

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ  
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ  
Кафедра публічного управління і проектного менеджменту**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»

09 вересня 2021 року, протокол № 7

Голова Вченої ради ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»



Т.Є. Рожнова

**ПУБЛІЧНА СЛУЖБА**

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

**навчальної дисципліни**

**(ОК4 – дисципліна циклу обов'язкових освітніх компонент)**

**Рівень освіти:** другий (магістерський)

**Галузь знань:** 28 Публічне управління та адміністрування

**Спеціальність:** 281 Публічне управління та адміністрування

**Освітньо-професійна програма:** Публічне управління та адміністрування

**Київ 2021**

Робоча програма навчальної дисципліни «Публічна служба» циклу обов'язкових освітніх компонент зі спеціальності складена відповідно до навчального плану освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування».

Автор-укладач робочої програми навчальної дисципліни

**Н.Г. Діденко, д.держ. управ., професор**, професор кафедри публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри  
публічного управління і проектного менеджменту  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
(протокол № 01 від 06 вересня 2021 р.)

Затверджено Вченою радою  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
(протокол № 7 від 09 вересня 2021 р.)

© Діденко Н.Г, 2021 р.

© ДЗВО «УМО», 2021 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників                 | Галузь знань, напрями підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень  | Характеристика навчальної дисципліни |
|---|--|--------------------------------------|
|   |  | заочна форма навчання                |
| Кількість кредитів, відповідних ECTS –6 | <b>Галузь знань:</b><br>28 Публічне управління та адміністрування<br><br><b>Спеціальність:</b><br>281 Публічне управління та адміністрування<br><br><b>Освітньо-професійна програма:</b><br>Публічне управління та адміністрування | Обов'язкова                          |
|   |  | <b>Рік підготовки</b>                |
|   |  | 1-й                                  |
|   |  | <b>Семестр</b>                       |
|   |  | 1-й                                  |
| Загальна кількість годин – 150          | Рівень вищої освіти: другий (магістерський)  | <b>Лекції</b>                        |
|   |  | 6                                    |
|   |  | <b>Практичні заняття</b>             |
|   |  | 6                                    |
|   |  | <b>Самостійна робота</b>             |
|   |  | 168                                  |
|   |  | <b>Вид контролю</b>                  |
|   |  | Екзамен                              |

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою вивчення навчальної дисципліни «Публічна служба»** є оволодіння здобувачами комплексом сучасних систематизованих знань про сутність публічної служби, її організацію і функціонування, завдання та функції, механізмів і системи управління державною службою та службою в органах місцевого самоврядування, запровадження кращих зарубіжних практик організації публічної служби, а також формування теоретико-практичних навичок майбутніх магістрів, зокрема відповідних умінь та навичок, необхідних для професійної діяльності по забезпеченню виконання повноважень органів публічної влади та якісному наданню громадянам адміністративних послуг.

**Основними завданнями** навчальної дисципліни є:

- узагальнення теоретичних засад формування публічної служби, з'ясування її сутності та структури (поділ на державну службу і службу в органах місцевого самоврядування), розуміння основних тенденцій та напрямів еволюції публічної служби.
- аналіз законодавства, яке регулює умови і процедуру вступу на посаду і порядок проходження публічної служби, практику його застосування;

- оволодіння вітчизняним і зарубіжним досвідом організації і функціонування публічної служби з метою імплементації кращих зарубіжних практик у сфері публічної служби українського суспільства;

- засвоєння положень державної політики у сфері публічної служби, в тому числі державної кадрової політики, формування вмінь з розробки та запровадження заходів щодо їх реалізації;

- оволодіння методиками запобігання корупційним ризикам у діяльності публічних службовців на етапі прийняття на публічну службу і у процесі проходження публічної служби.

- набуття навичок належної (у т.ч. етичної) поведінки на публічній службі, яка передбачає сумлінне виконання законів, глибоке знання своїх обов'язків та здатність забезпечувати на високому професійному рівні права та інтереси громадян;

- формування у здобувачів освіти компетентності щодо знання основних напрямів розвитку публічної служби як невід'ємної складової демократичної, правової, соціальної держави з соціально орієнтованою економікою, громадянського суспільства.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Публічна служба» здобувачі вищої освіти повинні

**знати:**

- теоретико-методичні засади функціонування публічної служби;

- правові джерела публічної служби, що забезпечують формування та функціонування публічної служби;

- поняття і зміст принципів публічної служби;

- основні моделі державної служби та її види, організаційно-правові засади публічної служби; адаптацію публічної служби до стандартів Європейського Союзу;

