



**ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Рішення методичної ради університету
25 серпня 2022 року,
протокол № 1.

Перша проректора, голова методичної ради
університету, кандидатка наук з державного
управління, доцентка

_____ Ірина КОВТУН
(підпис) (ініціали, прізвище)

25 серпня 2022 року

м.п.

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
з навчальної дисципліни
«ПУБЛІЧНА СЛУЖБА»
для підготовки на другому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти ступеня магістра
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування
за денною формою навчання**

РОЗРОБНИК:

Доцентка кафедри публічного управління
та адміністрування, кандидатка наук
з державного управління
23 серпня 2022 року

_____ Тетяна ПІДЛІСНА

СХВАЛЕНО:

Рішення кафедри публічного управління та адміністрування
23 серпня 2022 року, протокол № 1.

Завідувач кафедри, доктор наук
з державного управління, доцент
23 серпня 2022 року

_____ Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ

Деканеса факультету управління та економіки,
кандидатка економічних наук, доцентка
23 серпня 2022 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ЗМІСТ

Стор.

1.	Структура вивчення навчальної дисципліни	–	4
	1.1. Тематичний план навчальної дисципліни	–	4
	1.2. Лекції		4
	1.3. Семінарські (практичні, лабораторні) заняття	–	7
	1.4. Самостійна робота студентів	–	12
	1.5. Підсумковий контроль	–	17
2.	Схема нарахування балів	–	19
3.	Рекомендовані джерела	–	21
4.	Інформаційні ресурси в Інтернеті	–	22

1. Структура вивчення навчальної дисципліни

1.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин											
		Денна форма						Заочна форма					
		усього	у тому числі					усього	у тому числі				
лекції	СЗ/ПЗ		лаб. зан.	інд. завд	СР С	лекції	СЗ/ПЗ		лаб. зан.	інд. завд	СР С		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Кадрова політика, правові та організаційні основи публічної служби.													
1.	Кадрова політика у сфері публічної служби.	12	2	2	–	–	8	11	0,5	0,5	–	–	10
2.	Концептуальні підходи до побудови публічної служби.	12	2	2	–	–	8	11	0,5	0,5	–	–	10
3.	Законодавчі основи державної служби	12	2	2	–	–	8	12	1	1	–	–	10
4.	Особливості служби в органах місцевого самоврядування.	11	2	1	–	–	8	12	1	1	–	–	10
Публічні послуги як основа діяльності публічної служби.													
5.	Основи сервісної держави	12	2	2	–	–	8	12	1	1	–	–	10
6.	Законодавче і організаційне забезпечення надання публічних послуг.	12	2	2	–	–	8	12	1	1	–	–	10
Запобігання і протидія корупційним проявам та етика у системі публічної служби													
7.	Запобігання корупції та конфлікту інтересів на публічній службі.	14	2	2	–	–	10	12	1	1	–	–	10
8.	Етика у публічній службі	14	2	2	–	–	10	12	1	1	–	–	10
Змістовий модуль 4. Лідерство та керівництво на публічній службі													
9.	Керівник у публічній службі.	11	1	2	–	–	8	13	0,5	0,5	–	–	12
10.	Лідерство на публічній службі; сутність та сучасні моделі.	10	1	1	–	–	8	13	0,5	0,5	–	–	12
Усього годин		120	18	18	–	–	84	120	8	8	–	–	104

1.2. Лекції

№ з/п	Назва і план теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Кадрова політика у сфері публічної служби.	2
1.1.	Сутність поняття, суб'єкти, об'єкти та засоби формування й реалізації державної кадрової політики.	
1.2.	Поняття «служба» та значення принципів державної служби.	
1.3.	Законодавче визначення державної служби. Поняття державної кадрової політики.	
1.4.	Кадрова політика у сфері державної служби. Цілі, пріоритети, завдання, вимоги.	
1.5.	Вимоги законодавства щодо визначення політики у сфері державної служби.	

1.6	Мета, цілі, завдання та принципи державної кадрової політики в сфері реформування публічної служби в Україні.	
1.7	Система державної служби та її взаємодія зі службою в органах місцевого самоврядування в Україні. Управління публічною службою.	
2.	Концептуальні підходи до побудови публічної служби.	2
2.1.	Стратегія реформування публічної служби в Україні. Запровадження компетентнісного підходу до організації персоналу державної служби, моделювання профілів компетентності посад.	
2.2.	Поняття посадової особи. Організаційно-розпорядчі та консультативно-дорадчі функції посадових осіб.	
2.3.	Правовий статус посадових осіб.	
2.4.	Сучасні зарубіжні моделі організації публічної служби.	
2.5	Показники <i>SIGMA</i> , які використовуються для оцінки, розробки та координації політики у сфері державного управління.	
2.6	Менеджмент на основі компетенцій як базовий підхід для роботи з персоналом на посадах службовців у країнах Євросоюзу.	
3.	Законодавчі основи державної служби	2
3.1.	Конституційно-правові основи публічної служби.	
3.2.	Система законодавства про державну службу. Новації Закону України «Про державну службу» 2016 року.	
3.3.	Поняття та значення принципів державної служби.	
3.4.	Система управління державною службою в Україні. Вступ на державну службу.	
3.5.	Проходження державної служби та просування по службі. Поняття кар'єри державного службовця.	
3.6.	Державний службовець з точки зору відповідальності: державно-правової, адміністративно-правової та кримінально-правової.	
3.7.	Дисциплінарна та матеріальна відповідальність державного службовця. Правовий і соціальний захист державного службовця в Україні.	
4.	Особливості служби в органах місцевого самоврядування.	2
4.1.	Реформа місцевого самоврядування та посилення якості корпусу публічних службовців у органах місцевого самоврядування (ОМС). Державна політика в системі служби в органах місцевого самоврядування.	
4.2.	Правові основи служби в органах місцевого самоврядування. Посадові особи і службовці органів місцевого самоврядування в Україні, їхній правовий та соціальний статус.	
4.3.	Система, органи та посадові особи місцевого самоврядування, їх ознаки.	
4.4.	Особливості вступу, проходження та припинення служби в ОМС.	
4.5.	Відповідальність посадових осіб і службовців органів місцевого самоврядування.	
5.	Основи сервісної держави.	2
5.1.	Теорія та практика сервісної держави в Україні та за кордоном.	
5.2.	Цілі державної служби: забезпечення виконання та виконання завдань і функцій держави, забезпечення стабільності в політичній та соціально-економічній сферах, підготовка проектів та виконання рішень органів публічної влади.	
5.3.	Надання публічних послуг як основна функція публічної служби в сервісній державі. Соціально-економічна сутність публічних послуг. Правове регулювання публічних послуг в Україні. Поняття та види публічних послуг. Підходи до класифікації публічних послуг. Адміністративні послуги в системі публічних послуг.	
5.4.	Створення та функціонування центрів надання адміністративних послуг.	
5.5.	Спрощена процедура надання адміністративних послуг. Технологічна карта надання адміністративних послуг.	
6.	Законодавче і організаційне забезпечення надання публічних послуг.	2

