



# МІЖНАРОДНІ ТА НАЦІОНАЛЬНІ СТАНДАРТИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

## Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

### Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	<i>Другий (магістерський)</i>
Галузь знань	<i>D Бізнес, адміністрування та право</i>
Спеціальність	<i>D4 Публічне управління та адміністрування</i>
Освітня програма	<i>Публічне адміністрування та електронне урядування</i>
Статус дисципліни	<i>Нормативна</i>
Форма навчання	<i>заочна</i>
Рік підготовки, семестр	<i>1 курс, весняний семестр</i>
Обсяг дисципліни	<i>4 кредити ЄКТС / 120 годин, лекції 12 год., практичні заняття 8 год., самостійна робота 100 год.</i>
Семестровий контроль/ контрольні заходи	<i>Залік / модульна контрольна робота</i>
Розклад занять	<i><a href="https://schedule.kpi.ua/">https://schedule.kpi.ua/</a></i>
Мова викладання	<i>Українська</i>
Інформація про керівника курсу / викладачів	Лектор: кандидат юридичних наук, доцент Шумак Ігор Олексійович, <i><a href="mailto:shumak.igor@iit.kpi.ua">shumak.igor@iit.kpi.ua</a></i> Практичні / Семінарські: кандидат юридичних наук, доцент Шумак Ігор Олексійович, <i><a href="mailto:shumak.igor@iit.kpi.ua">shumak.igor@iit.kpi.ua</a></i>
Розміщення курсу	<i><a href="https://classroom.google.com/c/ODQ0MjE4NTgwNjI0?cjc=gdnlpeuh">https://classroom.google.com/c/ODQ0MjE4NTgwNjI0?cjc=gdnlpeuh</a></i>

### Програма навчальної дисципліни

#### 1. Опис навчальної дисципліни, її мета, предмет вивчення та результати навчання

«Міжнародні та національні стандарти професійної діяльності в органах публічної влади» належить до нормативних освітніх компонентів циклу професійної підготовки магістра публічного управління та адміністрування.

**Метою** вивчення дисципліни є формування системи знань про природу міжнародних та національних стандартів професійної діяльності в органах публічної влади; кращих практик імплементації міжнародних та вдосконалення національних стандартів професійної діяльності в органах публічної влади з визначення критеріїв і особливостей застосування стандартів управлінської діяльності, елементів стандартизації та взаємозв'язку міжнародного досвіду та кращих національних практик для ефективного виконання майбутніми магістрами професійної діяльності за обраною спеціальністю.

**Предметом** навчальної дисципліни є історичні, загальнотеоретичні та прикладні аспекти стандартів професійної діяльності в органах публічної влади, які є найбільш ефективними для будь-якої управлінської операції; застосування міжнародного та національного потенціалу практики цілеспрямованих послідовних дій (робочих операцій), які за допомогою імплементації міжнародних методів і засобів професійної діяльності в органах публічної влади, дозволять застосування в національній системі публічної служби забезпечити ефективну взаємодію суб'єкта і об'єкта публічного управління та адміністрування.

Відповідність програмних результатів навчання (ПРН) та компетентностей за освітньо-професійною програмою за спеціальністю D4 Публічне управління та адміністрування для другого (магістерського) рівня вищої освіти:

**Інтегральна компетентність** – здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

#### **Загальні компетентності (soft skills):**

ЗК 01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК 06. Здатність до професійного спілкування іноземною мовою.

ЗК 08. Здатність здійснювати професійну діяльність і приймати обґрунтовані рішення, керуючись засадами соціальної відповідальності, правовими та етичними нормами.

ЗК 09. Здатність до раціональної критики та самокритики, конструктивної реакції на зауваження, самонавчання, ініціативність та підприємливість.

#### **Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:**

СК 02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

СК 06. Здатність здійснювати професійну діяльність з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки України.

СК 08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК 10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.

СК 11. Здатність вносити пропозиції щодо здійснення цифрових трансформацій в публічному управлінні.

#### **Програмні результати навчання:**

ПРН 04. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування.

ПРН 08. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм.

ПРН 10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

ПРН 11. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

ПРН 12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

ПРН 14. Знати засади формування та розвитку інноваційного лідерства у сфері публічного управління та адміністрування.

## **2. Пререквізити та постреквізити дисципліни (місце в структурно-логічній схемі навчання за відповідною освітньою програмою)**

Пререквізити дисципліни: базується на результатах навчання з таких освітніх компонентів, як «Публічне управління та адміністрування: механізми, технології та стратегії змін»,

«Нормативно-правове та документаційне забезпечення публічного управління та адміністрування».

Постреквізити: нормативні освітні компоненти «Практика», «Підготовка кваліфікаційної роботи».

### 3. Зміст навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна складає один освітній компонент, шифр за ОПП:

ПО 07. Міжнародні та національні стандарти професійної діяльності в органах публічної влади.

Тема 1. Становлення та розвиток міжнародних та національних стандартів професійної діяльності в органах публічної влади: історичний аспект.

Тема 2. Стандарти професійної діяльності в органах публічної влади: загальнотеоретичний аспект.

Тема 3. Конституційні засади професійної діяльності в органах публічної влади та реформа публічної адміністрації в Україні.

Тема 4. Міжнародні стандарти формування публічної служби за видами та моделями компетентностей.

Тема 5. Зарубіжний досвід інституційної розбудови публічної служби.

Тема 6. Інституційні засади розбудови публічного управління та адмініструванні в Україні в контексті адаптації до Стандартів ЄС.

Тема 7. Правові засади та практичні аспекти адаптації законодавства України до законодавства ЄС.

Тема 8. Проекти технічної допомоги і підтримки реформ державного управління та державних органів України, їх ресурсне забезпечення.

Тема 9. Стандарти організаційної культури, лідерства та етики публічної служби в Україні.

Тема 10. Антикорупційна політика, законодавство, міжнародні антикорупційні стандарти та комплаєнс, антикорупційний контроль в органах публічної влади.

Тема 11. Стандарти публічної комунікації та взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Механізми співпраці та «стейкхолдерз менеджмент» в органах публічної влади України.

Тема 12. Оцінювання ефективності службової діяльності в органах публічної влади за моделлю «Key Performance management».

Тема 13. Функціонально-організаційні особливості забезпечення ефективності діяльності органів публічної влади України.

Тема 14. Міжнародні стандарти контролю, громадського аудиту, громадської експертизи та публічного аудиту державних інституцій.

Тема 15. Впровадження Європейських стандартів публічного управління та адміністрування в Україні.