- механізми системної взаємодії між органами публічної влади, приватним сектором та суспільством;

- особливості категорій посад державної служби в Україні;

- основні права та обов'язки публічного службовця;

- особливості виконання наказів (розпоряджень) / доручень безпосереднього керівника та керівника публічної служби в органах публічної влади;

- порядок надання адміністративних послуг;

- основи та технології прийняття управлінських рішень з урахування базових засад громадянського суспільства;

- стандарти та правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;

- законодавче і організаційне забезпечення надання публічних послуг;

- специфіку інформаційно-комунікативних та цифрових технологій в органах публічної влади;

- кадрові процеси та тенденції управління персоналом у публічній службі;

- передумови виникнення конфліктів в органах публічної влади та запровадження заходів із попередження.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Публічна служба» здобувачі вищої освіти повинні

**уміти:**

- володіти глибинними знаннями щодо служби в органах публічної влади

- аналізувати нормативно-правові акти, що формують та забезпечують реалізацію державної політики у сфері публічної служби;

- визначати різницю між поняттями «державна служба» та «публічна служба», «державна влада» та «публічна влада», «державне управління» та «публічне управління»;

- розрізняти державну службу та службу в органах місцевого самоврядування;

- критично осмислювати проблеми, які відбуваються в органах публічної влади, та знаходити виходи із складних ситуацій;

- формувати пропозиції щодо внесення змін до організаційної структури управління органу публічної влади;
- визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії;
- працювати з сайтами органів публічної влади;
- використовувати Єдиний портал вакансій державної служби.
- здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати власну позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм;
- організовувати планування роботи з персоналом органу публічної влади;
- планувати службову кар'єру;
- критично осмислювати проблеми та розв'язувати завдання на посаді публічного службовця
- визначати ключові показники для оцінювання результатів службової діяльності публічних службовців;
- оскаржувати висновок з негативною оцінкою за результатами службової діяльності державних службовців;
- визначати статус публічного службовця в країнах ЄС;
- користуватися сучасними персонал-технологіями в управлінні персоналом на публічній службі;
- визначати напрями імплементації медіації в публічній службі,
- здійснювати аналіз суспільних процесів у контексті аналізованої проблеми у сфері публічної служби і демонструвати власне бачення шляхів її розв'язання.

Відповідно до освітньо-професійної програми, передбачається формування у здобувачів освіти вказаного рівня таких **загальних компетентностей (ЗК)**:

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК03. Здатність розробляти та управляти проєктами.

ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.

У процесі вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти мають набути також певних **спеціальних (фахових) компетентностей (СК)**:

СК01. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.

СК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

СК04. Здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК07. Здатність самостійно готувати проєкти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

СК10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.

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

РН01. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики та публічної служби, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Тема 1. Теоретико-методичні засади публічної служби.**

Основні цілі мета та завдання навчальної дисципліни «Публічна служба». Публічна служба у сервісній, демократичній державі. Основні підходи щодо дослідження феномену публічної служби та специфіки його функціонування. Еволюція інституту публічної служби. Становлення публічної служби за умов незалежності українського суспільства. Сутність і поняття публічної служби. Характеристика відмінностей змісту категорій «публічна служба» та «державна служба». Мета, завдання та функції публічної служби. Інституціоналізація публічної служби. Види публічної служби. Сучасні тенденції реформування публічної служби в Україні. Змістовно-аналітичний контекст «Стратегії реформування державного управління до 2025 року». Бюрократія та публічна служба взаємозв'язок, протиріччя, проблематика.

#### **Тема 2. Законодавчі основи публічної служби.**

Принципи публічної служби, як основа формування інституту публічної служби в Україні. Конституційно-правові основи публічної служби. Нормативно-правова база з питань управління публічною службою: нормативно-правові акти Президента України та Кабінету Міністрів України, що регламентують функціонування державної служби. Система законодавства про публічну службу. Нормативно-правові акти центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері публічної служби. Новації Закону України «Про державну службу» 2016 року та пропозиції щодо внесення змін до вказаного нормативно-правового акту станом на 2021 рік. Правовий статус публічних службовців. Загальна характеристика посад публічної служби. Правовий і соціальний захист публічних службовців в Україні.

