



Силабус освітнього компонента

Програма навчальної дисципліни



Публічна служба та лідерство

Шифр та назва спеціальності

D4 – Публічне управління та адміністрування

Спеціалізація**Освітня програма**

Публічна політика та управління соціально - економічними змінами

Рівень освіти

Третій (освітньо-науковий)

Семестр

2

Інститут

ННІ Соціально-гуманітарних технологій

Кафедра

Соціології і публічного управління (305)

Тип дисципліни

Спеціальна (фахова) підготовка

Форма навчання

Денна, заочна

Мова викладання

Українська

Викладачі, розробники**ТЕРЕЩЕНКО Діна Акрамівна**

dina.tereshchenko@khpі.edu.ua

Докторка наук з державного управління, професорка, професорка кафедри соціології і публічного управління НТУ «ХПІ».

Авторка понад 200 наукових і навчально-методичних публікацій.

Провідна лекторка з дисциплін: «Державне та регіональне управління», «Адміністративний менеджмент», «Паблік рілейшнз», «Основи публічного управління та адміністрування».

Детальніше про викладача на сайті кафедри

<http://web.kpi.kharkov.ua/sp/professors-ko-vikladats-kij-sklad>

**МОРОЗ Володимир Михайлович**

Доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри соціології і публічного управління

Детальніше про викладача на сайті кафедри

<http://web.kpi.kharkov.ua/sp/professors-ko-vikladats-kij-sklad>



КРУГЛОВ Віталій Вікторович

Доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри соціології і публічного управління

Детальніше про викладача на сайті кафедри

<http://web.kpi.kharkov.ua/sp/profesors-ko-vikladats-kij-sklad>

Загальна інформація

Анотація

Освітня компонента присвячена комплексному дослідженню публічної служби як фундаментального соціально-правового інституту. Розкриває дуальну природу публічної служби: як інструменту реалізації публічної політики та як механізму захисту прав і свобод людини у взаємовідносинах із державою. Особлива увага приділяється феномену лідерства в умовах демократичного врядування, де професійність, компетентність та етичність публічного службовця виступають гарантими стабільності інститутів публічного управління та розбудови громадянського суспільства. Об'єкт вивчення освітньої компоненти - публічна служба як засаднича соціально-правова інституція. Ключовий фокус - лідерство в демократичному врядуванні. Ціннісний орієнтир: формування професійної, компетентної та етичної особистості публічного службовця як запоруки суспільної стабільності.

Мета та цілі дисципліни

формування у здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня системи знань про публічну службу як соціальне явище і професійну діяльність в Україні та комплексу спеціальних знань і дослідницьких вмінь у сфері ефективного лідерства в публічному управлінні, активізація лідерського потенціалу здобувачів освіти як сукупності умінь самоуправління і управління іншими людьми, здатності розв'язувати комплексні проблеми в сфері публічного управління та адміністрування суспільними процесами та відносинами, у тому числі дослідницько-інноваційної діяльності, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та професійної практики.

Формат занять

Лекції, практичні заняття, самостійна робота, консультації. Підсумковий контроль – диференційований залік.

Компетентності

Інтегральна компетентність

Здатність ідентифікувати комплексні проблеми в галузі публічного управління та адміністрування, у тому числі в дослідницько-інноваційної діяльності, та пропонувати підходи до їх вирішення, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або практики публічного управління та адміністрування.

Загальні компетентності

ЗК_04. Здатність презентувати результати досліджень на всіх рівнях українською та однією з іноземних мов європейського простору.

Спеціальні (фахові) компетентності спеціальності

СК_01. Здатність до оволодіння та розвитку методології наукової, педагогічної та управлінської діяльності.

СК_03. Здатність забезпечувати належний рівень якості наукових/науково-методичних продуктів, послуг чи процесів.

СК_05. Здатність ініціювати, організовувати та керувати інноваційними проектами на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

СК_06. Здатність планувати й організовувати роботу дослідницьких колективів з вирішення наукових і науковоосвітніх завдань.

СК_07. Здатність розробляти та проводити комунікативні заходи задля забезпечення громадської підтримки прийняття управлінських рішень на всіх рівнях публічного управління та адміністрування.

СК_08. Здатність розробляти нові підходи та адаптувати кращі практики електронного урядування та електронної демократії до потреб сталого розвитку.

СК_09. Здатність застосовувати, розробляти й удосконалювати сучасні технології, в тому числі адміністративно-управлінські, інформаційно-комунікаційні технології, в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності.

СК_10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, в тому числі в конфліктних ситуаціях, а також з метою їх запобігання.

СК_12. Здатність критично аналізувати зміст та практику реалізації публічної політики на всіх рівнях її актуалізації, а також генерувати нові ідеї щодо її вдосконалення.

СК_13. Здатність комплексно розв'язувати значущі проблеми публічного управління соціально-економічними змінами.

Результати навчання

РН_04. Уміти застосовувати сучасні інформаційні технології та інструменти в науковій, освітній (педагогічній) і професійній діяльності.

РН_06. Уміти визначати, оцінювати й обґрунтовувати пріоритетні напрями сталого розвитку на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

РН_07. Уміти розробляти нові підходи та адаптувати кращі практики електронного урядування та електронної демократії до потреб сталого розвитку.

РН_08. Уміти готувати проектні запити на фінансування наукових досліджень, розробляти програмні документи (стратегії, програми, концепції) виходячи із аналізу зарубіжного досвіду, оцінки правового і ресурсного забезпечення та добору адекватних механізмів розвитку публічного управління та адміністрування.