6.1.	Правові засади надання публічними службовцями адміністративних і інших публічних послуг.	
6.2.	Законодавство України про адміністративні послуги.	
6.3.	Основні види адміністративних послуг в Україні. Суб'єкти надання адміністративних послуг в Україні.	
6.4.	Функції державної служби: планування та прогнозування розвитку персоналу державної служби; нормативно-правове та організаційне забезпечення комплектування персоналу органів публічної влади; створення та ведення реєстру органів державної влади, органів місцевого самоврядування та реєстрів посад державних службовців; розробка та запровадження сучасних типових схем управління та їх методичного забезпечення; створення та ведення функціонального класифікатора органів публічної влади.	
6.5.	Діяльність центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Критерії оцінки якості надання адміністративних послуг.	
6.6.	Адміністративні процедури. Електронні послуги.	
7.	Запобігання корупції та конфлікту інтересів на публічній службі.	2
7.1.	Державна антикорупційна політика.	
7.2.	Правові основи запобігання та протидії корупції на публічній службі в Україні.	
7.3.	Право громадян на прийняття участі в управлінні справами держави.	
7.4.	Конституційні права громадян України та права державних службовців.	
7.5.	Регулювання правового статусу державного службовця.	
7.6.	Система суб'єктів запобігання та протидії проявам корупції на публічній службі.	
7.7.	Форми і методи боротьби із корупцією на публічній службі.	
7.8.	Обмеження, які пов'язані з перебуванням на державній службі. Декларування доходів.	
7.9.	Відповідальність державних службовців: забезпечення ефективної роботи та виконання завдань державних органів відповідно до їх компетенції; постійне вдосконалення організації своєї роботи і підвищення професійної кваліфікації; сумлінне виконання своїх службових обов'язків, ініціатива і творчість в роботі.	
8	Етика у публічній службі	2
8.1.	Поняття та сутність етики державного службовця. Кодекс поведінки. Моральні якості державних службовців в системі державно-службових відносин. Етика публічного службовця як вид професійної етики. Місія та цінності державно-управлінської діяльності.	
8.2.	Основні етичні принципи публічної служби. Ціннісно-нормативна модель особистості публічного службовця. Етичні виміри організаційної культури органів публічної влади. Етичні кодекси в системі регулювання публічної служби.	
8.3.	Структура вимог до державного службовця: вік, освіта, кваліфікація, стаж роботи, професійні якості й морально-етичні якості, специфічні вимоги та обмеження. Вимоги до стану здоров'я. Етичні вимоги.	
8.4.	Оцінювання результатів службової діяльності державного службовця. Умови проходження державної служби в зарубіжних країнах. Професійно-етичні вимоги до державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Україні.	
9.	Керівник у публічній службі.	1
9.1.	Завдання, функції, структура, управління. Поняття та зміст ефективності державної служби. Сутність, зміст і цілі управлінської діяльності керівника на публічній службі.	
9.2.	Співвідношення керівника та лідера в публічній службі. Управлінський статус і компетенції керівника публічної служби. Типологія стилів керівництва в органах державної влади та органах державного управління.	
9.3.	Відповідальність, особливий статус службовців як важливі чинники підвищених вимог до претендентів на роботу в органи державної влади та органах місцевого самоврядування. Управлінська команда в системі публічної служби. Керівник і управління конфліктами на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування.	
10	Лідерство на публічній службі; сутність та сучасні моделі.	1

10.1.	Поняття та типи лідерства на публічній службі. Політичні еліти і лідерство.	
10.2.	Характеристика основних чинників, що зумовлюють потребу в лідерстві для державного службовця. Аналіз лідерських якостей державного службовця.	
10.3.	Особистісні та професійні лідерські здібності якості керівника як передумова ефективного менеджменту персоналу на публічній службі. Виявлення та розвиток лідерських здібностей публічних службовців. Авторитет, самоменеджмент та імідж керівника на публічній службі.	
10.4.	Визначення іміджу працівника. Значення іміджу для ефективної діяльності державного службовця, для авторитету органів державної влади та органів місцевого самоврядування і довіри до них населення.	
10.5.	Кадрове забезпечення державної служби. Форми і методи селекціонування лідерів в органах державної влади і органах місцевого самоврядування.	
	Усього	18

1.3. Семінарські заняття

Семінарське заняття 1

Тема 1. Кадрова політика у сфері публічної служби.

Робота у групах.

Завдання: Визначення характерних рис понять «Кадрова політика», «публічна служба», «службою в органах місцевого самоврядування».

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: Поняття і ознаки публічної служби. Завдання публічної служби. Публічна служба і державне управління. Публічна служба і апарат органів публічної адміністрації. Особливості побудови публічної служби.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Особливості побудови публічної служби;
- Стандарти Європейського Союзу в галузі публічної служби;
- особливості проходження публічної служби;
- Які функції здійснює публічна служба?
- У чому суть системи державної служби та її взаємодія зі службою в органах місцевого самоврядування?

Семінарське заняття 2

Тема 2. Концептуальні підходи до побудови публічної служби

Завдання: Охарактеризуйте особливості правового статусу службовців муніципального управління від керівника до обслуговуючого персоналу.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Стратегія реформування публічної служби в Україні.
2. Запровадження компетентнісного підходу до організації персоналу державної служби, моделювання профілів компетентності посад.
3. Поняття посадової особи. Організаційно-розпорядчі та консультативно-дорадчі функції посадових осіб. Правовий статус посадових осіб.
4. Сучасні зарубіжні моделі організації публічної служби. Показники *SIGMA*, які використовуються для оцінки, розробки та координації політики у сфері державного управління.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального

матеріалу теми, є: поняття професійної діяльності, посадова особа, державно-службові відносини, статус державного службовця, політика. Поняття посадової особи, посада, посадова особа місцевого самоврядування.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

–Європейські інструменти інституційної розбудови та модернізації публічної служби за програмами Twinning, TAIEХ, СІВ, SIGMA.