#### **Тема 3. Державна служба.**

Державна служба: наука, освіта, професійна діяльність, галузь законодавства, спеціальність вищої школи. Теоретичні засади державної служби. Понятійно-категорійний апарат державної служби. Значення і роль державної служби в умовах державотворення України. Зміст та функціонал категорії «державний службовець». Дуальність змісту категорії «державна служба», як інституту в основі якого система регламентів діяльності щодо забезпечення реалізації функцій держави та, як персоналу, спроможність якого полягає у професійному і ефективному виконанні зазначених функцій. Адміністративна державна служба. Спеціалізована державна служба. Специфіка дипломатичної служби. Особливості митної служби. Відмінності між адміністративною та спеціалізованою державною службою. Поняття посади та посадової особи. Класифікація посад державної служби. Порядок проходження державної служби. Поняття кар'єри державного службовця: стаж державної служби, підвищення рівня професійної компетенції державних службовців. Державний службовець з точки зору відповідальності: державно-правової, адміністративно-правової та кримінально-правової. Дисциплінарна та матеріальна відповідальність державного службовця. Система управління державною службою. Комісія з питань вищого корпусу державної служби. Керівник державної служби в державному органі: порядок призначення, звільнення, строк повноважень. Служба управління персоналом державного органу. Сучасні тренди HR-менеджменту та їх імплементація в системі управління персоналом державного органу.

#### **Тема 4. Служба в органах місцевого самоврядування.**

Реформа місцевого самоврядування та посилення якості корпусу публічних службовців в органах місцевого самоврядування (ОМС). Державна політика в системі служби в органах місцевого самоврядування. Правові основи служби в ОМС. Основні принципи служби в ОМС. Посадові особи і службовців ОМС в Україні, їхній правовий та

соціальний статус. Система, органи та посадові особи місцевого самоврядування, їх ознаки. Особливості вступу, проходження та припинення служби в ОМС. Відповідальність посадових осіб і службовців місцевого самоврядування. Адаптація служби в ОМС до стандартів Європейського Союзу. Підвищення рівня професійних компетентностей службовців місцевого самоврядування: заходи, інструментарій, переваги та недоліки.

#### **Тема 5. Сучасні моделі публічної служби: зарубіжний досвід і тенденції розвитку.**

Зарубіжні моделі організації публічної служби. Модель класичної бюрократії. Меритократична модель публічної служби. Постмодерністська модель публічної служби. Партнерська модель публічної служби. Конвергентна модель публічної служби. Дивергентна модель державної служби. Гібридна модель публічної служби. Модель нової публічної служби. Сучасні моделі публічної служби: а) “відкрита” (або посадова) англосаксонська модель державної служби: відносно децентралізована відкрита модель й децентралізована відкрита модель; б) “закрита” (або кар’єрна) модель державної: централізована закрита модель – французька; відносно децентралізована закрита модель. Основні риси відкритої та закритої моделі публічної служби. Громадянська служба у Федеративній Республіці Німеччина: вплив на формування та реалізацію державної політики. Місце та роль еліти у функціонуванні та розвитку публічної служби Французької Республіки. Модель цивільної служби Великобританії: переваги, недоліки та перспективи. Особливості реалізації принципів системи заслуг у цивільній службі США та Канади. Державна служба в країнах Східної Азії. Нормативне регулювання окремих питань проходження публічної служби у країнах ЄС. Порівняльно-правовий аналіз особливостей проходження публічної служби в Україні та ЄС. Світові тенденції щодо стимулювання публічних службовців. Світові стандарти відповідальності публічних службовців.

#### **Тема 6. Професійно-етична складова публічної служби.**

Ціннісний аспект державно-управлінської діяльності. Професійна етика державного службовця у контексті реформи державної служби в Україні. Поняття та сутність етики у публічній службі. Етичні принципи публічної служби. Принцип доброчесності у процесі формування професійної діяльності публічного службовця. Етичні стандарти поведінки публічного службовця. Взаємообумовленість професійних та морально-етичних якостей публічного службовця. Кодекс поведінки, Етичний кодекс у публічній службі: механізми запровадження. Етичний контекст організаційної культури органу публічної влади. Інструментарій покращення морально-психологічного клімату в колективі органу публічної влади. Типові порушення етикету, як складової адміністративної культури державного службовця. Імідж як структурний елемент комунікативної системи держави та стратегічна основа створення демократичного суспільства. Особливості формування позитивного іміджу публічного службовця. Проблематика захисту професійної репутації публічних службовців.

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

Державна антикорупційна політика. Правові основи запобігання та протидії корупції на публічній службі в Україні. Право громадян на прийняття участі в управлінні справами держави. Конституційні права громадян України та права державних службовців. Регулювання правового статусу державного службовця. Система суб’єктів запобігання та протидії проявам корупції на публічній службі. Форми і методи боротьби із корупцією на публічній службі. Обмеження, які пов’язані з перебуванням на державній службі. Декларування доходів. Відповідальність державних службовців: забезпечення ефективної роботи та виконання завдань державних органів відповідно до їх компетенції; постійне вдосконалення організації своєї роботи і підвищення професійної кваліфікації; сумлінне виконання своїх службових обов’язків, ініціатива і творчість в роботі. Досвід запобігання

та протидії проявам корупції на публічній службі в Україні та країнах розвиненої демократії.