### 4. Навчальні матеріали та ресурси

Базова література:

1. Конституція України від 28 черв. 1996 р.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 16.06.2025).
2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 16.06.2025).
3. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення 16.06.2025).
4. Білинська М. М., Долженков О. О., Гжибовська Т. С. Системи державної служби країн Європейського Союзу : навч. посібник. Одеса, 2023. 301 с. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/18221/1/Gzhybovska%2C%20Dolzhenkov%2C%20Bilynska.pdf> (дата звернення 16.06.2025).
5. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади / ред. О. Бутенко, Ю. Лихач, Г. Третяченко, А. Кукуля; за заг. ред. М. Канавець. 2-ге вид., виправ. і допов. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів

Європейського Союзу, 2025. 247 с. URL:

<https://drive.google.com/file/d/1L0I-y-dHizfcgR0zFrX40mZjMekX4x3Z/view> (дата звернення 16.06.2025).

#### Додаткова література:

1. Біла-Тіунова Л., Кубаєнко А., Стрельников А. Публічна служба в Україні : навч.-метод. посіб. / Нац. ун-т «Одеська юрид. академія». Одеса : Фенікс, 2023. 277 с. URL: <https://doi.org/10.32837/11300.23917> (дата звернення 16.06.2025).
2. Біла-Тіунова Л.Р., Стець О. М. Службове право України : підручник. Одеса : Фенікс, 2022. 771 с. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/items/c39cba2c-2a2c-468b-bca6-9ef668bdf9ac> (дата звернення 16.06.2025).
3. Гончарук Н. Т., Сорокіна Н. Г. Публічна служба : навч. наочний посібник / Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : ГРАНІ, 2023. 344 с. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87\\_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1\\_%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0\\_%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B0\\_%D0%93%D0%BE%D0%BD%D1%87%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%BA.%D0%A1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%96%D0%BD%D0%B0.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1_%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B0_%D0%93%D0%BE%D0%BD%D1%87%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%BA.%D0%A1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%96%D0%BD%D0%B0.pdf) (дата звернення 16.06.2025).
4. Коломоець Т., Колпаков В., Лученко Д. Закон України "Про державну службу": науково-практичний коментар. Одеса : Юридика, 2025. 706 с.
5. Орловська Ю. В., Кахович О. О. Вплив глобалізації на систему публічного управління в умовах становлення цифрового суспільства : монографія / Держ. вищ. навч. заклад "Придніпровська державна академія будівництва та архітектури". Київ : Видавництво Ліра-К, 2022. 149 с.
6. Посібник для керівників державної служби / Ю. Лихач (кер. авт. колективу), М. Канавець та ін.; за заг. ред. Н. Алюшиної. Київ : ТОВ «ВІСТКА», 2020. 422 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1-7zAiZetwe3eQ-h6XtFX7cWLNHgdmmq3/view> (дата звернення 16.06.2025).
7. Про військово-цивільні адміністрації : Закон України від 03.02.2015 р. № 141- VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text> (дата звернення 16.06.2025).
8. Сорокіна Н. Г. Морально-етичні основи публічної служби в умовах трансформації влади в Україні : монографія / Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Дніпро : Грані, 2020. 222 с.
9. Удосконалення системи публічного управління в Україні: проблеми, механізми та перспективи: монографія / за заг. ред. проф. А.О. Касич. Київ, КНУТД, 2021. 240 с.
10. Управління персоналом в умовах децентралізації / за заг. ред. В. М. Олуйка; серія «Бібліотечка місцевого самоврядування»; за сприяння Програми Ради Європи «Децентралізація і територіальна консолідація в Україні». Київ, 2018. 504 с. URL: [https://hromady.org/wp-content/uploads/2019/05/WEB\\_Uprav\\_personalom\\_2\\_.pdf](https://hromady.org/wp-content/uploads/2019/05/WEB_Uprav_personalom_2_.pdf) (дата звернення 16.06.2025).
11. Аналітичний звіт за результатами проведеного у 2025 році дослідження рівня обізнаності та ефективності застосування моделі CAF для оцінки системи управління якістю та удосконалення діяльності державних органів. Київ : Український національний ресурсний центр CAF, 2025. 87 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1myV3t4XC2atZvL4zGZ6cMafZ-mSTOC-4/view> (дата звернення 16.06.2025).

Інші підручники і навчальні посібники вільно доступні, зокрема, на сайтах:

1. Бібліотека. *Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу* : вебсайт. URL: <https://center.gov.ua/biblioteka/> (дата звернення 16.06.2025).
2. Науково-технічна бібліотека ім. Г.І. Денисенка Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» : вебсайт. URL: <https://www.library.kpi.ua/> (дата звернення 16.06.2025)

3. Книги з економіки, права, фінансів, політики. *UkrKniga.org.ua* : вебсайт. URL: <http://ukrkniga.org.ua> (дата звернення 16.06.2025).

Для пошуку нормативно-правових актів рекомендовано використовувати офіційний вебсайт парламенту – Верховної Ради України – <https://www.rada.gov.ua/>

## Навчальний контент

### 5. Методика опанування навчальної дисципліни (освітнього компонента)

Відповідно до навчального плану підготовки магістра передбачено наступні види навчальних занять:

- лекції;
- практичні заняття;
- консультація.

Теми лекцій та практичних занять взаємозв'язані, матеріал вивчається в логічній послідовності. На практичних заняттях розглядаються найбільш суттєві теоретичні питання, які дозволяють забезпечити студентам можливість глибокого самостійного вивчення всього програмного матеріалу. Консультація проводиться викладачем щотижня згідно з графіком, затвердженим кафедрою.

**Методи і технології навчання.** Використовуються дидактичні методи, спостереження і порівняння, узагальнення і абстрагування, аналогія, індукція, дедукція, аналіз і синтез, аналітико-синтетичний, абстрактно-дедуктивний, конкретно-індуктивний, пояснювально-ілюстративний, репродуктивний, частково-пошуковий, дослідницький. Також комплекс методів, зокрема практичні, наочні, словесні, проблемні, частково-пошукові та інші групи методів. Серед методів навчання за характером логіки пізнання використовуються аналітичний, індуктивний, дедуктивний, традуктивний методи.

На заняттях використовуються мультимедійне обладнання, комп'ютер. При дистанційному навчанні використовуються сервіси відеоконференцій Zoom та/або Google Meet, освітній вебсервіс Google Classroom на платформі «Сікорський», месенджери для комунікації зі студентами. У цифровому середовищі взаємодія між здобувачами освіти, викладачем, університетом відбувається за допомогою університетського програмного забезпечення першої в Україні, яка функціонує з 2011 р., АІС «Електронний Кампус», а також автоматизованої інформаційної системи «Му КРІ UA».