–Напрями гармонізації національного законодавства про публічну службу з правом ЄС, імплементація *acquis communautaire* у сфері публічної служби.

–Інститут підготовчої служби та доцільність його запровадження в Україні.

–Морально-етичні аспекти складання присяги публічного службовця.

–У чому полягає поняття кар'єри державного службовця?

–Які умови проходження державної служби в зарубіжних країнах?

Семінарське заняття 3

Тема 3. Законодавчі основи державної служби

Питання для усного опитування та дискусії

1. Конституційно-правові основи публічної служби. Система законодавства про державну службу.

2. Новації Закону України «Про державну службу» 2016 року. Поняття та значення принципів державної служби.

3. Система управління державною службою в Україні. Вступ на державну службу. Проходження державної служби та просування по службі.

4. Поняття кар'єри державного службовця. Державний службовець з точки зору відповідальності: державно-правової, адміністративно-правової та кримінально-правової.

5. Дисциплінарна та матеріальна відповідальність державного службовця. Правовий і соціальний захист державного службовця в Україні.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: Управління державною службою, проходження державної служби, відповідальність державних службовців, правовий і соціальний захист державного службовця.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

–що передбачено стратегією реформування публічної служби в Україні?

–новації Закону України «Про державну службу» 2016 р.;

–у чому полягає поняття кар'єри державного службовця?

–які умови проходження державної служби в зарубіжних країнах?

–правовий і соціальний захист державного службовця в Україні;

–у чому полягає управління публічною службою?

Семінарське заняття 4

Тема 4. Особливості служби в органах місцевого самоврядування

Питання для усного опитування та дискусії

Завдання 1. Охарактеризувати систему управління місцевого самоврядування певної територіальної громади (спільною власністю територіальних громад на рівні району, області) та окреслити можливі напрями її удосконалення відповідно до основних тенденції розвитку управління місцевого самоврядування в Україні.

Завдання 2. Обрати одну країну світу та описати її систему місцевого самоврядування.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття, виконання письмової індивідуальної роботи.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: реформа місцевого самоврядування, ризики реформи, державна політика в системі служби в органах місцевого самоврядування, захист прав місцевого самоврядування, правові основи служби в органах місцевого самоврядування.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- метою державної політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування;
- На виконання яких завдань спрямована діяльність державних службовців?
- Реформа місцевого самоврядування та посилення якості корпусу.

Семінарське заняття 5

Тема 5. Основи сервісної держави

Питання для усного опитування та дискусії

1. Теорія та практика сервісної держави в Україні та за кордоном.
2. Надання публічних послуг як основна функція публічної служби в сервісній державі.
3. Соціально-економічна сутність публічних послуг.
4. Правове регулювання публічних послуг в Україні. Поняття та види публічних послуг.
5. Підходи до класифікації публічних послуг. Адміністративні послуги в системі публічних послуг.
6. Створення та функціонування центрів надання адміністративних послуг. Спрощена процедура надання адміністративних послуг. Технологічна карта надання адміністративних послуг.

Із запропонованих тем студенти готують індивідуальні доповіді-презентації.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: адміністративні послуги, соціальні послуги, державні послуги, сервісна діяльність, сервісна політика держави., послуга, технологічна картка,

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- В чому суть теорії та практики сервісної держави в Україні та за кордоном?
- Яка процедура надання адміністративних послуг в Україні?
- Правове регулювання публічних послуг в Україні;
- Які новації у наданні адміністративних послуг застосовуються в державній службі?
- Соціально-економічна сутність публічних послуг.

Семінарське заняття 6

Тема 6. Законодавче і організаційне забезпечення надання публічних послуг.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Правові засади надання публічними службовцями адміністративних і інших публічних послуг.
2. Законодавство України про адміністративні послуги.
3. Основні види адміністративних послуг в Україні. Суб'єкти надання адміністративних послуг в Україні.
4. Діяльність центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Критерії оцінки якості надання адміністративних послуг.
5. Адміністративні процедури. Електронні послуги.

Із запропонованих тем студенти готують індивідуальні доповіді-презентації.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: електронне урядування, електронна держава, публічна послуга, модернізація публічного управління, принцип клієнтських відносин між громадянами і органами влади, принцип конкурентності публічних послуг, принцип незалежного оцінювання якості публічних послуг, принцип оптимізації технологічного ланцюжка надання публічних послуг.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- як здійснюється надання адміністративних послуг у зарубіжних країнах?
- охарактеризуйте зміст і значення технологічної карти надання адміністративних послуг;
- аналізу соціально орієнтованої сервісної політики держави;
- концепція сервісно-орієнтованої держави в контексті модернізації публічного управління.

Семінарське заняття 7

Тема 7. Запобігання корупції та конфлікту інтересів на публічній службі.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Державна антикорупційна політика. Правові основи запобігання та протидії корупції на публічній службі в Україні.

2. Право громадян на прийняття участі в управлінні справами держави. Конституційні права громадян України та права державних службовців. Регулювання правового статусу державного службовця.

3. Система суб'єктів запобігання та протидії проявам корупції на публічній службі.

4. Форми і методи боротьби із корупцією на публічній службі. Обмеження, які пов'язані з перебуванням на державній службі. Декларування доходів.

5. Відповідальність державних службовців.

Із запропонованих тем студенти готують індивідуальні доповіді-презентації.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: потенційний конфлікт інтересів, реальний конфлікт інтересів, приватний інтерес, адміністративне корупційне правопорушення.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- правові основи запобігання та протидії корупції на публічній службі в Україні;
- в чому суть державної антикорупційної політики?
- які підходи до кадрового забезпечення склалися у вітчизняних моделях державної служби?
- яким чином здійснюється оцінювання результатів службової діяльності державного службовця?
- яка ефективність боротьби з корупцією на публічній службі в Україні та країнах розвинутої демократії?

Семінарське заняття 8

Тема 8. Етика у публічній службі.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Етика публічного службовця як вид професійної етики. Місія та цінності державно-управлінської діяльності.