РН_10. Уміти адаптувати й застосовувати сучасні моделі/підходи до управління та адміністрування, а також міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації організаційних структур управління на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

РН_12. Знати зміст та процедури аналізу публічної політики щодо забезпечення соціально-економічних змін та вміти авторитетно обґрунтовувати інноваційні ідеї щодо розв'язання її значущих проблем.

РН_13. Вільно спілкуватись (комунікувати) в академічному та професійному середовищі, у тому числі й іноземною мовою, з проблематики публічного управління та адміністрування, а також вміти презентувати науковій / професійній спільноті результати останніх наукових досліджень та передових практик щодо розв'язання значущих проблем у сфері наукової / професійної діяльності за спеціальністю.

Обсяг дисципліни

Загальний обсяг дисципліни 90 год. (3 кредити ECTS): лекції – 20 год., практичні роботи – 10 год., самостійна робота – 60 год..

Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)

Для успішного засвоєння освітнього компонента необхідно мати знання та практичні навички з таких дисциплін: «Світоглядні, методологічні та соціокультурні засади наукової діяльності»; «Організація науково-дослідної та інноваційної діяльності»; «Іноземна мова для комунікації у науково-педагогічному середовищі».

Особливості дисципліни, методи та технології навчання

Навчальний процес базується на принципах студентоцентрованого навчання та поєднанні фундаментальної теорії з активною науково-практичною діяльністю.

1. Формати занять та освітні технології: інтерактивні лекції (візуалізовані заняття з використанням мультимедійних платформ, де виклад матеріалу поєднується з елементами

проблемного навчання та аналізом актуальних наукових парадигм); технологія «Перевернутого класу» (Flipped Classroom) (самостійне опрацювання теоретичних джерел перед заняттям для вивільнення часу на глибинну аналітику в аудиторії); цифрові технології (використання хмарних сервісів для спільної роботи над документами та проєктами).

2. Методи активізації наукового потенціалу: дослідницькі методи (евристичний (частково-пошуковий) метод при виконанні індивідуальних завдань та аналітична робота з нормативно-правовою базою і фаховою літературою); кейс-метод та ігрове проєктування (розбір реальних ситуацій правозастосування та моделювання професійної діяльності для відпрацювання навичок прийняття рішень); комунікативні методи: наукові дискусії у форматі «круглого столу», публічні виступи-презентації та взаємне рецензування (peer-to-peer) результатів роботи.

3. Очікувані результати (Soft Skills): здатність аналізувати суперечливу інформацію та верифікувати джерела; наукова комунікація (вміння фахово вести дискусію, аргументувати власну позицію та презентувати результати досліджень; дослідницька автономність (навички самостійної організації наукового процесу та дотримання принципів академічної доброчесності)

Програма навчальної дисципліни

Навчальні заняття

Лекції

Теми лекцій	Кількість годин
Тема 1. Теоретичні та методологічні основи публічної служби Теоретичні засади публічної служби. Від бюрократії Вебера до «Good Governance». Публічна служба як інструмент захисту прав людини. Основні концепції бюрократії та сучасні тенденції розвитку публічної служби. Загальні методологічні основи теорії публічної служби. Цілі, завдання та функції публічної служби. Основні принципи публічної служби. Механізм держави, державний апарат і державна служба в системі публічного управління. Значення і роль публічної служби в умовах державотворення України. Історія публічної служби на теренах України та заходи незалежної Української держави щодо її становлення та розвитку. Сучасні тренди реформування публічної служби. Професійна діяльність публічних службовців з надання адміністративних послуг. Конституційні засади надання державних послуг в Україні. Поняття публічних послуг. Класифікація публічних послуг. Методика опису послуги. Впровадження системи управління якістю в органах публічної влади	2
Тема 2. Види публічної служби в Україні Правове регулювання та реформування публічної служби. Види публічної служби. Природа і поняття політичної служби. Публічний службовець: поняття, види, особливості правового статусу. Політичні діячі (політики). Президент України. Голова Верховної Ради України, його заступники, народні депутати України. Члени Кабінету Міністрів України. Заступники міністра. Конституційно-правові основи державної служби. Конституція України, як правове джерело державної служби. Зміст і структура правового інституту державної служби. Основні положення Закону України «Про державну службу». Державно-службові відносини в системі державної служби. Безпекова служба: військова служба, правоохоронна служба, служба безпеки, служба цивільного захисту. Правнича служба: суддівська служба, прокурорська служба. Муніципальна служба. Поняття і особливості патронатної служби.	2
Тема 3. Потенціали електронного урядування, електронної демократії та інформаційних технологій для підвищення ефективності публічної служби	2

Концептуальні основи та архітектура e-Government. Еволюція моделей публічного управління: від традиційної бюрократії до Digital Era Governance (DEG). Цифрова трансформація публічної служби: різниця між цифровізацією процесів та зміною філософії сервісу. Національна інфраструктура електронного урядування: взаємодія G2C (держава-громадянин), G2B (держава-бізнес) та G2G (міжвідомча взаємодія). Інструменти прямої електронної демократії: електронні петиції, консультації з громадськістю та місцеві ініціативи. Електронне голосування (e-Voting): світовий досвід (кейс Естонії), виклики безпеки та довіри. Партиципативний бюджет (бюджет участі): роль цифрових платформ у залученні громадян до розподілу ресурсів. Data-driven decision making: використання великих даних для прогнозування соціальних криз та планування ресурсів. Штучний інтелект (AI) у публічній службі: автоматизація рутинних завдань, чат-боти для надання послуг та етичні ризики алгоритмізації. Відкриті дані (Open Data): прозорість як інструмент боротьби з корупцією на державній службі. Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) в органах влади: як IT усуває зайві ланки та бюрократичні бар'єри. Цифрові компетентності публічного службовця: від технічної грамотності до здатності керувати віртуальними командами. Кібербезпека та інформаційна гігієна: захист персональних даних та державних реєстрів у роботі лідера