#### 5.1. Лекції

Назва теми, перелік основних питань
<p><b>Лекція 1.</b></p> <p><b>Тема 1. Становлення та розвиток міжнародних та національних стандартів професійної діяльності в органах публічної влади: історичний аспект.</b> Міжнародні стандарти професійної діяльності в органах публічної влади: історико-правовий аспект. Європейські стандарти професійної діяльності в органах публічної влади: історія становлення та розвитку. Розвиток національних стандартів професійної діяльності в органах публічної влади в Україні: історія змін, напрями реформування та етапи впровадження управлінських рішень щодо реформи публічної служби в Україні.</p> <p><b>Тема 2. Стандарти професійної діяльності в органах публічної влади: загальнотеоретичний аспект.</b> Професійна діяльність в органах публічної влади: поняття, ознаки, види, функції. Технології професійної діяльності в органах публічної влади. Генеза поняття «публічна служба» та правовий статус публічних службовців. Види публічної служби. Базові моделі та складові системи публічної служби. Сутність поняття «європейський стандарт» в публічному управлінні та наукові підходи до розуміння змісту «європейських стандартів» в Україні.</p> <p><b>Тема 3. Конституційні засади професійної діяльності в органах публічної влади та реформа публічної адміністрації в Україні.</b> Міжнародні стандарти прав людини як зміст і спрямованість професійної діяльності в органах публічної влади. Принципи конституційного ладу України як стандарти професійної діяльності в органах публічної влади. Стандарти демократії, європейські цінності та принципи публічної служби в Україні. Євроінтеграційне законодавство України та</p>

нормативно-правове забезпечення реформування публічно-службової діяльності. Інструментарій для підготовки, впровадження, моніторингу, звітування та оцінки реформи державного управління.

## **Лекція 2.**

**Тема 4. Міжнародні стандарти формування публічної служби за видами та моделями компетентностей.** Професіоналізація служби в органах місцевого самоврядування та нормативно-правове забезпечення процесу. Соціальний захист, соціальні гарантії та оплата праці державних службовців: практики міжнародного досвіду. Впровадження гендерного підходу на державній службі. Гендерне бюджетування. Стандарти діяльності директоратів міністерств та інших ЦОВВ щодо аналізу та формування політики, впровадження реформ у відповідних сферах. Професійний розвиток державних службовців в країнах Східного партнерства: результати порівняльного дослідження реформи державної служби. Особливості класифікації посад державної служби відповідно до адаптації Стандартів ЄС.

**Тема 5. Зарубіжний досвід інституційної розбудови публічної служби.** Європейська хартія місцевої демократії. Європейська Хартія місцевого самоврядування. Стратегія інновацій та доброго врядування на місцевому рівні. Принципи доброго демократичного врядування на місцевому рівні. Бенчмаркінг доброго врядування. Розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку: проекти U-LEAD з Європою. Державна служба в країнах з унітарним типом адміністративно-державного управління (Франція, Великобританія та ін). Система державної служби в країнах з федеральним типом адміністративно-державного управління (Німеччина, США та ін). Зарубіжний досвід впровадження та реалізації проектів підтримки та допомоги державним інституціям на рівні ЦОВВ та органів місцевого самоврядування щодо інституційної розбудови публічної служби.

**Тема 6. Інституційні засади розбудови публічного управління та адмініструванні в Україні в контексті адаптації до Стандартів ЄС.** Публічна служба в інституціях ЄС як стандарт досвіду і практики у сфері публічної служби. Засади клієнтоорієнтованого підходу у діяльності органів публічної влади. Впровадження інструментів інституціональної розбудови ЄС Twinning, TAIEH, SIGMA. Положення законодавства країн Східного партнерства та стратегічні документи у сфері державної служби. Мета та цілі діяльності Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. Програма Україна – НАТО та Євроатлантична інтеграція України.

## **Лекція 3.**

**Тема 7. Правові засади та практичні аспекти адаптації законодавства України до законодавства ЄС.** Види та ієрархія нормативно-правових актів, що регламентують публічну службу в Україні. Загальнодержавна програма адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу. Міжнародні Угоди, Меморандуми про взаємопорозуміння та співробітництво та Договори (Національне агентство з питань державної служби України). Європейські стандарти правил проектування нормативно-правових актів. Нормативно-правові документи. Підготовка нормативно-правових актів. Аналітичні та пояснювальні записки. Розроблення проектів нормативно-правових актів у контексті наближення до права ЄС. Стандарти верховенства права. Структура нормативно-правових актів та положень нормативно-правових актів.

**Тема 8. Проекти технічної допомоги і підтримки реформ державного управління та державних органів України, їх ресурсне забезпечення.** Проектний підхід до реформування державних інституцій в Україні. Процедура управління проектами з залучення міжнародної допомоги. Проекти ПРООН в Україні. «Права людини для України». Представництво ООН «Жінки в Україні». Проекти USAID. «Підтримка організацій-лідерів у протидії корупції в Україні Взаємодія», «Кібербезпека критично важливої інфраструктури в Україні». Проекти ОБСЄ в Україні. «Посилення спроможностей українських державних органів у сфері кібергігієни та кібербезпеки», «Сприяння діалогу щодо реформ в Україні». Проекти DESPRO «Підтримка децентралізації в Україні». Діяльність міжнародних Центрів, Фондів, консультативних місій та програм.

**Тема 9. Стандарти організаційної культури, лідерства та етики публічної служби в Україні.** Місія, цінності та основні етичні принципи публічної служби. Етичні кодекси як механізми професійної соціалізації. Етика державних службовців в системі державно-службових відносин.

Цінності, норми, етичні стандарти поведінки державних службовців. Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Поняття честі державного службовця, її роль у мотивації його поведінки. Лідерство та інституційна спроможність органів публічної влади: реалізація потенціалу розвитку. Основні теорії та стилі лідерства. Професіоналізація управління в контексті лідерства та Global Governance. Розвиток лідерства на муніципальному рівні. Службова етика та соціально-етичний портрет керівника в системі публічної служби України. Організаційна культура, лідерство та етика в регламентах і процедурах професійної діяльності в органах публічної влади України. Регламент і процедури в публічному управлінні та адмініструванні. Протокол та церемоніал. Етико-правові аспекти протокольної діяльності. Процедури прийняття на посади публічної служби. Складання присяги. Управлінська еліта нової публічної служби: моделі розвитку професійної компетентності та механізми їх реалізації. Управління організаційною культурою та командний менеджмент: етико-організаційний аспект. Культура спілкування та моральна культура державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування. Довіра громадян. Етичні засади проведення громадського моніторингу. Інституційні механізми підтримки етики публічних службовців. Етична інфраструктура державної служби.

#### **Лекція 4.**

**Тема 10. Антикорупційна політика, законодавство, міжнародні антикорупційні стандарти та комплаєнс, антикорупційний контроль в органах публічної влади.** Резолюції Генеральної Асамблеї ООН у сфері боротьби з корупцією: загальні характеристики. Статут Групи держав по боротьбі з корупцією (GRECO). Формування та реалізація антикорупційної політики. Основні складові Антикорупційної політики в Україні. Антикорупційне законодавство України. Методологія оцінювання корупційних ризиків у діяльності органів публічної влади. Методологія оцінювання корупційних ризиків управлінських рішень, проектів нормативно-правових актів. Національна Стратегія боротьби з корупцією. Методичні рекомендації щодо запобігання і протидія корупції в державних органах та органах місцевого самоврядування. Специфіка службового розслідування. Методичні рекомендації щодо Порядку проведення службових розслідувань (перевірок) відносно державних службовців. Антикорупційна доброчесність та особливості декларування доходів державних службовців. Процедури притягнення до відповідальності державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування. Дисциплінарна відповідальність. Дисциплінарне провадження.