#### **Тема 8. Законодавче і організаційне забезпечення надання публічних послуг.**

Неузгодженість нормативно-правової бази сучасного українського суспільства щодо надання сукупності послуг державою. Своєрідність та подвійність змісту категорії «послуга». Правові засади надання публічними службовцями адміністративних і інших публічних послуг. Публічна послуга як складовий елемент сервісизації суб'єктів системи публічного управління. Адміністративні послуги в Україні: система законодавства, суб'єкти надання та основні види. Функції державної служби: планування та прогнозування розвитку персоналу державної служби; нормативно-правове та організаційне забезпечення комплектування персоналу органів публічної влади; створення та ведення реєстру органів державної влади, органів місцевого самоврядування та реєстрів посад державних службовців; розробка та запровадження сучасних типових схем управління та їх методичного забезпечення; створення та ведення функціонального класифікатора органів публічної влади. Діяльність центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Критерії оцінки якості надання адміністративних послуг. Адміністративні процедури. Електронні послуги.

#### **Тема 9. Інформаційно-комунікативні та цифрові технології в органах публічної влади.**

Цифровізація сфери публічного управління. Електронне врядування: етапи становлення, функції, стан розвитку. Інструменти цифровізації у публічній службі. Категорійно-понятійний аналіз інформаційно-комунікативного забезпечення (ІКЗ). Моделі управління комунікаціями в органах публічної влади. Правовий вимір ІКЗ діяльності публічних службовців. Імплементация сучасних механізмів ІКЗ функціонування публічної служби. Форум державного прогресу України 2030. Напрями модернізації ІКЗ публічної служби в сучасних умовах.

#### **Тема 10. Управління персоналом у публічній службі.**

Управління персоналом як сучасна технологія в кадровому менеджменті. Раціоналістичний та гуманістичний підходи до управління людськими ресурсами з позиції теорії та практики кадрового менеджменту. Управління персоналом в публічній службі. Кадрові процеси. Підходи до основних етапів управління персоналом. Комплектація персоналу як об'єкт стратегічного управління. Компетенції персоналу. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики. Прогнозування потреби в кадрах. Сутність, цілі і завдання кадрового планування. Оперативний план роботи з персоналом. Маркетинг персоналу. Рекрутинг. Професійна орієнтація як система. Науково-практичні основи підбору і розстановки кадрів. Вивільнення персоналу та його плінність. Взаємовідносини з іншими структурними підрозділами організації. Аутсорсинг функцій кадрового менеджменту і його еволюція в сучасних умовах. Особливості управління персоналом в органах місцевого самоврядування. Рівні професійної компетентності посадової особи ОМС. Місце та роль кадрового аудиту в системі оцінювання державно-управлінської діяльності в публічній службі. Теорії мотивації. Профорієнтація, робота з молоддю. Організація системи навчання (підвищення кваліфікації) персоналу на публічній службі. Сучасні персонал-технології в управлінні персоналом на публічній службі.

#### **Тема. 11. Управління конфліктами на публічній службі.**

Ознаки, причини, форми прояву конфліктів. Специфіка розвитку конфліктних ситуацій у публічній службі. Джерела виникнення конфліктів. Методи управління з метою запобігання виникненню конфліктів. Компроміс керівника з підлеглим на публічній службі. Шлях та сприяння розв'язання конфлікту між державними службовцями. Форми і критерії

подолання конфліктів у публічній службі. Оцінка наслідків конфлікту в органах публічної влади та запровадження заходів із попередження конфліктів у майбутньому. Медіація в публічно-управлінській практиці: здобутки та проблеми. Ретроспектива появи медіації та формування медіативної культури в Україні. Напрями імплементації медіації в публічній службі в Україні, зарубіжний досвід розв'язання проблеми.

#### **Тема. 12. Інструменти управління знаннями у публічній службі.**

Управління знаннями: поняття, зміст, функції, основні наукові підходи. Перелік та функціональне призначення інструментарію управління знаннями. Методика «огляду виконаної діяльності» та особливості її застосування у публічній службі. Карта збалансованих показників, як інструмент втілення та моніторингу організаційної стратегії органу публічної влади за допомогою фінансових та нефінансових заходів. Трансформація індивідуальних та інституційних знань у сфері публічного управління за допомогою методу капіталізації знань. Ідентифікація та обмін успішними практиками у публічній службі: методологія «успішні практики». Мережа знань – процес комбінування досвіду, знань, талантів, навичок, моделей поведінки публічних службовців в умовах суспільних трансформацій. Специфіка використання методики «отримані уроки» у діяльності публічних службовців.