Тема 4. Професійні компетентності публічних службовців та технології їх ефективного використання

2

Модель компетенцій 21-го століття: співвідношення Hard Skills (професійні знання), Soft Skills (м'які навички) та Digital Skills (цифрова грамотність). Поведінкові індикатори: як виміряти прояв компетенції у щоденній роботі. Стандартизація vs Індивідуалізація: професійні стандарти державних службовців в Україні та досвід країн ЄС (модель SIGMA). Асесмент-центр (Assessment Center): методологія комплексного оцінювання управлінського потенціалу. Метод «360 градусів»: отримання зворотного зв'язку від керівників, колег, підлеглих та громадян. KPI та OKR у публічній службі: використання ключових показників ефективності для моніторингу реалізації компетенцій. Емоційний інтелект (EQ) лідера: роль саморегуляції та емпатії у взаємодії з громадянами та командою. Адаптивне лідерство: здатність діяти та приймати рішення в умовах невизначеності (VUCA-світ). Етичне лідерство та доброчесність: інтеграція моральних цінностей у професійну діяльність. Lifelong Learning (навчання впродовж життя): концепція безперервного професійного розвитку (БПР). Менторство та коучинг: технології передачі досвіду всередині організації. Micro-learning та цифрові платформи: використання мобільних додатків та LMS (Learning Management Systems) для швидкого оновлення знань. Стратегія управління талантами (Talent Management): відбір, утримання та розвиток високопотенційних співробітників (HiPo). Формування кадрового резерву: технологія «соціальних ліфтів» у публічному секторі. Індивідуальна траєкторія розвитку (ІПР): складання плану кар'єрного зростання на основі дефіциту компетенцій

Тема 5. Інформаціо-аналітичне, експертно-консультативне та документальне забезпечення публічної служби

2

Цикл управління на основі даних: збір, обробка, верифікація та інтерпретація інформації для прийняття рішень. Методи прикладного аналізу: SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз та моделювання наслідків державної політики. Ситуаційні центри та моніторингові системи: роль візуалізації даних (дашбордів) у реагуванні на кризи. Інститут радників та експертних груп: розмежування ролей політичних діячів, адміністраторів та незалежних експертів. Аутсорсинг експертних послуг: залучення аналітичних центрів (Think Tanks) та наукових установ до розробки стратегій. Громадська експертиза: механізми оцінки діяльності органів влади з боку інститутів громадянського суспільства.

Електронний документообіг (СЕД): перехід від паперової до безпаперової канцелярії; юридична сила електронного підпису (КЕП). Стандартизація діловодства: вимоги до підготовки розпорядчих документів (постанови, накази, розпорядження). Класифікація інформації: відкрита інформація, конфіденційна, службова та державна таємниця. Захист інформаційного периметра: протидія кіберзагрозам та витоку даних у роботі публічного службовця. Доступ до публічної інформації: виконання запитів та забезпечення відкритості влади згідно з законодавством

Тема 6. Державна служба як вид публічної служби: загальна характеристика та особливості проходження

2

Загальні вимоги до державних службовців. Права та обов'язки державних службовців. Класифікація прав державних службовців. Класифікація обов'язків державних службовців. Поняття гарантій та заохочень державних службовців, їх види. Особливості відповідальності державних службовців. Розмежування відповідальності державних службовців за видами на: дисциплінарну, адміністративну, кримінальну та матеріальну, а також порядок їх застосування. Поняття та складові елементи службової кар'єри. Відбір та прийняття на державну службу за спеціальними процедурами. Призначення на посаду та особливості призначення на політичні та патронатні посади. Випадки прийняття на державну службу з випробувальним терміном. Проходження державної служби. Організація роботи та періодична атестація державних службовців. Щорічна оцінка виконання державним службовцем покладених на нього завдань. Особливості роботи працівників патронатної служби. Спеціалізована державна служба: дипломатична служба; податкова і митна служба

Тема 7. Муніципальна служба

2

Теоретичні засади муніципальної служби. Специфіка служби в органах місцевого самоврядування (ОМС) як самостійного виду публічної служби. Європейська хартія місцевого самоврядування як основа стандартів муніципальної служби. Служба на виборних посадах: сільський, селищний, міський голова; староста; секретар сільської, селищної, міської ради, голова районної, обласної, районної у місті ради; заступники голови районної, обласної, районної у місті ради. Заступники сільського, селищного, міського голови. Служба на адміністративних посадах. Правовий статус посадових осіб місцевого самоврядування. Керівник служби в органах місцевого самоврядування. Поняття посади та їх класифікація. Проходження муніципальної служби. Голова громади як політичний лідер та адміністративний менеджер. Партисипація: залучення громадян до прийняття рішень як ознака сучасного муніципального лідерства

Тема 8. Лідерство та керівництво в публічній службі. Професійно-етична поведінка публічних службовців

2

Лідерство в публічному секторі: теорія і концепції. Стратегічна роль лідерства у реформуванні публічної служби України. Сучасні моделі лідерства в управлінні органами публічної влади. Загальнокультурні і особистісні чинники в діяльності публічного службовця. Психологічні умови, можливості та готовність особистості до управлінської діяльності. Сутність і зміст управлінської діяльності лідера на публічній службі. Типологія керівників і лідерів у публічному управлінні. Управлінське лідерство: сутність та сучасні моделі. Професійно-етичні вимоги до публічного службовця: основні принципи, норми, якості та механізми їх підтримки. Загальні правила поведінки публічного службовця. Морально-психологічний клімат у колективі. Репутація, авторитет та імідж публічних службовців. Публічні комунікації, GR (Government Relations) та робота з громадянським суспільством. Цифрове лідерство (Digital Leadership)