2. Основні етичні принципи публічної служби. Ціннісно-нормативна модель особистості публічного службовця. Етичні виміри організаційної культури органів публічної влади. Етичні кодекси в системі регулювання публічної служби.

3. Структура вимог до державного службовця: вік, освіта, кваліфікація, стаж роботи, професійні якості й морально-етичні якості, специфічні вимоги та обмеження.
4. Вимоги до стану здоров'я. Етичні вимоги.
5. Оцінювання результатів службової діяльності державного службовця. Умови проходження державної служби в зарубіжних країнах.
6. Професійно-етичні вимоги до державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Україні

Здійсніть аналіз механізмів підтримки етики на державній службі України та зарубіжних країн (за вибором).

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: етика, мораль, професійна мораль, професійна етика, професійна мораль державних службовців, етика державної служби, професійний егоїзм, професійне призначення, громадянськість, патріотизм, професіоналізм особистості, професійна відповідальність, толерантність, професійна честь, маніпулятор, актуалізатор.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Етика службової діяльності як характеристика культури поведінки.
- Гігієна праці як характеристика культури діяльності державного службовця і умова його працездатності.
- Розкрийте основний зміст явища професійної відповідальності.
- Які основні засоби врегулювання конфлікту інтересів на державній службі Ви знаєте?
- Які механізми контролю за виконанням етичного кодексу є, на Ваш погляд, найбільш дієвими і ефективними? Обґрунтуйте свою позицію.

Семінарське заняття 9

Тема 9. Керівник у публічній службі.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Завдання, функції, структура, управління. Поняття та зміст ефективності державної служби. Сутність, зміст і цілі управлінської діяльності керівника на публічній службі.
2. Співвідношення керівника та лідера в публічній службі. Управлінський статус і компетенції керівника публічної служби.
3. Типологія стилів керівництва в органах державної влади та органах державного управління.

Із запропонованих тем студенти готують індивідуальні доповіді-презентації.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: керівник, безпосередній керівник, посадова особа, типи і моделі сучасних керівників, фасилітація, розвиток керівника, керівництво, керована підсистема, керуюча підсистема.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Як вплинула адміністративна реформа на державну службу?
- В чому полягають основні вимоги до кандидатів на посади державних службовців?
- Сутність, зміст і цілі управлінської діяльності керівника на публічній службі.
- Значення іміджу для авторитету органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Семінарське заняття 10

Тема 10. Лідерство на публічній службі; сутність та сучасні моделі.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Поняття та типи лідерства на публічній службі. Політичні еліти і лідерство.
2. Характеристика основних чинників, що зумовлюють потребу в лідерстві для державного службовця. Аналіз лідерських якостей державного службовця.
3. Особистісні та професійні лідерські здібності якості керівника як передумова ефективного менеджменту персоналу на публічній службі. Виявлення та розвиток лідерських здібностей публічних службовців. Авторитет, самоменеджмент та імідж керівника на публічній службі.
4. Форми і методи селекціонування лідерів в органах державної влади і органах місцевого самоврядування.

Із запропонованих тем студенти готують індивідуальні доповіді-презентації.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні рекомендації

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є лідерство, державне управління, державна служба, службовець, розвиток, керівництво, виконавча дисципліна, дух колективу, лідер.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Як вплинула адміністративна реформа на державну службу?
- В чому полягають основні вимоги до кандидатів на посади державних службовців?
- Сутність, зміст і цілі управлінської діяльності керівника на публічній службі.
- Значення іміджу для авторитету органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

1.4. Самостійна робота студентів

Самостійна робота з навчальної дисципліни «Публічна служба» для студентів денної форми навчання передбачена у формі підготовки та захисту реферату.

1.4.1. Вимоги до оформлення реферату

Метою виконання реферату є закріплення і систематизація студентами отриманих знань у процесі участі в аудиторних заняттях і самостійної роботи.

Для виконання реферату студенти повинні використовувати законодавчі та підзаконні акти, інструктивно-методичні матеріали, науково-монографічну літературу, статистичні дані, аналітичну інформацію органів управління, а також практику та специфіку діяльності установ.

Тема реферату обирається студентом добровільно або закріплюється за студентом викладачем протягом семестру.

Роботи виконуються комп'ютерним способом з одностороннім розміщенням тексту на папері формату А4 (210 мм x 297 мм) шрифтом Times New Roman кеглем 14 з міжрядковим інтервалом 1,5 з дотриманням прийнятих у діловодстві стандартних берегів: лівого – 30 мм, верхнього та нижнього – 20 мм, правого – не менше 10 мм.

Реферат починається з титульного аркуша, з якого також починається нумерація його аркушів. Номер на титульному аркуші не проставляється.

Титульний аркуш реферату оформлюється за зразком 1.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ
Кафедра публічного управління та адміністрування

Навчальна дисципліна:
Публічна служба

РЕФЕРАТ
на тему:
«... назва теми ...»

Виконав:
Іванов Іван Іванович,
студент магістратури за спеціальністю
281 Публічне управління та адміністрування

Перевірила:
Підлісна Тетяна Віталіївна,
кандидат наук з державного
управління, доцент кафедри публічного
управління та адміністрування

В тексті реферату структурно виділяються вступ, розділи та висновки. Після тексту реферату подається список використаних джерел, нижче якого рукописним способом зазначаються дата виконання реферату і особистий підпис студента.

Загальні правила подання ілюстрацій

Основними видами ілюстративного матеріалу в контрольній роботі є схеми та діаграми. Схема – це зображення, котре передає, зазвичай за допомогою умовних позначень і без збереження масштабу, основну ідею явища або процесу, показує взаємозв'язок їх головних елементів. Діаграма – це один із способів графічного зображення залежності між величинами. Відповідно до форми побудови розрізняють діаграми площинні, лінійні й об'ємні. Результати обробки числових даних можна подати у вигляді графіків, тобто умовних зображень величин та їх співвідношень через геометричні фігури, точки, лінії.

Кожна ілюстрація має відповідати тексту, а текст – ілюстрації. Назви ілюстрацій розміщують після їхніх номерів. При необхідності ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (запис під ілюстрацією). Ілюстрації (діаграми, схеми, графіки, карти) і таблиці необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації і таблиці, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок.