**Тема 11. Стандарти публічної комунікації та взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Механізми співпраці та «стейкхолдерз менеджмент» в органах публічної влади України.** Правові засади співпраці в управлінні органів публічної влади з громадськістю в Україні. Залучення громадськості до процесу вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень. Методи залучення громадськості. Публічні комунікації як механізм взаємодії органів державної влади з громадськістю: партнерство, діалоги, консультування та інформування. Характеристика рівнів громадської участі. Організація і проведення публічних обговорень. Цільові аудиторії та спікери. Діалоги з опонентами. Інформування громадян та роз'яснювальна робота з громадою. Стандарти висвітлення державно-управлінської діяльності у медіа. Співпраця у формуванні та реалізації державної політики. Соціальний діалог. Механізми державно-приватного партнерства. Співпраця державних органів, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, міжнародних організацій та асоціацій України. Механізми government relations у формуванні ефективної моделі взаємодії органів державної влади та бізнесу.

**Тема 12. Оцінювання ефективності службової діяльності в органах публічної влади за моделлю «Key Performance management».** Зв'язок «Key Performance Management» з організаційною культурою. Прийоми і методи «Key Performance Management». Механізми реалізації «New Public Management» в публічному управлінні та адмініструванні: публічний аудит та оцінювання ефективності службової діяльності, конкурсний відбір та контрактна основа публічно-службової діяльності. Принципи ефективності і результативності та KPI (ключові показники ефективності) в оцінюванні результатів службової діяльності. Ключові показники результативності, ефективності та якості службової діяльності державного службовця відповідно до категорій посад. Порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності. Зарубіжний досвід оцінювання ефективності та результативності роботи державних службовців.

## Лекція 5.

### Тема 13. Функціонально-організаційні особливості забезпечення ефективності діяльності органів публічної влади України. Кадрові процеси в органах публічної влади.

Персонал-технології в публічній службі. HR-стратегія органу публічної влади. Базова структура HR-стратегії органів публічної влади. Методика функціонального аналізу діяльності органів влади з урахуванням доцільності надання ними послуг. Методика нормативного обстеження органів публічної влади. Самооцінювання та підвищення ефективності та якості менеджменту в сфері державного управління та місцевого самоврядування шляхом застосування моделі загальної схеми оцінювання (Common Assessment Framework, CAF). Система оцінювання CAF як складова Моделі досконалості. Визначення сильних сторін і сфер покращення для вдосконалення діяльності органів публічної влади. Системи управління якістю міністерств, інших ЦОВВ та органів публічної влади. Таблиця визначення балів для критеріїв за групами «можливості» та «результати». Критерії оцінювання ефективності управлінських рішень. Шкала оцінювання ефективності управлінських рішень. Методи оцінювання ефективності управлінських рішень. Модель функціонального аналізу органів публічної влади і синтезу ефективної структурної організації. Методика нормативного обстеження органів виконавчої влади. Методика функціонального обстеження експертного типу.

**Тема 14. Міжнародні стандарти контролю, громадського аудиту, громадської експертизи та публічного аудиту державних інституцій.** Теоретичні засади, нормативні вимоги і неформальні засоби соціального контролю в системі публічної служби. Практики міжнародного досвіду організації і проведення публічного аудиту. Стандарти ISO у сфері публічного менеджменту: ISO 9000, ISO 14000, ISO 26000, ISO 31000. Керівництво з аудиту систем менеджменту ISO190011:2011. Результати аудиторської діяльності та звітність. Вдосконалення аудиторських програм. Система класифікації NUTS (фр.: Nomenclature d'Unites Territoriales Statistiques) номенклатурно-територіальних одиниць. NUTS – п'ятирівнева ієрархічна система класифікації, що включає три регіональні рівні (NUTS 1-3) і два місцеві (NUTS 4-5). International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). Міжнародні стандарти ISSAI и INTOSAI GOV: структура та практики використання. Координація дій та співробітництва органів фінансового контролю та внутрішніх аудиторів у державному секторі. Міжнародний стандарт INTOSAI GOV 9150. Аудит публічного сектору на основі ISSAI 100 Fundamental Principles of Public-sector Auditing. Державне регулювання аудиторської діяльності в Україні. Законодавство України про аудиторську діяльність. Відмінність понять «державний аудит» та «публічний аудит». Стандарти аудиту. Формування програми аудиту. Компетентність аудиторів. Ініціація аудиту, підготовка до аудиторської діяльності. Процедури аудиту. Кадровий аудит в органах публічної влади України. Організаційно-правовий аудит персоналу в органах публічної влади України. Функціональний аудит персоналу в органах публічної влади України. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади як інструмент аудиту реалізації державної політики. Контроль з боку громадськості (громадський контроль) та громадський аудит в бюджетному процесі. Методика проведення функціонального аудиту органів публічної влади в умовах воєнного стану.

## Лекція 6.

### Тема 15. Впровадження Європейських стандартів публічного управління та адміністрування в Україні

1. Особливості впровадження Європейських стандартів функціонування органів публічної влади в Україні. 2. Проблеми адаптації зарубіжного досвіду професійної діяльності в органах публічної влади до умов воєнного стану в Україні. 3. Сучасні наукові концепції та підходи до вдосконалення професійної діяльності в органах публічної влади. 4. Основні тенденції модернізації державного управління та інституційного розвитку органів влади: вітчизняний та світовий досвід.

## 5.2. Практичні заняття

Назва теми, перелік основних питань, література

### Практичне заняття 1.

**Тема 3. Конституційні засади професійної діяльності в органах публічної влади та реформа публічної адміністрації в Україні**

1. Міжнародні стандарти прав людини як зміст і спрямованість професійної діяльності в органах публічної влади.
2. Принципи конституційного ладу України як стандарти професійної діяльності в органах публічної влади.
3. Стандарти демократії, верховенства права, європейські цінності та принципи публічної служби в Україні.
4. Євроінтеграційне законодавство України та нормативно-правове забезпечення реформування публічно-службової діяльності.

*Література:* базова [1-4], додаткова [1-4, 6, 7, 9, 10].

### **Практичне заняття 2.**

#### **Тема 5. Зарубіжний досвід інституційної розбудови публічної служби**

1. Стратегія інновацій та доброго врядування на місцевому рівні. Принципи доброго демократичного врядування на місцевому рівні. Бенчмаркінг доброго врядування. Розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку: проєкти U-LEAD з Європою.
2. Державна служба в країнах з унітарним типом адміністративно-державного управління (Франція, Великобританія та ін).
3. Система державної служби в країнах з федеральним типом адміністративно-державного управління (Німеччина, США та ін).
4. Досвід впровадження та реалізації проєктів підтримки та допомоги державним інституціям на рівні ЦОВВ та органів місцевого самоврядування (*приклад за вибором студента*) щодо інституційної розбудови публічної служби.