Тема 9. Публічні комунікації, репутаційний менеджмент та взаємодія з інститутами громадянського суспільства

2

Концептуальні засади та еволюція публічних комунікацій у XXI столітті: від інформування до партисипативної взаємодії та співтворення (Co-creation). Стратегічні комунікації (StratCom) у публічному секторі: архітектура, ключові наративи, цільові аудиторії та канали донесення інформації. Репутаційний менеджмент органів публічної влади: бренд території та установи, конструювання довіри (Public Trust) та вимірювання репутаційних ризиків. Антикризисні публічні комунікації: алгоритми дій в умовах неозначеності, воєнного стану, технологічних та соціально-політичних викликів. Протидія дезінформації, фейкам та маніпуляційним технологіям: інформаційно-психологічна безпека, фактчекінг та протидія астротурфінгу (Astroturfing). Інститути громадянського суспільства (ІГС) як суб'єкти публічної політики: формальні та неформальні механізми впливу, адвокація та інституціоналізація діалогу. Партисипативне врядування та інструменти е-демократії: електронні петиції, громадські бюджети, консультативно-дорадчі органи, громадські ради та онлайн-обговорення. Цифрова культура та персональний бренд публічного службовця: етика поведінки в соціальних мережах (Social Media Governance), Plain Language («проста мова») та принцип відкритості. Краудсорсинг та публічно-приватне партнерство у сфері комунікацій: залучення колективного інтелекту громадян для вирішення суспільно значущих проблем.

Тема 10. Лідерство, цифровізація та зарубіжний досвід організації публічної служби

2

Стратегічне та інноваційне лідерство в публічному секторі: ролі публічного лідера у здійсненні системних реформ та розбудові інституційної спроможності. Світові моделі публічної служби (кар'єрна, посадова, змішана): порівняльний аналіз та тенденції їх інституційної конвергенції. Євроінтеграційний вектор та стандарти SIGMA/OECD: вимоги до інституційного лідерства та модернізації публічного управління. Цифрова трансформація врядування (Digital Era Governance — DEG): від e-Gov до GovTech, Data-Driven рішень та платформенної економіки. Зарубіжні практики цифрового урядування: досвід ЄС, США та Естонії (e-Residency, X-Road, проактивні публічні послуги). Відповідальне лідерство та штучний інтелект (AI) у публічній службі: етичні межі застосування алгоритмів, контрольованість та AI Ethics. Управління інституційними змінами (Change Management) та HR-інновації: застосування Agile, OKR та розбудова міжнародного кадрового резерву. Відкриті дані, прозорість та кіберстійкість інституцій: захист цифрової інфраструктури та реалізація принципів Open Government Partnership.

Загальна кількість годин

20

Практичні заняття

Теми практичних/семінарських занять

Кількість
годин

Вагові
коефіцієнти *a*

Тема 1. Теоретичні та методологічні основи публічної служби

1

1,0

Класична (Веберівська) модель бюрократії: ієрархія, раціональність та безособовість як фундамент стабільності. Критика бюрократії в сучасному динамічному світі. Менеджеріальна парадигма (New Public Management): Запозичення інструментів бізнес-менеджменту: ефективність, конкуренція, орієнтація на результат (KPI). Концепція «Good Governance»: принципи прозорості, участі, підзвітності та

верховенства права; публічна служба як партнерська мережа (держава – бізнес – громадянське суспільство). Теорія суспільної цінності (Public Value Theory): від «виконання функцій» до «створення цінності» для громадянина. Роль публічного службовця як стратегічного лідера, що формує суспільний запит. Філософія людиноцентризму (Human-Centric Approach). Цифрова сервісна держава (E-Government)

Тема 2. Види публічної служби в Україні

1

1,0

Порівняльний аналіз правових систем публічної служби. Вплив стандартів ЄС на публічну службу: принципи SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management) як орієнтир для країн-кандидатів. Адміністративний простір ЄС (European Administrative Space): уніфікація вимог до доброчесності та компетентності. HR-інновації та управління талантами (Talent Management). Бренд роботодавця в публічному секторі (Employer Branding). Цифровізація HR-процесів (HR Tech)

Тема 3. Потенціали електронного урядування, електронної демократії та інформаційних технологій для підвищення ефективності публічної служби

1

1,0

Моделі та архітектура е-урядування (G2C, G2B, G2G). Складання карти взаємодії (Service Blueprint) конкретної державної послуги (наприклад, оформлення допомоги при народженні дитини або реєстрація ФОП). Порівняння традиційної бюрократичної моделі та моделі Digital Era Governance (DEG) на прикладі платформи "Дія". Розробка проєкту для бюджету участі (партисипативного бюджету) з використанням цифрових платформ. Світовий досвід: аналіз феномену i-Voting в Естонії (аналіз ризиків безпеки vs зручності). Пошук та аналіз інформації в реєстрах (наприклад, Clarity Project або Spending.gov.ua) для виявлення корупційних ризиків

Тема 4. Професійні компетентності публічних службовців та технології їх ефективного використання

1

1,0

Моделювання профілю компетентностей. Технології оцінювання. Перетворення абстрактної цілі («покращити якість послуг») у вимірювані показники за методологією OKR (Objectives and Key Results). Відмінності між KPI (контроль) та OKR (розвиток) у контексті публічної служби. Адаптивне лідерство: здатність діяти та приймати рішення в умовах невизначеності (VUCA-світ). Етичне лідерство та доброчесність: інтеграція моральних цінностей у професійну діяльність. Lifelong Learning (навчання впродовж життя): концепція безперервного професійного розвитку (БПР). Менторство та коучинг: технології передачі досвіду всередині органу публічної влади