Ілюстрації нумерують послідовно. Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні записи розміщують безпосередньо під ілюстрацією.

Не варто оформлювати посилання на ілюстрації як самостійні фрази, в яких лише повторюється те, що міститься у підписі. У тому місці, де викладається матеріал, пов'язаний із ілюстрацією, розміщують посилання у вигляді виразу у круглих дужках (рис. 1) або «.. як це показано на рис. 1».

При виборі типу діаграми необхідно враховувати характер вихідних даних та мету побудови, наприклад, для відображення динаміки показників доцільно застосувати лінійний графік або стовпчикову діаграму, а складу та структури – секторну діаграму.

Подання формул

При використанні формул необхідно дотримуватися певних правил. Найбільші, а також довгі і громіздкі формули, котрі мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі і нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують всередині рядків тексту.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів слід подавати безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта подається з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Рівняння і формули потрібно виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули залишають не менше одного вільного рядка. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=) або після знаків «плюс», «мінус», множення.

Нумерувати слід лише ті формули, на які є посилання в наступному тексті. Інші нумерувати не рекомендується. Порядкові номери позначають арабськими цифрами в круглих дужках біля правого поля сторінки без крапок від формули до її номера. Номер, який не вміщується у рядку з формулою переносять у наступний нижче формули. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Номер формули-дробу подають на рівні основної горизонтальної риски формули.

Подання таблиць

Цифровий матеріал, коли його багато або є необхідність у зіставленні певних показників, як правило, оформлюють у таблиці. Таблиця є таким способом подання інформації, при якому цифровий або текстовий матеріал групується в рядки і графи, відокремлені одна від іншої вертикальними та горизонтальними лініями.

За змістом таблиці поділяються на аналітичні та неаналітичні. Аналітичні таблиці є результатом обробки і аналізу цифрових показників. Як правило, після таких таблиць робиться узагальнення про нове (виведене) знання, яке вводиться до тексту словами, наприклад: «дані

таблиці 2.3. дають змогу зробити висновок, що ...», «із таблиці 3.1. видно, що ...» і т. ін. Часто такі таблиці сприяють виявленню і формулюванню певних закономірностей. До неаналітичних таблиць вміщують здебільшого необроблені статистичні дані, необхідні лише для подання інформації або констатації певного стану речей.

Таблиці нумерують послідовно. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Назву таблиці розміщують над нею і друкують симетрично до тексту. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Назву не підкреслюють.

Приклад побудови таблиці:

Назва таблиці		Таблиця (номер)		
Заголовки граф	Підзаголовки граф			

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті так, щоб її можна було читати без повороту контрольної роботи або з поворотом за стрілкою годинника. При перенесенні частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і її номер вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовж. табл.» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовж. табл. 1.2».

При застосуванні у роботі ілюстрацій (рисуноків, схем, діаграм тощо) та таблиць необхідно обов'язково посилатись на джерела, матеріали чи окремі результати, що використані при їх побудові. Такі посилання дають змогу підтвердити достовірність відомостей (у тому числі цифрових даних), що використані при написанні дослідження, підкреслити самостійність розробок автора тощо. При цьому необхідно виходити з наступних правил:

- у випадку запозичення ілюстрації чи таблиці з певного джерела та представлені їх у роботі без змін, під таблицею чи підписом під ілюстрацією пишуть слово «Джерело:» та наводять посилання на нього за загальними правилами (Джерело: [7, с.151].);

- якщо автор запозичає частину відомостей ілюстрації чи таблиці з певного джерела, творчо їх опрацьовує, удосконалює, робить розрахунки тощо, про це вказують у примітці під таблицею чи підписом під ілюстрацією та наводять джерело (джерела), взяті за основу (Примітка. Складено автором за даними [7, с.151; 15, с. 351].);

- якщо при побудові ілюстрації чи таблиці використані дані з недрукованих джерел (первинних джерел, що не публікуються), про це вказують у примітці під таблицею чи підписом під ілюстрацією (Примітка. Складено автором за даними Головного управління економіки Хмельницької області.).

Загальні правила цитування та посилання на використані джерела

У тексті роботи автор зобов'язаний посилатися на джерела, з котрих використано матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних проблем, задач, питань. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність цитування певних наукових робіт, повідомляють необхідну інформацію про них, допомагають з'ясувати їх зміст та використаний обсяг. Посилатися слід на останні видання творів. Більш ранні видання можна зазначати лише в тих випадках, коли наявний у них матеріал не включений до останнього видання.

Науковий етикет визначає загальні вимоги до цитування:

а) текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, із збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовується вираз “так званий”;

б) цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекручування думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без

перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, на кінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

в) кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на відповідне літературне джерело;

г) при непрямому цитуванні (переказі, викладенні думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів, і робити відповідні посилання на літературне джерело.

Коли використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел, які мають велику кількість сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул джерела, на яке зроблено посилання в контрольній роботі. Посилання в тексті контрольної роботи на джерела роблять згідно з їхнім переліком у квадратних дужках, наприклад, «... у працях [1-7]...».

Приклад оформлення посилань:

Цитата в тексті: «... сьогодні важливо те, що макроекономічну стабільність та можливість інтеграції у світову економіку зможуть реалізувати ті країни з перехідною економікою, які матимуть темпи зростання на рівні не меншому як 5-6% ...» [6, с. 5]. Таке посилання свідчить, що 6 – це порядковий номер джерела, позначеного у списку літератури, складеного відповідно до вимог, а с. 5 – сторінка із вказаного джерела.

Обсяг реферату не має перевищувати 15 сторінок, при цьому слід мати на увазі, що **головною вимогою до реферату є розкриття теми, а не кількість сторінок.**

Наприкінці студент обов'язково повинен поставити підпис та дату виконання реферату.