*Література:* базова [1-5], додаткова [1-4, 6, 9, 10].

### **Практичне заняття 3.**

#### **Тема 14. Міжнародні стандарти контролю, громадського аудиту, громадської експертизи та публічного аудиту державних інституцій**

1. Теоретичні засади, нормативні вимоги і неформальні засоби соціального контролю в системі публічної служби. Практики міжнародного досвіду організації і проведення публічного аудиту.
2. Стандарти ISO у сфері публічного менеджменту: ISO 9000, ISO 14000, ISO 26000, ISO 31000. Керівництво з аудиту систем менеджменту ISO190011:2011. Результати аудиторської діяльності та звітність. Вдосконалення аудиторських програм.
3. Система класифікації NUTS (фр.: Nomenclature d'Unites Territoriales Statistiques) номенклатурно-територіальних одиниць.
4. International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). Міжнародні стандарти ISSAI и INTOSAI GOV: структура та практики використання.
5. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади як інструмент аудиту реалізації державної політики. Громадський контроль та громадський аудит в бюджетному процесі.
6. Державне регулювання аудиторської діяльності в Україні. Стандарти аудиту. Методика проведення функціонального аудиту органів публічної влади в умовах воєнного стану.

*Література:* базова [1-5], додаткова [1-7, 9-11].

### **Практичне заняття 4.**

Презентація та захист аналітичної записки «Впровадження Європейських стандартів публічного управління та адміністрування в Україні у сфері (*галузі, діяльності за вибором студента/студентки*) ...».

## **6. Самостійна робота здобувача вищої освіти**

Крім навчальних занять, відповідно до навчального плану підготовки магістра передбачено також наступні форми освітнього процесу:

- самостійна робота;
- контрольні заходи.

Теоретичні та практичні знання поглиблюються шляхом самостійної роботи з використанням рекомендованої літератури та ресурсів глобальної мережі Internet.

## 6.1. Самостійна робота

Назва теми, перелік основних питань	Форма контролю
<p><b>Тема 1. Становлення та розвиток міжнародних та національних стандартів професійної діяльності в органах публічної влади: історичний аспект</b></p> <p>СРС: Розкрити основні етапи формування та еволюції інституційного забезпечення управління державною службою та службою в органах місцевого самоврядування в Україні. Навести приклади впровадження інструментів інституціональної розбудови ЄС.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / кейси / тестові завдання</i></p>
<p><b>Тема 2. Стандарти професійної діяльності в органах публічної влади: загальнотеоретичний аспект</b></p> <p>СРС: Пояснити сутність поняття «Європейський стандарт» в публічному управлінні як напряму наукових досліджень. Розкрити основні механізми інституційної розбудови публічної служби в Україні.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / кейси</i></p>
<p><b>Тема 3. Конституційні засади професійної діяльності в органах публічної влади та реформа публічної адміністрації в Україні</b></p> <p>СРС: Охарактеризуйте стан організаційно-правового забезпечення публічної служби в Україні.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / кейси</i></p>
<p><b>Тема 4. Міжнародні стандарти формування публічної служби за видами та моделями компетентностей</b></p> <p>СРС: Пояснити сучасні стандарти формування управлінської еліти нової публічної служби. Проаналізувати інструментарій реалізації реформування системи управління персоналом публічної служби.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / кейси</i></p>
<p><b>Тема 5. Зарубіжний досвід інституційної розбудови публічної служби</b></p> <p>СРС: Наведіть приклади застосування закордонного досвіду інституційної розбудови публічної служби, принципів та методів її функціонування, аргументуйте.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / кейси</i></p>
<p><b>Тема 6. Інституційні засади розбудови публічного управління та адміністрування в Україні в контексті адаптації до Стандартів ЄС</b></p> <p>СРС: Розкрити основні етапи формування інституційного забезпечення управління державною та муніципальною службою в ЄС. Навести приклади впровадження інструментів інституціональної розбудови ЄС.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси</i></p>
<p><b>Тема 7. Правові засади та практичні аспекти адаптації законодавства України до законодавства ЄС</b></p> <p>СРС: Пояснити Рекомендації для українських органів державного управління щодо наближення до права ЄС. Європейські принципи, правила та прийоми правотворчої техніки.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси</i></p>
<p><b>Тема 8. Проєкти технічної допомоги і підтримки реформ державного управління та державних органів України, їх ресурсне забезпечення</b></p> <p>СРС: Визначити базові підходи проєктної технічної допомоги і підтримки реформ державного управління та державних органів України та їх ресурсне забезпечення, принципів і закономірності функціонування системи публічної влади.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси</i></p>
<p><b>Тема 9. Стандарти організаційної культури, лідерства та етики публічної служби в Україні</b></p> <p>СРС: Окреслити основні етапи формування та еволюції розвитку управління організаційною культурою та формування командної роботи в органах публічної влади. Розкрити роль лідерства в реалізації потенціалу розвитку органу публічної влади.</p>	<p><i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси / тестові завдання</i></p>
<p><b>Тема 10. Антикорупційна політика, законодавство, міжнародні антикорупційні стандарти та комплаєнс, антикорупційний контроль в органах публічної влади</b></p>	<p><i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси /</i></p>

СРС: Окреслити проблеми реалізації антикорупційної політики в сучасних реаліях розвитку демократії. Антикорупційна доброчесність та особливості декларування доходів державних службовців.	<i>тестові завдання</i>
<b>Тема 11. Стандарти публічної комунікації та взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Механізми співпраці та «стейкхолдерз менеджмент» в органах публічної влади України</b> СРС: Розкрити специфіку застосування інноваційних механізмів співпраці та «стейкхолдерз менеджменту» в органах публічної влади України.	<i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси</i>
<b>Тема 12. Оцінювання ефективності службової діяльності в органах публічної влади за моделлю «Key Performance management»</b> СРС: Розкрити критерії оцінювання ефективності службової діяльності керівника органу публічної влади за моделлю «Key Performance management».	<i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси</i>
<b>Тема 13. Функціонально-організаційні особливості забезпечення ефективності діяльності органів публічної влади України</b> СРС: Окреслити кадрові процеси та застосування персонал-технологій на публічній службі. Розкрити суть та методологічну основу функціонального аналізу діяльності інституцій публічної служби в Україні.	<i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси</i>
<b>Тема 14. Міжнародні стандарти контролю, громадського аудиту, громадської експертизи та публічного аудиту державних інституцій</b> СРС: Оцініть практики застосування міжнародного стандарту з аудиту систем менеджменту в органах публічної влади України.	<i>опитування / практичні завдання / задачі / кейси</i>
<b>Тема 15. Впровадження Європейських стандартів публічного управління та адміністрування в Україні</b> СРС: Підготовка, робота та оформлення аналітичної записки «Впровадження Європейських стандартів публічного управління та адміністрування в Україні у сфері (галузі, діяльності за вибором студента/студентки) ...».	<i>МКР, презентація та захист</i>

Строк виконання усіх видів самостійної роботи – дата проведення практичного заняття з відповідної теми.