Тема 5. Інформаційно-аналітичне, експертно-консультативне та документальне забезпечення публічної служби

1

1,0

PESTEL-аналіз для конкретної реформи (наприклад, впровадження е-нотаріату або зміна системи шкільного

харчування). Оцінка політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів. Аналіз діючих моніторингових систем (наприклад, дашборди НСЗУ або портал Open Budget). Розробка структури дашборду для мера міста. Цифрове діловодство та КЕП. Режимність інформації та кібербезпека. Аудит робочого місця публічного службовця на предмет витоку інформації (соціальна інженерія, незахищені носії, парольна політика)

Тема 6. Державна служба як вид публічної служби: загальна характеристика та особливості проходження

1

1,0

Концепція службової кар'єри в публічному праві. Правові механізми кар'єрного зростання: Конкурсний відбір як фільтр професійності: процедурні аспекти та судова практика оскарження результатів. Кадровий резерв та просування за результатами щорічного оцінювання (KPI). Особливості кар'єри на політичних та патронатних посадах. Стажування та випробувальний термін як інструменти перевірки професійної придатності. Професійне навчання та безперервний розвиток. Індивідуальна програма професійного розвитку публічного службовця. Правова відповідальність та дисциплінарний процес

Тема 7. Муніципальна служба

1

1,0

Дуалізм ролі лідера ОМС: голова громади як політичний лідер (представник інтересів виборців) та як адміністративний менеджер (керівник виконавчого апарату). Баланс між виконанням державних функцій та відстоюванням інтересів територіальної громади. Моделі муніципального лідерства. Командне лідерство в органах місцевого самоврядування. Етика та репутація муніципального лідера: публічна підзвітність як інструмент формування довіри. Запобігання популізму та корупційним ризикам на рівні місцевої влади

Тема 8. Лідерство та керівництво в публічній службі. Професійно-етична поведінка публічних службовців

1

1,0

Управління репутацією та побудова іміджу. Створення персонального бренду публічного службовця: баланс між приватним життям та професійним обов'язком. Публічні комунікації та GR-менеджмент. Цифрове лідерство (Digital Leadership) та кібер-гігієна: лідерство у віртуальних командах та управління віддаленими підрозділами. Етика поведінки службовця в соціальних мережах. Емоційний інтелект (EQ) у публічному управлінні

Тема 9. Публічні комунікації, репутаційний менеджмент та взаємодія з інститутами громадянського суспільства

1

1,0

Розробка стратегії публічних комунікацій (StratCom) для органу влади: формування матриці цільових аудиторій, розробка ключових повідомлень (Key Messages) та вибір комунікативних каналів. Проектування та фасилітація публічних консультацій: розробка сценарію громадських слухань, використання методологій «Світове кафе» (World Café) та онлайн-платформ для залучення ІГС. Виявлення дезінформаційних кампаній, маніпуляцій та підробка інформації, оцінка репутаційних збитків інституції.

Тема 10. Лідерство, цифровізація та зарубіжний досвід організації публічної служби

1

1,0

Оцінка інституційного потенціалу лідерства (Institutional Leadership Assessment): аналіз готовності органу влади до впровадження інновацій за міжнародними рамками (EU Quality Framework / CAF). Порівняльно-управлінський аналіз (Comparative Analysis) моделей публічної служби: порівняння України та країн ЄС/OECD за матрицею принципів SIGMA. Розробка стратегій подолання системного бюрократичного опору під час реформ. Практикум з етики ШІ та відповідального врядування: розробка внутрішньоорганізаційного регламенту безпечного та етичного використання генеративного ШІ в установі.

Загальна кількість годин

10

$$\sum_{i=1}^n a_i = 10$$

Лабораторні заняття

Контрольні роботи

Теми контрольних робіт

Вагові
коефіцієнти b

Тема 1: Інституційні та організаційно-правові засади публічної служби.

1,0

Тема 2: Лідерство, публічні комунікації та інновації в публічному управлінні.

1,0

Загалом

$$\sum_{i=1}^m b_i = 2$$

Самостійна робота

До самостійної роботи відноситься самостійне опрацювання теоретичного матеріалу.

Опрацювання теоретичного матеріалу

Теми для самостійного вивчення

Теми	Кількість годин
Тема 1. Теоретичні та методологічні основи публічної служби Історія публічної служби на теренах України та заходи незалежної Української держави щодо її становлення й розвитку. Сучасні тренди реформування публічної служби. Професійна діяльність публічних службовців з надання адміністративних послуг. Конституційні засади надання державних послуг в Україні. Поняття публічних послуг. Класифікація публічних послуг. Методика опису послуги. Впровадження системи управління якістю в органах публічної влади	6
Тема 2. Види публічної служби в Україні	6

Зміст і структура правового інституту державної служби.
Основні положення Закону України «Про державну службу».
Державно-службові відносини в системі державної служби.
Безпекова служба: військова служба, правоохоронна служба, служба безпеки, служба цивільного захисту. Правнича служба: суддівська служба, прокурорська служба.
Муніципальна служба. Поняття і особливості патронатної служби. HR-менеджмент та управління талантами

Тема 3. Потенціали електронного урядування, електронної демократії та інформаційних технологій для підвищення ефективності публічної служби