1.4.2. Темы рефератів

1. Конституційно-правові засади публічної служби в Україні.
2. Мета, завдання та функції публічної служби.
3. У чому полягає управління публічною службою?
4. Як впливає адміністративна реформа на публічну службу?
5. Державна служба як важливий інститут публічного урядування.
6. На виконання яких завдань спрямована діяльність державних службовців?
7. У чому полягає поняття кар'єри державного службовця?
8. Законодавчі засади визначення статусу урядовця.
9. Основні проблеми у сфері державної служби та шляхи їх подолання.
10. В чому суть теорії та практики сервісної держави?
12. Яка процедура надання адміністративних послуг в Україні?
13. Обов'язки, повноваження та відповідальність державних службовців.
14. Які новації у наданні адміністративних послуг застосовуються у публічній службі?
15. Проблеми використання зарубіжного досвіду організації публічної служби в умовах українського державотворення.
16. Як здійснюється надання адміністративних послуг у зарубіжних країнах?
17. В чому суть державної антикорупційної політики?
18. Які підходи до кадрового забезпечення склалися у вітчизняних моделях державної служби?
19. Яким чином здійснюється оцінювання результатів службової діяльності державного службовця?
20. Яка ефективність боротьби з корупцією на публічній службі в Україні та країнах розвиненої демократії?
21. Досвід підготовки кадрів для місцевих органів державної влади.
22. Етика державної служби.
23. Сучасна державна кадрова політика в Україні.
24. Посада і правовий, соціальний та організаційний статус державного службовця.
25. В чому полягають основні вимоги до кандидатів на посади державних службовців?
26. Охарактеризуйте основні чинники, що зумовлюють потребу в лідерстві для

- державного службовця. 27. Наскільки, на вашу думку, є запровадження нових технологій
28. Соціальний захист різних категорій кадрових урядовців.
29. Які є і на що направлені міри матеріального і морального стимулювання праці державного службовця?
30. Соціальний контроль за діяльністю держслужби як форма зворотного зв'язку в системі державного управління.

1.5. Підсумковий контроль

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі письмового екзамену. Структура залікового білету включає 2 теоретичних питання та задачу.

1.5.1. Питання для підсумкового контролю

1. Мета, завдання та функції публічної служби.
2. Стратегія реформування публічної служби в Україні.
3. Новації Закону України «Про державну службу» 2016 р.
4. Конституційно-правові засади публічної служби в Україні.
5. Як впливає адміністративна реформа на публічну службу?
6. Реформа місцевого самоврядування та посилення якості корпусу публічних службовців у органах місцевого самоврядування.
7. У чому полягає управління публічною службою?
8. Система державної служби та її взаємодія зі службою в органах місцевого самоврядування.
9. Сучасні зарубіжні моделі організації публічної служби.
10. Прийняття на службу в органи державної влади та органи місцевого самоврядування.
11. Проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців.
12. Стажування у державних органах.
13. Формування кадрового резерву для державної служби.
14. Проведення спеціальної перевірки відомостей, що подаються кандидатами на зайняття посад.
15. Призначення на посади державних службовців.
16. Встановлення випробувального терміну при прийнятті на державну службу.
17. В чому суть теорії та практики сервісної держави в Україні та закордоном?
18. Правове регулювання публічних послуг в Україні.
19. Соціально-економічна сутність публічних послуг.
20. Правові основи запобігання та протидії корупції на публічній службі в Україні.
21. Дисциплінарні стягнення.
22. Порядок проведення службового розслідування стосовно державних службовців.
23. Декларування доходів державних службовців.
24. Яка ефективність боротьби з корупцією на публічній службі в Україні та країнах розвиненої демократії?
25. Етика службової діяльності як характеристика культури поведінки.
26. Правовий і соціальний захист державного службовця в Україні.
27. Оцінювання діяльності державних службовців.
28. Сутність, зміст і цілі управлінської діяльності керівника на публічній службі.
29. Проблеми використання зарубіжного досвіду організації публічної служби в умовах українського державотворення.
30. Значення іміджу для авторитету органів державної влади та органів місцевого самоврядування.
31. Сучасна державна кадрова політика в Україні.
32. Посада і правовий, соціальний та організаційний статус державного службовця.
33. В чому полягають основні вимоги до кандидатів на посади державних службовців?
34. Охарактеризуйте основні чинники, що зумовлюють потребу в лідерстві для державного службовця.

35. Які є і на що направлені міри матеріального і морального стимулювання праці державного службовця?
36. Форми і методи селекціонування лідерів у органи державної влади та органи місцевого самоврядування.
37. Організація професійної підготовки державних службовців.
38. Досвід підготовки кадрів для місцевих органів державної влади.
39. Гігієна праці як характеристика культури діяльності державного службовця і умова його працездатності.
40. Міри матеріального і морального заохочення державних службовців.
41. Продовження терміну перебування на державній службі.
42. Припинення державної служби.
43. Наскільки, на вашу думку, є запровадження нових технологій підвищення професіоналізму управлінських кадрів впливають на ефективності їх праці?
44. Соціальний захист різних категорій кадрових урядовців.
45. Основні проблеми у сфері державної служби та шляхи їх подолання
46. На виконання яких завдань спрямована діяльність державних службовців?
47. У чому полягає поняття кар'єри державного службовця?
48. Обов'язки, повноваження та відповідальність державних службовців.
49. Які підходи до кадрового забезпечення склалися у вітчизняних моделях державної служби?
50. Яким чином здійснюється оцінювання результатів службової діяльності.