## 6.2. Планування часу самостійної роботи

Орієнтовне планування здобувачем освіти свого часу (академічних годин) на виконання окремих робіт СРС з навчальної дисципліни

№ з/п	Вид роботи студента /студентки	Норма часу, год.	Кількість	Всього, годин
1.	Підготовка до лекції	0,5	6	3
2.	Підготовка до практичного заняття	1	4	4
3.	Інші види СРС, робота з літературою та навчальними ресурсами за темами програмного матеріалу	4,5	15	67
4.	Підготовка до МКР (у формі ДКР)	20	1	20
5.	Підготовка до заліку	6	1	6
	Всього			100

## Політика та контроль

### 7. Політика навчальної дисципліни (освітнього компонента)

**Правила відвідування занять.** Здобувачам освіти рекомендується відвідувати лекції та практичні заняття. Система оцінювання орієнтована на отримання балів за активність студента/студентки, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички. Відсутність на лекції не відпрацьовується, оскільки теми та питання лекцій і практичних занять співпадають. Згідно з «Положенням про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського» заборонено оцінювати присутність або відсутність здобувача на аудиторному занятті,

в тому числі нараховувати за це заохочувальні або штрафні бали. Детально: <https://osvita.kpi.ua/node/37>. Відсутність на практичному занятті відпрацьовується.

Особливості організації освітнього процесу під час дистанційного навчання визначено «Положенням про дистанційне навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського», детально: <https://osvita.kpi.ua/node/188>, а також Регламентом проведення семестрового контролю в дистанційному режимі. Детально: <https://osvita.kpi.ua/node/148>.

**Правила поведінки на заняттях.** Норми етичної поведінки студентів і науково-педагогічних працівників визначені у розділі 2 Кодексу честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Детально: <https://kpi.ua/code>.

На території університету здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватись установлених Правил внутрішнього розпорядку. Детально: <https://kpi.ua/admin-rule>.

#### **Правила призначення заохочувальних балів**

Заохочувальні рейтингові бали, критерій	Ваговий бал, max	Заохочувальні рейтингові бали, критерій	Ваговий бал, max
Публікація (стаття у фаховому виданні категорії Б) за тематикою навчальної дисципліни	+10 балів	Проходження онлайн-курсу за тематикою навчальної дисципліни (неформальна, інформальна освіта)	+5 балів
Участь у міжнародних, всеукраїнських, університетських та/або інших заходах (конференція, круглий стіл, конкурс, олімпіада тощо); публікація (тези доповіді) за тематикою навчальної дисципліни	+5 балів	Виступ на занятті з ініціативною доповіддю і презентацією на обрану творчу тему, погоджену з викладачем, за програмою дисципліни	+5 балів

Заохочувальні бали не входять до основної шкали РСО, а їхня сума не може перевищувати 10 рейтингових балів.

**Політика дедлайнів та перескладань.** Відпрацювання практичного заняття, за рішенням викладача, може здійснюватися у формі опитування, тестування, виконання практичного завдання, розв'язання задачі з відповідної теми.

На останньому за розкладом занятті відбувається презентація та захист письмової модульної контрольної роботи у формі виконання аналітичної записки. Результат модульної контрольної роботи для студента, який не з'явився на контрольний захід, є нульовим. У такому разі, студент має можливість повторно виконати модульну контрольну роботу.

Порядок ліквідації академічної заборгованості та перескладання семестрового контролю регулюється Положенням про поточний, календарний та семестровий контроль результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського. Детально: <https://osvita.kpi.ua/index.php/node/32>. Здобувач вищої освіти, у якого за результатами семестрового контролю виникла академічна заборгованість, також має право її ліквідувати відповідно до Положення про надання додаткових освітніх послуг здобувачам вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського. Детально: <https://osvita.kpi.ua/index.php/node/177>.

**Політика академічної доброчесності** та її принципи визначені у розділі 3 Кодексу честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Детально: <https://kpi.ua/code>.

Процедура з питань запобігання та виявлення плагіату в академічних текстах за авторства здобувачів, дотримання вимог наукової етики та поваги до інтелектуальних надбань, відповідальності за порушення загальноприйнятих правил цитування визначена у «Положенні про систему запобігання академічному плагіату в КПІ ім. Ігоря Сікорського». Детально: <https://osvita.kpi.ua/node/47>.

Інша інформація щодо академічної доброчесності, зокрема, нормативно-правові документи, офіційні рекомендації, накази та розпорядження, соціологічні дослідження, методичні матеріали, освітні курси на сайті університету за посиланням: <https://kpi.ua/academic-integrity>.

Недотримання принципів академічної доброчесності, зокрема виявлення плагіату чи дублювання завдань, тягне за собою виставлення нульового балу за відповідну роботу.

**Політика використання штучного інтелекту** та її принципи регламентуються наказом «Політика використання штучного інтелекту для академічної діяльності в КПІ ім. Ігоря Сікорського» від 29.12.2023 р. № НОН/393/2023. Усі завдання, виконання яких передбачено програмою дисципліни, мають бути результатом власної оригінальної роботи здобувача. Використання штучного інтелекту (ШІ) для автоматичної генерації відповідей без подальшого їх аналізу та доопрацювання заборонено. Здобувачам необхідно дотримуватися принципів відповідального та етичного використання ШІ. Не рекомендується покладатися на ШІ як на єдине джерело інформації, варто перевіряти та аналізувати отримані дані з інших авторитетних джерел. Усі випадки використання текстових генераторів, інших інструментів ШІ для виконання завдань мають бути чітко вказані та задокументовані. Використання ШІ має відповідати принципам академічної доброчесності. Детально: <https://osvita.kpi.ua/node/1225>.

## 8. Види контролю та рейтингова система оцінювання результатів навчання (PCO)

**Поточний контроль:** експрес-опитування, опитування, дискусія за темою заняття, виконання практичного завдання, розв'язання задач, кейсів, тест, МКР.

№ з/п	Поточний контроль	Ваговий бал	Кількість	Всього, 100 балів
1.	Практичне заняття	5	4	20
2.	Модульна контрольна робота (у формі ДКР)	10	4	40
	- практичне завдання, задача, кейс			
	- аналітична записка	40	1	40

Поточний контроль має чотири рівні оцінювання, критерії:

– повна відповідь (не менше 95% базової та додаткової інформації) – здобувач/здобувачка освіти демонструє повні й міцні знання навчального матеріалу в заданому обсязі, правильно і обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних комунікативних ситуаціях – практичне заняття **5 балів**, практичне завдання **10 балів**;

– достатньо повна відповідь (не менше 75% базової та додаткової інформації) або повна відповідь з несуттєвими недоліками, які допускає здобувач/здобувачка – практичне заняття **4,5 – 4 бали**, практичне завдання **9-8 балів**;

– неповна відповідь (не менше 60% базової інформації), здобувачем/здобувачкою засвоєно основний теоретичний матеріал, але допущено неточності – практичне заняття **3,5 – 3 бали**, практичне завдання **7-6 балів**;

— доповнення та/або часткова участь у дискусії з окремих питань навчального матеріалу на практичному занятті – **0,5 – 1 бал**.