6

Еволюція моделей публічного управління: від традиційної бюрократії до Digital Era Governance (DEG). Цифрова трансформація публічної служби: різниця між цифровізацією процесів та зміною філософії сервісу. Національна інфраструктура електронного урядування: взаємодія G2C (держава-громадянин), G2B (держава-бізнес) та G2G (міжвідомча взаємодія). Інструменти прямої електронної демократії: електронні петиції, консультації з громадськістю та місцеві ініціативи. Штучний інтелект (AI) у публічній службі: автоматизація рутинних завдань, чат-боти для надання послуг та етичні ризики алгоритмізації. Відкриті дані (Open Data): прозорість як інструмент боротьби з корупцією на державній службі. Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) в органах влади. Цифрові компетентності публічного службовця: від технічної грамотності до здатності керувати віртуальними командами

Тема 4. Професійні компетентності публічних службовців та технології їх ефективного використання

6

KPI та OKR у публічній службі: використання ключових показників ефективності для моніторингу реалізації компетенцій. Емоційний інтелект (EQ) лідера: роль саморегуляції та емпатії у взаємодії з громадянами та командою. Адаптивне лідерство: здатність діяти та приймати рішення в умовах невизначеності (VUCA-світ). Етичне лідерство та доброчесність: інтеграція моральних цінностей у професійну діяльність. Lifelong Learning (навчання впродовж життя): концепція безперервного професійного розвитку (БПР). Менторство та коучинг: технології передачі досвіду всередині організації. Мікро-learnig та цифрові платформи: використання мобільних додатків та LMS (Learning Management Systems) для швидкого оновлення знань. Стратегія управління талантами (Talent Management). Індивідуальна траєкторія розвитку (ІПР): складання плану кар'єрного зростання на основі дефіциту компетенцій

Тема 5. Інформаціо-аналітичне, експертно-консультативне та документальне забезпечення публічної служби

6

Електронний документообіг (СЕД): перехід від паперової до безпаперової канцелярії; юридична сила електронного підпису (КЕП). Стандартизація діловодства: вимоги до підготовки розпорядчих документів (постанови, накази,

розпорядження). Класифікація інформації: відкрита інформація, конфіденційна, службова та державна таємниця. Захист інформаційного периметра: протидія кіберзагрозам та витоку даних у роботі публічного службовця. Доступ до публічної інформації: виконання запитів та забезпечення відкритості влади згідно з законодавством

Тема 6. Державна служба як вид публічної служби: загальна характеристика та особливості проходження

6

Призначення на посаду та особливості призначення на політичні та патронатні посади. Випадки прийняття на державну службу з випробувальним терміном. Проходження державної служби. Організація роботи та періодична атестація державних службовців. Щорічна оцінка виконання державним службовцем покладених на нього завдань. Особливості роботи працівників патронатної служби. Спеціалізована державна служба: дипломатична служба; податкова і митна служба

Тема 7. Муніципальна служба

6

Служба на виборних посадах : сільський, селищний, міський голова; староста; секретар сільської, селищної, міської ради, голова районної, обласної, районної у місті ради; заступники голови районної, обласної, районної у місті ради. Заступники сільського, селищного, міського голови. Служба на адміністративних посадах. Правовий статус посадових осіб місцевого самоврядування. Керівник служби в органах місцевого самоврядування. Поняття посади та їх класифікація. Проходження муніципальної служби. Голова громади як політичний лідер та адміністративний менеджер. Партисипація: залучення громадян до прийняття рішень як ознака сучасного муніципального лідерства

Тема 8. Лідерство та керівництво в публічній службі. Професійно-етична поведінка публічних службовців

6

Управлінське лідерство: сутність та сучасні моделі. Професійно-етичні вимоги до публічного службовця: основні принципи, норми, якості та механізми їх підтримки. Загальні правила поведінки публічного службовця. Морально – психологічний клімат у колективі. Репутація, авторитет та імідж публічних службовців. Публічні комунікації, GR (Government Relations) та робота з громадянським суспільством. Цифрове лідерство (Digital Leadership)

Тема 9. Публічні комунікації, репутаційний менеджмент та взаємодія з інститутами громадянського суспільства

6

Дослідження світового досвіду застосування концепції Public Value у публічних комунікаціях: порівняльний аналіз практик країн ЄС, США та Великої Британії. Оцінка ефективності комунікаційних кампаній органів влади: методики вимірювання (KPIs, охоплення, тональність висвітлення, індекс довіри) та медіамоніторинг. Етичні та правові межі використання штучного інтелекту (AI) у публічних комунікаціях: генеративний AI, автоматизація відповідей громадян та ризики упередженості алгоритмів. Взаємодія публічної служби із медіа та лобістськими

структурами (Government Relations): баланс між публічним інтересом, прозорістю та захистом службової інформації. Аналіз ефективності вітчизняних інструментів електронної демократії (на прикладі систем e-DEM, «Дія.Цифрова громада»): виклики залучення громадян та загрози цифрової нерівності.

Тема 10. Лідерство, цифровізація та зарубіжний досвід організації публічної служби

6

Світовий досвід розвитку систем публічного лідерства: аналіз державних програм підготовки та розвитку вищого корпусу державних службовців у країнах ЄС та OECD (досвід EIPA, INSEAD, Harvard Kennedy School). Моделі безпаперового уряду (Paperless Government): аналіз успішних кейсів Естонії та Скандинавських країн для адаптації в Україні. Нормативно-правове регулювання штучного інтелекту в публічному секторі (EU AI Act): ризики та виклики для державних лідерів. Оцінка цифрової стійкості (Digital Resilience) державних інфраструктур: забезпечення функціонування органів влади в умовах гібридних загроз. Аналіз міжнародних індексів цифрового розвитку та якості урядування: розробка рекомендацій щодо підвищення позицій України у рейтингах EGDI (UN) та WGI (World Bank).