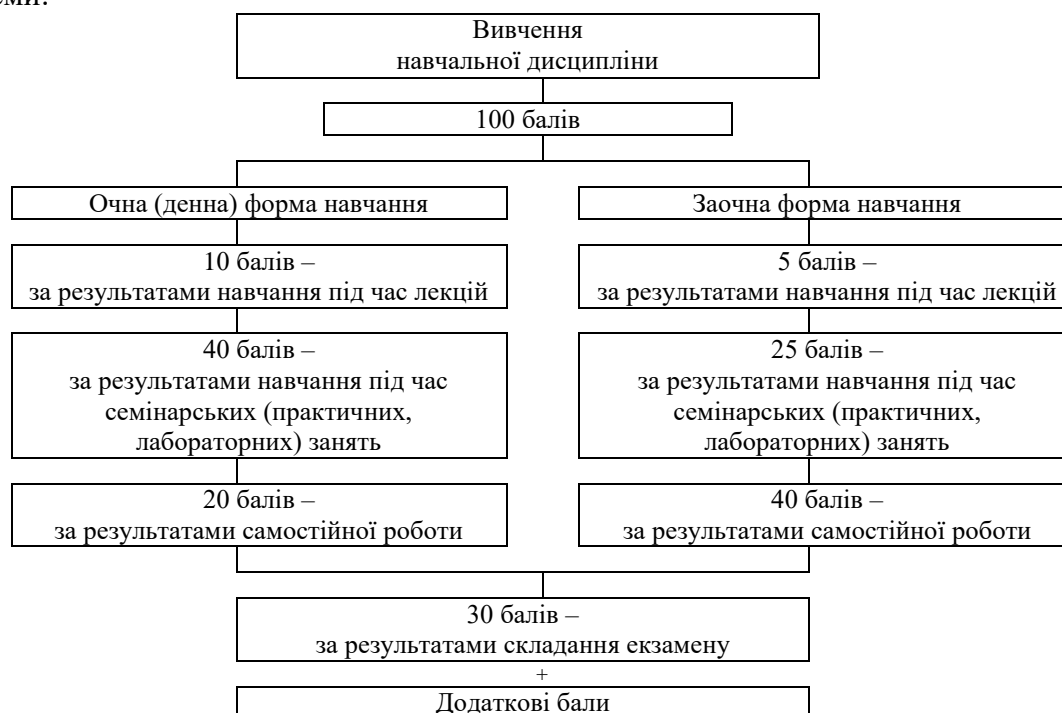
1.5.2. Приклад екзаменаційного білету

Екзаменаційний білет №2

1. Характеристика функціонального аналізу в системі публічної служби: суть, форми, методи.
2. Адміністративна реформа в Україні: проблеми та напрями реформування.
Задача. Голова райдержадміністрації М. отримав подарунок вартістю 3400 грн від свого давнього знайомого П., заява якого про виділення земельної ділянки перебувала на розгляді в райдержадміністрації. Факт отримання М. подарунка було виявлено та щодо нього складено протокол про вчинення адміністративного правопорушення, передбаченого ч. 2 ст. 1725 КУпАП. Голова райдержадміністрації М. заперечував проти факту правопорушення, посилаючись на те, що отриманий ним подарунок відноситься до особистих, адже він його отримав з нагоди свого професійного свята, а П. є його давнім знайомим. Проаналізуйте ситуацію. Розкрийте порядок дій державних службовців у разі надходження їм пропозиції щодо неправомірної вигоди або дарунка (пожертви).

2. Схема нарахування балів

2.1. Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми:



2.2. Обсяг балів, здобутих студентом під час лекцій з навчальної дисципліни, обчислюється у пропорційному співвідношенні кількості відвіданих лекцій і кількості лекцій, передбачених навчальним планом, і визначається згідно з додатками 1 і 2 до Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова.

З навчальної дисципліни «Публічна служба» передбачено проведення 9 лекційних занять за денною формою навчання.

Отже, студент може набрати під час лекцій таку кількість балів:

Форма навчання	Кількість лекцій за планом	Кількість відвіданих лекцій								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Денна	9	1,1	2,2	3,3	4,4	5,5	6,6	7,7	8,8	10

2.3. З цієї навчальної дисципліни передбачено проведення 9 семінарських занять за денною формою навчання.

За результатами семінарського заняття кожному студенту до відповідного документа обліку успішності виставляється кількість балів від 0 до 5 числом, кратним 0,5, яку він отримав протягом заняття.

Критерії поточного оцінювання знань студентів наведені у п.4.3.8. Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова.

2.4. Перерозподіл кількості балів в межах максимально можливої кількості балів за самостійну роботу студентів денної форми навчання у формі виконання 6 практичних завдань наведено в таблиці:

2.5 На семестровий контроль з кожної навчальної дисципліни відводиться 30 балів. Шкала визначення балів за результатами семестрового контролю подана у табл. 1.

Таблиця 1.

Шкала визначення балів за результатами семестрового контролю

Кількість балів за результатами семестрового контролю	Рівень знань студента	Критерії оцінювання
27 – 30	високий	Студент правильно, повно та аргументовано розкрив питання, продемонстрував вміння самостійно аналізувати теоретичний матеріал, правильно та аргументовано вирішив завдання практичного характеру, володіє термінологією і викладає матеріал чітко і логічно.
24,5 – 26,5	достатній	Студент достатньо повно розкрив суть питання, володіє термінологією, але назвав не всі риси, ознаки або види явища, процесу, інституту, теорії, категорії, проблеми, не до кінця розкрив зміст понять, допустив деякі неточності, які були виправлені ним при відповідях на додаткові питання і не вплинули на правильне розуміння змісту.
22,5 – 24		Студент у цілому розкрив суть питання, відповідає аргументовано і загалом правильно, володіє термінологією, але назвав не всі теорії, функції, риси явища, інституту, процесу, допустив декілька помилок, які не вплинули на їх правильне розуміння.
20,5 – 22	середній	Студент не до кінця розкрив основний зміст питання, деякі суттєві риси, явища, поняття. Проблеми розкрив частково, допустив певні помилки та неточності, які свідчать про його неповне розуміння сутності питання, в основному володіє термінологією.
18 – 20		Студент не до кінця розкрив зміст питання, не повністю визначив його істотні аспекти: риси, функції, види, форми тощо, допустив помилки принципового характеру, недостатньо володіє термінологією.
10,5 – 17,5	низький	Студент не достатньо розкрив зміст питання, не вмів його аналізувати і не може послідовно і логічно викласти, допустив суттєві помилки, не володіє термінологією.
0 – 10		Студент не розкрив зміст питання, не зумів його аналізувати і послідовно і логічно викласти, допустив хибні думки, не володіє термінологією.

Підсумовування балів за результатами вивчення навчальної дисципліни здійснюється після складання семестрового контролю. Семестрова оцінка з навчальної дисципліни обчислюється шляхом додавання набраних студентом балів з поточного та семестрового контролю, а також додаткових балів. Семестрова оцінка виставляється у відомості обліку успішності, індивідуальному навчальному плані та заліковій книжці студента, при чому вона не може перевищувати 100 балів.

2.6 У разі отримання за результатами вивчення навчальної дисципліни (поточного і підсумкового контролю) 34 або менше балів (оцінка F за шкалою ЄКТС) студент зобов'язаний повторно вивчити дисципліну в наступному навчальному періоді. У разі отримання за результатами вивчення навчальної дисципліни (поточного і підсумкового контролю) 35–59

балів (оцінка FX за шкалою ЄКТС) студент має право повторно пройти підсумковий контроль двічі: перший раз – перескладання викладачеві, другий раз – перескладання комісії.