Результати поточного контролю здобувача регулярно вносяться викладачем до модуля «Поточний контроль» АІС Електронний кампус.

Модульна контрольна робота (аналітична записка) має шість рівнів оцінювання, критерії:

– повний, чіткий, аргументований аналіз конкретної проблеми, ситуації чи явища; формулювання слухних і конкретних пропозицій та рекомендацій щодо їх вирішення; дотримання вимог щодо оформлення роботи; здобувач/здобувачка освіти вільно володіє матеріалом, опрацьовано матеріали практики і наукову літературу, правильно відповідає на питання, активно підтримує діалог з викладачем, правильно і обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних комунікативних ситуаціях – **40 балів**;

– в цілому повний, чіткий, аргументований аналіз конкретної проблеми, ситуації чи явища; формулювання слухних і конкретних пропозицій та рекомендацій щодо їх вирішення; дотримання вимог щодо оформлення роботи з несуттєвими недоліками; в цілому вільно володіє матеріалом, опрацьовано матеріали практики і наукову літературу, правильно відповідає на питання, активно підтримує діалог з викладачем, правильно і обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних комунікативних ситуаціях з несуттєвими недоліками, які допускає здобувач/здобувачка – **39-34 бали**;

– в цілому правильний, логічний, аргументований аналіз конкретної проблеми, ситуації чи явища; формулювання частково слухних і конкретних пропозицій та рекомендацій щодо їх

вирішення; додержання вимог щодо оформлення роботи з несуттєвими недоліками; в цілому вільно володіє матеріалом, частково опрацьовано матеріали практики і наукову літературу, правильно відповідає на питання, підтримує діалог з викладачем, в цілому правильно і обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних комунікативних ситуаціях з певними недоліками, які допускає здобувач/здобувачка – **33-30 балів**;

– неповний в цілому правильний, аргументований аналіз конкретної проблеми, ситуації чи явища; формулювання частково слушних і конкретних пропозицій та рекомендацій щодо їх вирішення; додержання вимог щодо оформлення роботи з несуттєвими недоліками; здобувач/здобувачка в основному володіє матеріалом, частково опрацьовано матеріали практики і наукову літературу, частково правильно відповідає на питання, діалог з викладачем підтримує частково, припускається несуттєвих помилок у прийнятті необхідних рішень – **29-26 балів**;

– неповний правильний, в основному аргументований аналіз конкретної проблеми, ситуації чи явища; формулювання частково слушних і конкретних пропозицій та рекомендацій щодо їх вирішення; додержання вимог щодо оформлення роботи з недоліками; здобувач/здобувачка в основному володіє матеріалом, частково опрацьовано матеріали практики і наукову літературу, частково правильно відповідає на питання, припускається несуттєвих помилок у прийнятті необхідних рішень, дискусію майже не підтримує – **25-24 бали**;

— відповідь не відповідає вимогам, вказаним вище – **0 балів**.

**Семестровий контроль:** залік.

**Умови допуску до семестрового контролю:** семестровий рейтинг  $\geq 30$  балів.

Порядок проведення контрольних заходів визначено у «Положенні про поточний, календарний та семестровий контроль результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського». Детально: <https://osvita.kpi.ua/node/32>.

Здобувач/здобувачка вищої освіти у випадку незгоди з оцінкою за результатами контрольного заходу має право подати апеляцію у день оголошення результатів відповідного контролю на ім'я декана факультету за процедурою, визначеною "Положенням про апеляції в КПІ ім. Ігоря Сікорського". Детально: <https://osvita.kpi.ua/index.php/node/182>.

**Таблиця відповідності рейтингових балів оцінкам за університетською шкалою:**

<i>Кількість балів</i>	<i>Оцінка</i>
100-95	Відмінно
94-85	Дуже добре
84-75	Добре
74-65	Задовільно
64-60	Достатньо
Менше 60	Незадовільно
Не виконані умови допуску	Не допущено

## 9. Додаткова інформація з дисципліни (освітнього компонента)

**Проходження онлайн-курсів. Неформальна, інформальна освіта (самоосвіта).**

Результати навчання, здобуті шляхом неформальної та/або інформальної освіти, визнаються у відповідності до [Положення](#). За проходження тренінгу, дистанційного курсу, вебінару, майстер-класу тощо за тематикою дисципліни до семестрового рейтингу нараховуються заохочувальні бали. За умови пред'явлення відповідного сертифіката, свідоцтва чи іншого документа, отриманого в цьому семестрі, додається 5 балів за сертифікат (до 10 заохочувальних балів в цілому).

Освітні платформи неформальної освіти:

Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу <https://center.gov.ua/>

Національне агентство з питань запобігання корупції <https://study.nazk.gov.ua/>

Дія.Освіта <https://osvita.diia.gov.ua/>

Coursera – міжнародна освітня онлайн-платформа <https://www.coursera.org/>

Prometheus – українська платформа онлайн-освіти <https://prometheus.org.ua/>

ВУМ (Відкритий Університет Майдану) – українська дистанційна платформа громадянської освіти <https://vumonline.ua/>

EdEra – українська студія онлайн-освіти <https://ed-era.com/>

Більш детально про платформи для вдосконалення навичок і саморозвитку на сайті <https://mon.gov.ua/news/platformi-dlya-vdoskonalennya-navichok-i-samorozvitku>

