. Робота на посаді першого проректора університету (з 2022 р.)
5. Досвід роботи на посаді проректора з наукової роботи університету (2019-2022 рр.)
6. Засновник і тренер Школи бізнесу та менеджменту з 2015 р.
7. Підвищення кваліфікації за участі в Visiting Study in Krakow, Poland, May 16-19, 2016, AGH University of Science and Technology Krakow, Poland.
8. Стажування з питань якості управління в Ягелонському університеті (Польща), 11-15 червня 2016 р.
9. Підвищення кваліфікації за участі в Visiting Study organized by Quality Austria and FH JOANNEUM University of Applied Sciences, Graz, Austria, June 20-24, 2016.
10. Стажування за програмою Erasmus + Training Staff в Жешувському університеті (РП Польща) 26.03.2017 -31.03.2017.
11. Сертифікат про володіння англійською мовою на рівні B2, виданий КЗ «Перші київські державні курси іноземних мов», № 24361, 2018 р.
12. Стажування в Польсько-Американському центрі управління Лодзького університету (Республіка Польща), 7-30 травня 2018 р.
13. Стажування в Малопольській школі публічного адміністрування в рамках програми USAID проекту DOBRE, 13-14 вересня 2018 р.
14. Підвищення кваліфікації на тему «Інноваційні освітні технології: Європейський досвід та його впровадження в підготовку фахівців з економіки та управління» обсягом 180 год або 6 кредитів ЄКТС у Центральноукраїнському національному технічному університеті з 23 листопада по 23 грудня 2020 р.
15. Підвищення кваліфікації на кафедрі державного управління Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, 180 год., 31 травня -12 липня 2021 р.
16. Проходження навчання і сертифікації у «Школі тренерів Освітнього Хабу міста Києва 2.0» і отримала кваліфікацію «Тренер», сертифікат від 16 червня 2021 р.
17. Підвищення кваліфікації на кафедрі економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету, 180 год, 18 травня - 3 червня 2022 р.
18. Visiting Study «Creative thinking and digital business making», Poland, May 16-19, 2016, AGH University of Science and Technology Krakow, Poland.
19. Visiting Study organized by Quality Austria and FH JOANNEUM University of Applied Sciences, Graz, Austria, June 20-24, 2016.
20. Сертифікатний курс «Критичне мислення для освітян», 30 год., організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, 2018 р.
21. Сертифікатний курс «СМС – Система Менеджменту Ситуацій», 30 год., організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, 2018 р.
22. Сертифікатний курс «Інтегральна динаміка. Еволюція мислення, лідерства, економіки і політики», 3 год. організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, KMBS

	<p>(Києво-Могилянською бізнес школою), 2018 р.</p> <p>23. Сертифікатний курс «Сучасне керівництво проектами - мистецтво порушення правил», 30 год., організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, 2018 р.</p> <p>24. Сертифікатний курс «Особливості організації публічного управління в Польщі та курсів підвищення кваліфікації» в межах проекту «Decentralization Offering Better Results and Efficiency», організований Краківським економічним університетом (Республіка Польща), 22 год. в межах програми USAID, 2018 р.</p> <p>25. Сертифікатний курс «Розвиток професійних компетентостей викладача і тренера» в межах проекту «Decentralization Offering Better Results and Efficiency», організований Краківським економічним університетом (Республіка Польща), 14 год. в межах програми USAID, 2018 рр.</p> <p>26. Сертифікатний курс «Ефективні комунікації для освітніх управлінців» організований ГО «Смарт Освіта» та студією онлайн-освіти EdEra, 2019 р.</p> <p>27. Сертифікатний курс «Креативне мислення», 2 год. організований ВУМ онлайн, 2019 р.</p> <p>28. Certificate course «Initiating and Planning Projects» authorized by University of California, Irvine and offered through Coursera, 2020.</p> <p>29. Дистанційний тренінг «Я роблю це так» з організації дистанційного навчання засобами G Suite for Education, 18 год., організований Прикарпатським національним університетом імені Василя Стефаника, 2020 р.</p> <p>30. Сертифікатний курс «Цифрові технології в онлайн та офлайн навчанні», організований Центром інноваційних освітніх технологій PNU-Eco-system, Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2020 р.</p> <p>31. Сертифікатний курс «Використання сервісу ZOOM для проведення дистанційних занять», організований в межах освітнього проекту «На урок», 2020 р.</p> <p>32. Сертифікатний курс «Брендування ВНЗ – запорука успіху в умовах конкуренції», організований НДНЦ «Принцепс», 2020 р.</p> <p>33. Сертифікатний курс «Онлайн-сервіси для вчителів», організований Міністерством цифрової трансформації України, 2020 р.</p> <p>34. Сертифікатний тренінговий курс «Проектний підхід та міжсекторальна співпраця в діяльності в діяльності сучасного закладу освіти, об'єднаних територіальних громад та АРР», проведений CEASC (Central European Academy Studies and Certifications), 30 год, 2021 р.</p> <p>35. Сертифікований курс «Ключові вміння 21-го століття», 5 год., організований British Council та студією онлайн-освіти EdEra, 2021 р.</p> <p>36. Сертифікатний курс «Зміцнення викладання та організаційного управління в університетах», організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, 2021 р.</p> <p>37. Сертифікатний тренінг-курс «Проблеми закладів вищої освіти з реалізації проектів за грантові кошти міжнародних донорів та шляхи їх вирішення», організований Київською школою</p>
--	---