Загальна кількість годин

60

Тематика індивідуальних завдань

Індивідуальне завдання не передбачено.

Неформальна освіта

До неформальної освіти відносяться: професійні курси/тренінги, громадянська освіта, онлайн освіта, професійні стажування тощо. Зарахування результатів навчання, набутих у неформальній освіті розповсюджується як на нормативні, так і на вибіркові навчальні дисципліни/освітні компоненти. Рекомендовані в силабусі елементи неформальної освіти можуть бути зараховані за спрощеною процедурою без додаткової валідації результатів (створення предметної комісії).

Рекомендовані курси, тренінги, стажування

1. Ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю. Prometheus : платформа масових відкритих онлайн курсів. URL: https://prometheus.org.ua/course/coursev1:Prometheus+ILAP101+2020_T1
2. Взаємодія органів державної влади з громадськістю. Prometheus : платформа масових відкритих онлайн курсів. URL: https://prometheus.org.ua/course/course - v1:Prometheus+IAP101+2019_T3
3. Доступ до публічної інформації: від А до Я. Prometheus : платформа масових відкритих онлайн курсів. URL: https://prometheus.org.ua/course/course - v1:COE+PI101+2017_T1
4. Лідерство у команді: становлення лідерства. Prometheus : платформа масових відкритих онлайн курсів. URL: https://prometheus.org.ua/course/course - v1:Prometheus+ILAP101+2020_T1
5. Доступ до публічної інформації для розпорядників. Prometheus : платформа масових відкритих онлайн курсів. URL: https://prometheus.org.ua/course/course - v1:COE+PIM101+2017_T3
6. Громадський контроль за владою. Громадянська освіта в Україні: Онлайн курси. URL : <https://vumonline.ua/course/public - control - over - power>
7. Онлайн-курс «Наукова комунікація: Передача достовірної інформації в цифровому світі» <https://www.coursera.org/learn/communicating-trustworthy-information-in-the-digital-world>.
8. Публічні контракти та громадський моніторинг. Громадянська освіта в Україні: Онлайн курси. URL : <https://vumonline.ua/course/prozzoro - public - monitoring/>.

9. Курс «Державним службовцям про державну службу». URL:
<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/public-service/>
10. Особливості процесу розробки державної політики. Підбірка онлайн платформ для самоосвіти. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/news/pidbirka-onlain-platform-dlia-samoosvity>
11. Антикорупційні програми органів влади. Підбірка онлайн платформ для самоосвіти. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/news/pidbirka-onlain-platform-dlia-samoosvity>
12. Онлайн-сервіси для навчання у рамках самоосвіти НАДС для отримання сертифікатів з неформальної освіти для здобувачів освіти. URL:
<https://pdp.nacs.gov.ua/news/korysni-onlain-servisy-dlia-navchannia>

Література, навчальні матеріали та інформаційні ресурси

Основна література

1. Битяк Ю. П., Матюхіна Н. П., Федчишин С. А. Публічна служба : посіб. для підгот. до іспиту / за заг. ред. Н. П. Матюхіної. Харків : Право, 2018. 260 с.
2. Біла-Тіунова Л. Р. Державна служба України. Загальна частина : навч. посібник. Одеса, 2020. 511с.
3. Гончарук Н. Т., Комарова К. В. Лідерство на публічній службі : навч. наоч. посіб. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. URL:
<https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/Гончарук%20Н.Т. Лідерство на ПС навч. посібн.pdf>.
4. Мороз В. М., Мороз С. А. Ризик-менеджмент : навч. посібник для студ. спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Харків : НТУ «ХПІ» ; Кондор, 2024. 140 с.
5. Організація діяльності державного службовця / М. Канавець та ін. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2018. 320 с.
6. Основи публічного управління та антикорупційна діяльність : навч. посібник / Є. Г. Карташов та ін. ; за ред. Є. Г. Карташова, А. П. Миколайця. Київ : Освіта України, 2020. 304 с.
7. Посібник для керівників державної служби / Ю. Лихач та ін. ; за заг. ред. Н. Алюшиної. Київ : ВІСТКА, 2020. 422 с.
8. Публічна служба : навч. посіб. / Н. С. Сидоренко, С. О. Шевченко, Н. А. Липовська. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. 264 с.
9. Публічна служба в Україні : навч.-метод. посіб. / Л. Біла-Тіунова, А. Кубаєнко, А. Стрельников. Одеса : Фенікс, 2023. 277 с.
10. Статус державного службовця органів прокуратури в Україні : посіб. / Н. О. Алюшина та ін. ; за ред. М. К. Якимчука, М. В. Канавець, Н. С. Наулік. Київ : Національна академія прокуратури України, 2018. 290 с.
11. Судові та правоохоронні органи України : навч. посіб. для підготовки до іспитів / упоряд. І. В. Тетарчук, Т. С. Дяків. Київ : ЦУЛ, 2017. 202 с.
12. Судоустрій України : підручник / В. О. Гринюк та ін. ; за ред. М. А. Погорецького, О. Г. Яновського. Київ : Юрінком Інтер, 2016. 344 с.
13. Ahls H. Standardization in European Union. International Conference: «European experience of standardization and technical regulation» (12 October, Brussels). URL:
http://rgtr.ru/pages/page_154.php.
14. Demirtas O., Karaca M. A Handbook of Leadership Styles. Cambridge : Cambridge Scholars Publishing, 2020. 453 p.
15. Digital Transformation and Public Services. URL:
https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/24567/9780367333430_text17oktober.pdf.
16. Emerson K., Nabatchi T. Collaborative Governance Regimes. Washington, DC : Georgetown University Press, 2015. 280 p.
17. Cox R. W., Buck S., Morgan B. Public Administration in Theory and Practice. Routledge, 2020. 610 p.
18. Northouse P. G. Leadership. 8th ed. SAGE Publishing, 2019. 729 p.
19. Owen J. How to Lead: The definitive guide to effective leadership. 5th ed. Pearson Business, 2018. 400p.
20. Porter-O'Grady T., Mallock K. Quantum Leadership: creating sustainable value in health care. 5th ed. London : Jones and Barlett, 2018. 634 p.
21. Procedures for local and regional authority participation in european Policy Making in the member states / Committee of the Regions. Brussels ; Luxembourg : [s. n.], 2005. 332 p.