- **Орієнтовний перелік питань до заліку**

1. Міжнародні та європейські стандарти професійної діяльності в органах публічної влади: історико-правовий аспект.
2. Еволюція національних стандартів професійної діяльності в органах публічної влади в Україні.
3. Професійна діяльність в органах публічної влади: поняття, ознаки, види, функції.
4. Технології професійної діяльності в органах публічної влади.
5. Базові моделі та складові системи публічної служби.
6. Міжнародні стандарти прав людини як зміст і спрямованість професійної діяльності в органах публічної влади.
7. Принципи конституційного ладу України як стандарти професійної діяльності в органах публічної влади.
8. Стандарти демократії, верховенства права, європейські цінності та принципи публічної служби в Україні.
9. Євроінтеграційне законодавство України та нормативно-правове забезпечення реформування публічно-службової діяльності.
10. Професіоналізація публічної служби та нормативно-правове забезпечення процесу.
11. Соціальний захист, соціальні гарантії та оплата праці державних службовців: практики міжнародного досвіду.
12. Гендерні стандарти на державній службі. Гендерне бюджетування.
13. Професійний розвиток державних службовців в країнах Східного партнерства: порівняльне дослідження реформи державної служби.
14. Особливості класифікації посад державної служби відповідно до адаптації Стандартів ЄС.
15. Стратегія інновацій та принципи доброго врядування на місцевому рівні. Бенчмаркінг доброго врядування. Проєкти U-LEAD з Європою.
16. Державна служба в країнах з унітарним типом адміністративно-державного управління (Франція, Великобританія та ін).
17. Система державної служби в країнах з федеральним типом адміністративно-державного управління (Німеччина, США та ін).
18. Публічна служба в інституціях ЄС як стандарт досвіду і практики у сфері публічної служби..
19. Впровадження інструментів інституціональної розбудови ЄС Twinning, TAIEХ, SIGMA.
20. Положення законодавства країн Східного партнерства та стратегічні документи у сфері державної служби.
21. Мета та цілі діяльності Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу.
22. Програма Україна – НАТО та Євроатлантична інтеграція України в контексті професійної діяльності в органах публічної влади.
23. Види та ієрархія нормативно-правових актів, що регламентують публічну службу в Україні.
24. Загальнодержавна програма адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу.
25. Міжнародні Угоди, Меморандуми про взаємопорозуміння та співробітництво та Договори (Національне агентство з питань державної служби України).
26. Європейські стандарти правил проєктування нормативно-правових актів. Розроблення проєктів нормативно-правових актів у контексті наближення до права ЄС.
27. Проєктний підхід до реформування державних інституцій в Україні. Процедура управління проєктами з залучення міжнародної допомоги.

28. Проекти ПРООН в Україні. «Права людини для України». Представництво ООН «Жінки в Україні».
29. Проекти USAID. «Підтримка організацій-лідерів у протидії корупції в Україні Взаємодія», «Кібербезпека критично важливої інфраструктури в Україні».
30. Проекти ОБСЄ в Україні. «Посилення спроможностей українських державних органів у сфері кібергігієни та кібербезпеки», «Сприяння діалогу щодо реформ в Україні».
31. Проекти DESPRO «Підтримка децентралізації в Україні».
32. Діяльність міжнародних Центрів, Фондів, консультативних місій та програм в контексті професійної діяльності в органах публічної влади.
33. Етичні кодекси як механізми професійної соціалізації. Цінності, норми, загальні правила, стандарти етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.
34. Професіоналізація управління в контексті лідерства та Global Governance. Службова етика та соціально-етичний портрет керівника в системі публічної служби України.
35. Організаційна культура, лідерство та етика в регламентах і процедурах професійної діяльності в органах публічної влади України.
36. Управлінська еліта нової публічної служби: моделі розвитку професійної компетентності та механізми їх реалізації.
37. Управління організаційною культурою та командний менеджмент: етико-організаційний аспект.
38. Культура спілкування та моральна культура державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування.
39. Довіра громадян. Етичні засади проведення громадського моніторингу.
40. Інституційні механізми підтримки етики публічних службовців. Етична інфраструктура державної служби.
41. Резолюції Генеральної Асамблеї ООН у сфері боротьби з корупцією: загальні характеристики. Статут Групи держав по боротьбі з корупцією (GRECO).
42. Формування та реалізація антикорупційної політики. Антикорупційне законодавство України.
43. Методологія оцінювання корупційних ризиків у діяльності органів публічної влади, корупційних ризиків управлінських рішень, проектів нормативно-правових актів.
44. Механізми запобігання і протидія корупції в державних органах та органах місцевого самоврядування.
45. Процедури притягнення до відповідальності державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування. Дисциплінарна відповідальність. Дисциплінарне провадження.
46. Правові засади співпраці в управлінні органів публічної влади з громадськістю в Україні..
47. Публічні комунікації як механізм взаємодії органів державної влади з громадськістю: партнерство, діалоги, консультування, інформування, роз'яснювальна робота з громадянином та громадою.
48. Стандарти висвітлення державно-управлінської діяльності у медіа.
49. Співпраця у формуванні та реалізації державної політики. Соціальний діалог. Механізми державно-приватного партнерства.
50. Співпраця державних органів, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, міжнародних організацій та асоціацій України.
51. Зв'язок «Key Performance Management» з організаційною культурою. Прийоми і методи «Key Performance Management».
52. Механізми реалізації «New Public Management» в публічному управлінні та адмініструванні.
53. Принципи ефективності і результативності та КРІ (ключові показники ефективності) в оцінюванні результатів службової діяльності. Порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності
54. Ключові показники результативності, ефективності та якості службової діяльності державного службовця відповідно до категорій посад.
55. Зарубіжний досвід оцінювання ефективності та результативності роботи державних службовців.
56. Персонал-технології в публічній службі. HR-стратегія органу публічної влади. Базова структура HR-стратегії органів публічної влади.

57. Методика функціонального аналізу діяльності органів влади з урахуванням доцільності надання ними послуг. Методика нормативного обстеження органів публічної влади.
58. Самооцінювання та підвищення ефективності та якості менеджменту в сфері державного управління та місцевого самоврядування шляхом застосування моделі загальної схеми оцінювання (Common Assessment Framework, CAF).
59. Системи управління якістю органів публічної влади, визначення сильних сторін і сфер покращення для вдосконалення діяльності.
60. Методи, критерії та шкала оцінювання ефективності управлінських рішень.
61. Модель функціонального аналізу органів публічної влади і синтезу ефективної структурної організації.
62. Теоретичні засади, нормативні вимоги і неформальні засоби соціального контролю в системі публічної служби. Практики міжнародного досвіду організації і проведення публічного аудиту.
63. Стандарти ISO у сфері публічного менеджменту: ISO 9000, ISO 14000, ISO 26000, ISO 31000. Керівництво з аудиту систем менеджменту ISO19001:2011. Результати аудиторської діяльності та звітність. Вдосконалення аудиторських програм.
64. Система класифікації NUTS (фр.: Nomenclature d'Unites Territoriales Statistiques) номенклатурно-територіальних одиниць.
65. International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). Міжнародні стандарти ISSAI и INTOSAI GOV: структура та практики використання.
66. Громадський контроль та громадський аудит. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади як інструмент аудиту реалізації державної політики.
67. Державне регулювання аудиторської діяльності в Україні. Стандарти аудиту. Методика проведення функціонального аудиту органів публічної влади в умовах воєнного стану.
68. Основні тенденції модернізації державного управління та інституційного розвитку органів влади: вітчизняний та світовий досвід.
69. Сучасні наукові концепції та підходи до вдосконалення професійної діяльності в органах публічної влади.
70. Проблеми адаптації зарубіжного досвіду професійної діяльності в органах публічної влади до умов воєнного стану в Україні.

#### **Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):**

**Складено** старшим викладачем кафедри теорії та практики управління, кандидатом філософських наук Пашовим Ростиславом Івановичем;

доцентом кафедри теорії та практики управління, кандидатом юридичних наук, доцентом Шумаком Ігорем Олексійовичем.

**Ухвалено** кафедрою теорії та практики управління (протокол № 15 від 19.06.2025 р.)

**Погоджено** Методичною комісією факультету соціології і права (протокол № 4 від 24.06.2025 р.)