	<p>економіки, 2022 р.</p> <p>38. Certificate course «Foundations of Project Management» authorized by Google and offered through Coursera, 2022.</p>
Боришкевич Ірина Ігорівна	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досвід роботи керівника в одному із закладів мережі «Pizza Plus Group».</li> <li>2. З 2017 року до сьогодні – бізнес-тренер ГО «Школа бізнесу і менеджменту».</li> <li>3. З 2021 року до сьогодні – керівник робочої групи з формування стратегії розвитку Інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки.</li> <li>4. З 2021 року до сьогодні – викладач курсів підвищення кваліфікації в Інституті післядипломної освіти та довузівської підготовки (предметна область – управління).</li> <li>5. Експерт проекту DOBRE for Public Administration Education Enhancement «Децентралізація приносить кращі результати». Напрямок: Human Resources (2020-2022 рр.).</li> <li>6. З 2022 р. до сьогодні – заступник директора ІПОДП з наукової роботи.</li> <li>7. З 2022 р. до сьогодні – агент Офісу підтримки вченого (Рада молодих учених при МОН).</li> <li>8. Онлайн-курс «Менеджмент», Prometheus, 18 лютого 2020 р.</li> <li>9. Онлайн-курс «Працюйте розумніше, а не більше: управління часом для особистої та професійної продуктивності», Coursera, 2 травня 2020 р.</li> <li>10. Онлайн тренінг-семінар «Брендування ЗВО – запорука успіху в умовах конкуренції», НДНЦ «ПринцепС», 20 листопада 2020 р.</li> <li>11. Онлайн-курс «Зміцнення викладання та організаційного управління в університетах», Prometheus, 5 лютого 2021 р.</li> <li>12. Онлайн-курс «Наука про освіту: що повинен знати лідер освітнього стартапа», Prometheus, 8 вересня 2021 р.</li> <li>13. Онлайн-курс «Цифрові інструменти Google для вищої освіти», Академія цифрового розвитку, 23 червня 2022 р.</li> <li>14. Онлайн-курс «Фундамент HR», Prometheus, 29 липня 2022 р.</li> <li>15. Підвищення кваліфікації на кафедрі економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету, 180 год, 18 травня – 3 червня 2022 р.</li> </ol>

## 11. Контактна інформація

Кафедра	<p>Кафедра управління та бізнес-адміністрування м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57,</p> <p> каб. 111 (вхід з вул. Чорновола)</p> <p> тел. +38 (097) 771-80-54 – ст. лаборант кафедри Галина Володимирівна Яцків</p> <p> <a href="https://kutba.pnu.edu.ua/">https://kutba.pnu.edu.ua/</a></p> <p> <a href="mailto:kutba@pnu.edu.ua">kutba@pnu.edu.ua</a> Сторінки в соцмережах:</p>
---------	---

	 <a href="https://www.facebook.com/mbakafedra">https://www.facebook.com/mbakafedra</a>  <a href="https://www.instagram.com/kafedra_mba/">https://www.instagram.com/kafedra_mba/</a>
Викладачі	 <p><b>Якубів Валентина Михайлівна</b> доктор економічних наук, професор кафедри управління та бізнес-адміністрування, проректор з наукової роботи, фундатор та спікер ГО «Школа бізнесу і менеджменту».</p>  <p><b>Боришкевич Ірина Ігорівна</b> кандидат економічних наук, викладач кафедри управління та бізнес-адміністрування, менеджер та спікер ГО «Школа бізнесу і менеджменту».</p>
Контактна інформація викладачів	 +38 (066) 607 56 09  valentyna.yakubiv@pnu.edu.ua Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00   +38 (095) 867 84 11  iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00 

## 12. Політика навчальної дисципліни

Академічна доброчесність	<p>Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кодекс честі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</li> <li>• Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</li> <li>• Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній</li> </ul>
--------------------------	--

	<p>роботі здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Положення про запобігання академічному плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</li> <li>• Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</li> <li>• Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності».</li> </ul> <p>Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <a href="https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/">https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/</a></p>
Пропуски занять (відпрацювання)	<p>Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) (див. ст. 4).</p> <p>Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Виконання завдання пізніше встановленого терміну	<p>У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) (див. ст. 4-5).</p> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Невідповідна поведінка під час заняття	<p>Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти».</p> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Неформальна освіта	<p>Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019 р., із внесеними змінами наказом № 80 від 12.02.2021 р.). Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>






«Щоб керувати собою, використовуйте голову. Для управління іншими, – використовуйте серце»

*Елеонора Рузвельт*

---

Викладач  \_\_\_\_\_ Якубів В. М.

Викладач  \_\_\_\_\_ Боришкевич І. І.