3.Рекомендовані джерела

3.1. Основні джерела

3.1.1. Нормативно-правові акти

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр> (дата звернення: 01.07.2022).
2. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/889-19> (дата звернення: 01.07.2022).
3. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18> (дата звернення: 01.07.2022).
4. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2493-14> (дата звернення: 01.07.2022).
5. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: наказ Національного агентства з питань державної служби України від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16> (дата звернення: 01.07.2022).
6. Деякі питання професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: постанова Кабінету Міністрів України від 13 січ. 2016 р. № 19. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/19-2016-%D0%BF> (дата звернення: 01.07.2022).
7. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 черв. 2016 р. № 474-р. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80> (дата звернення: 01.07.2022).
8. Деякі питання реформування системи професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: постанова Кабінету Міністрів України від 27 верес. 2016 р. № 674. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/674-2016-%D0%BF> (дата звернення: 01.07.2022).
10. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07 червня 2001 р. № 2493. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
11. Про затвердження Порядку надання державним службовцям додаткових оплачуваних відпусток: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 квітня 2016 р. № 270. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/270-2016-%D0%BF>.
12. Про затвердження Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 789. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/789-2009-%D0%BF>.
13. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 р. № 246. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF>.
14. Про затвердження Порядку проведення перевірки стану виконавської дисципліни в органах виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 15 вересня 2010 р. № 844. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/844-2010-%D0%BF>.

3.1.2. Література

1. Битяк Ю.П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Харків: Право, 2005. 304 с.
2. Битяк Ю.П. Державна служба в Україні: проблеми становлення, розвитку та функціонування. Харків, 2006.
3. Жовнірчик Я.Ф. Напрями удосконалення проходження служби в органах місцевого самоврядування. *Державне управління та місцеве самоврядування: актуальні проблеми та шляхи їх вирішення*: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 11–12 квітня 2013 р.). Київ: Видавничо-поліграфічний центр Нац. унів. ВГП (м. Рівне), 2013. С. 142–145.

4. Жовнірчик Я.Ф. Умови розвитку професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування. *Інноваційні підходи та механізми державного та муніципального управління*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 12 квітня 2013 р.): [у 2 частинах]. / за заг. ред. В.К. Присяжнюка, В.Д. Бакуменка, Т.В. Іванової. Київ: Видавничо-поліграфічний центр Академії муніципального управління, 2013. Ч. 2. С. 36–38.
5. Державне управління: навчальний посібник / А.Ф. Мельник, О.Ю. Смоленський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко / за ред. Мельника А.Ф. Київ: Знання-Прес, 2003. 343 с.
6. Коцюба В.В. Реформування державної служби України в умовах адаптації до євроінтеграції. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSunu/2011_17/Kocuba.pdf.
7. Кравець В.Р. Атестація державних службовців в Україні: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Одеса, 2004. 20 с.
8. Кірмач А.В. Проходження державної служби: європейський досвід правового регулювання: монографія; відп. ред. В.Б. Авер'янов. Київ: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2011. С. 33–44.
9. Оболенський О.Ю. Державна служба: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 344 с.
10. Матюхіна Н.П. Формування та розвиток вищого корпусу державної служби як один із пріоритетів державної політики у сфері державної служби. *Особистість. Суспільство. Право*. Харків: Точка, 2012. С. 234–239.
11. Малиновський В.Я. Державна служба: теорія і практика: навчальний посібник. Київ: Атіка, 2003. 160 с.
12. Шпектренко І.В. Професійна мобільність державного службовця: монографія. Донецьк: Моноліт, 2009. 242 с.
13. Штепа О.С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості): навчальний посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 361 с.
14. Федчишин С.А. Питання участі державних службовців у політичній діяльності в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Юридичні науки»*. 2015. Вип. 2. Т. 2. С. 206–209.
15. Публічна служба: навчальний посібник / С.М. Серьогін, Н.А. Липовська. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2020. 280 с.
16. Підлісна Т.В. Сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади. *Право та державне управління*. 2021. № 2. С. 158–164.
17. Управління персоналом в органах публічної влади: навчальний посібник / С.М. Серьогін, Н.А. Липовська, К.В. Комарова та ін. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 184 с.
18. Pidlisna T., Mykytyuk P., Semenets-Orlova I., Blishchuk K., Trebyk L. Outsourcing as a Tool of Strategic Planning in Public Administration. *Studies of Applied Economics*. 2021. Vol. 39. № 3. DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i3.4718>.
19. Pidlisna T., Kryshtanovych M., Antonova, L., Filippova V., Dombrovska S. Influence of COVID-19 on the functional device of state governance of economic growth of countries in the context of ensuring security. *International Journal of Safety and Security Engineering*. 2022. Vol. 12, № 2, pp. 193–199. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijssse.120207>.

4. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. <http://www.rada.gov.ua> -Веб-портал Верховної Ради України
2. <http://www.president.gov.ua> -Веб-портал Адміністрації Президента України
3. <http://www.kmu.gov.ua> -Веб-портал Кабінету Міністрів України
4. <http://mon.gov.ua> -Веб-сайт Міністерства освіти і науки України
5. <http://www.nads.gov.ua> -Веб-сайт Національного агентства України з питань державної служби
6. <http://www.me.gov.ua> -Веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України
7. <http://www.archives.gov.ua> -Веб-портал Державної архівної служби України
8. <http://nbuv.gov.ua/> -Веб-сайт Національної бібліотеки України імені В.І.Вернадського
9. <http://gntb.gov.ua/ua/> -Веб-сайт Веб-сайт державної науково-технічної

- бібліотеки України
9. <http://www.ounb.km.ua/> -Веб-сайт Хмельницької обласної універсальної наукової бібліотеки
 10. <http://www.adm.km.ua/> -Веб-сайт Хмельницької облдержадміністрації
 11. <http://km-oblrada.gov.ua/> -Веб-сайт Хмельницької обласної ради
 12. <http://www.khmelnysky.com/> -Веб-сайт Хмельницької міської ради
 13. <http://www.univer.km.ua/> -Веб-сайт Хмельницького університету управління та права
 14. <http://www.khnu.km.ua>
<http://eup.ru/> -Веб-сайт Хмельницького національного університету
-Науково-освітній портал «Економіка і управління на підприємствах»
 15. <http://www.cfin.ru> -Веб-сайт «Корпоративний менеджмент»