22. Radcliffe S. Leadership: Plain and Simple. 5th ed. [S. l.] : FT Publishing International, 2016. 192 p.
23. Rosenbloom D. H., Kravchuk R. S., Clerkin R. M. Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector. Routledge, 2022. 660 p.
24. Sandling J. Leading with Style: The Comprehensive Guide to Leadership Styles. [S. l.] : CreateSpace Independent Publishing Platform, 2015. 341 p.
25. Farazmand A. Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance. Springer Nature, 2023. 6214 p.

Допоміжна література

1. Драгомирецька Н. М., Кандагура К. С., Букач А. В. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. посіб. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
2. Кудь О. Модернізація системи публічного управління в епоху інформаційних платформ: монографія. Харків : Право, 2022. 432 с. DOI: <https://doi.org/10.31359/9789669984296>.
3. Хамходера О.П. Запобігання корупційним проявам у публічній службі. Адміністративне право України: Підручник / Галуцько В., Діхтієвський П., Кузьменко О., Стеценко С. та ін. Видання друге. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. С. 313–344.
4. Dina Tereshchenko., Mykola Turkot, Nataliia Shevchuk, Yurii Shpak, Oleksandr Turchak, Administrative and legal regulation of public relations regarding the use of human resources in Ukraine. Revista Cuestiones Políticas. 2022. Vol. 40, № 73 (2022), Pp.435-453. URL: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/cuestiones/issue/view/3744>.
5. Shafritz J. M. et al. Introducing public administration. New York : Routledge, 2017. 633 p. URL: <https://www.fpn.bg.ac.rs/wp-content/uploads/Shafritz-et-al.-Introducing-PA-1.pdf>.

Система оцінювання

Підсумкова оцінка з освітнього компонента визначається відповідальним лектором за темами, видами занять, тощо у відповідності до силабусу і є інтегральною оцінкою результатів усіх вид навчальної діяльності здобувача вищої освіти. Підсумкова оцінка повинна відображати всі оцінки за складовими навчального процесу з урахуванням їх вагових показників k :

Поточний контроль (практичні, семінарські, лабораторні заняття), k_1	Контрольні роботи (за наявності), k_2	Індивідуальне завдання (за наявності), k_3	Підсумковий контроль (диф. залік), k_4
0,6	0,2		0,2

Сума коефіцієнтів повинна складати одиницю: $k_1 + k_2 + k_3 + k_4 = 1$. Підбір вагових коефіцієнтів підсумкової оцінки здійснює розробник курсу.

Розрахунок підсумкової оцінки проводиться за формулою:

$$O = \Pi \cdot k_1 + K \cdot k_2 + I \cdot k_3 + \Pi_k \cdot k_4$$

де: Π – середньозважена середня оцінка за поточний контроль
 I – оцінка за виконання індивідуального завдання
 K – середньозважена оцінка за контрольні роботи
 Π_k – оцінка за підсумковий контроль

$$\Pi = \frac{\Pi_1 \cdot a_1 + \Pi_2 \cdot a_2 + \dots + \Pi_n \cdot a_n}{\sum_{i=1}^n a_i}$$

де: a_i - ваговий коефіцієнт за кожне практичне (семінарське) або лабораторне заняття.

$$K = \frac{K_1 \cdot b_1 + K_2 \cdot b_2 + \dots + K_m \cdot b_m}{\sum_{i=1}^m b_i}$$

де: b_i - ваговий коефіцієнт за кожну контрольну роботу.

Поточні оцінки за кожну складову (П, К, І, ...) виставляються за 100-бальною шкалою згідно з положенням «Про критерії та систему оцінювання знань та вмінь і про рейтинг здобувачів вищої освіти» НТУ «ХПІ».

Підсумкова оцінка виставляється відповідно до розрахованої *O* з округленням до найближчого цілого числа в більшу сторону.

Шкала оцінювання

Сума балів	Національна оцінка	ECTS
90–100	Відмінно	A
82–89	Добре	B
75–81	Добре	C
64–74	Задовільно	D
60–63	Задовільно	E
35–59	Незадовільно (потрібне додаткове вивчення)	FX
1–34	Незадовільно (потрібне повторне вивчення)	F

Норми академічної етики і політика курсу

Здобувач вищої освіти повинен дотримуватися «Кодексу етики академічних взаємовідносин та доброчесності НТУ «ХПІ»: виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при неможливості вирішення конфлікту – доводитися до відома співробітників дирекції інституту.

Нормативно-правове забезпечення впровадження принципів академічної доброчесності НТУ «ХПІ» розміщено на сайті: <http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/akademichna-dobrochesnist/>

Погодження

Силабус погоджено

30.06.2026



Завідувач кафедри

Володимир МОРОЗ

30.06.2026



Гарант ОП

Володимир МОРОЗ