#### **4. Структура навчальної дисципліни**

| Назви тем       |  | Кількість годин |              |          |            |
|-----------------|--|-----------------|--------------|----------|------------|
|                 |  | заочна форма    |              |          |            |
|                 |  | Усього          | у тому числі |          |            |
|                 |  |                 | л.           | прак.    | с/р        |
| <b>Тема 1.</b>  | Теоретико-методичні засади публічної служби                                | 16              | 2            |          | 14         |
| <b>Тема 2.</b>  | Законодавчі основи публічної служби  | 15              |              | 1        | 14         |
| <b>Тема 3.</b>  | Державна служба  | 16              | 2            |          | 14         |
| <b>Тема 4.</b>  | Служба в органах місцевого самоврядування                                  | 14              |              | 1        | 13         |
| <b>Тема 5</b>   | Сучасні моделі публічної служби: зарубіжний досвід і тенденції розвитку    | 18              | 2            |          | 16         |
| <b>Тема 6.</b>  | Професійно-етична складова публічної служби                                | 14              |              | 1        | 13         |
| <b>Тема 7.</b>  | Запобігання корупції та конфлікту інтересів на публічній службі            | 14              |              | 1        | 13         |
| <b>Тема 8.</b>  | Законодавче і організаційне забезпечення надання публічних послуг          | 14              |              | 1        | 13         |
| <b>Тема 9.</b>  | Інформаційно-комунікативні та цифрові технології в органах публічної влади | 16              |              |          | 16         |
| <b>Тема 10.</b> | Управління персоналом у публічній службі                                   | 16              |              |          | 16         |
| <b>Тема 11.</b> | Управління конфліктами на публічній службі                                 | 12              |              |          | 12         |
| <b>Тема 12.</b> | Інструменти управління знаннями у публічній службі                         | 15              |              | 1        | 14         |
| <b>Разом</b>    |  | <b>180</b>      | <b>6</b>     | <b>6</b> | <b>168</b> |

## 5. Завдання для самостійної роботи здобувачів вищої освіти

| № | Назва теми   | Зміст   | Кіл. год. |
|---|--|---|-----------|
| 1 | 2  | 3   | 4         |
| 1 | <b>Тема 1.</b> Теоретико-методичні засади публічної служби | 1. Становлення публічної служби за умов незалежності українського суспільства. и.<br>2. Інституціоналізація публічної служби.<br>3. Види публічної служби.<br>4. Сучасні тенденції реформування публічної служби в Україні.<br>5. Змістовно-аналітичний контекст «Стратегії реформування державного управління до 2025 року».<br>6. Бюрократія та публічна служба взаємозв'язок, протиріччя, проблематика.  | 14        |
| 2 | <b>Тема 2.</b> Законодавчі основи публічної служби         | 1. Нормативно-правові акти центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері публічної служби. Новації Закону України «Про державну службу» 2016 року та пропозиції щодо внесення змін до вказаного нормативно-правового акту станом на 2021 рік.<br>2. Правовий статус публічних службовців.<br>3. Загальна характеристика посад публічної служби.<br>4. Правовий і соціальний захист публічних службовців в Україні.  | 14        |
| 3 | <b>Тема 3.</b> Державна служба                             | 1. Відмінності між адміністративною та спеціалізованою державною службою.<br>2. Державний службовець з точки зору відповідальності: державно-правової, адміністративно-правової та кримінально-правової.<br>3. Дисциплінарна та матеріальна відповідальність державного службовця.<br>4. Система управління державною службою.<br>5. Комісія з питань вищого корпусу державної служби.<br>6. Керівник державної служби в державному органі: порядок призначення, звільнення, строк повноважень.<br>7. Служба управління персоналом державного органу. | 14        |
| 4 | <b>Тема 4.</b> Служба в органах місцевого самоврядування   | 1. Державна політика в системі служби в органах місцевого самоврядування (ОМС).<br>2. Посадові особи і службовців ОМС в Україні, їхній правовий та соціальний статус.<br>3. Відповідальність посадових осіб і службовців місцевого самоврядування.<br>4. Адаптація служби в ОМС до стандартів Європейського Союзу.  | 13        |

|   |  |  |    |
|---|--|--|----|
|   |  | 5. Підвищення рівня професійних компетентностей службовців місцевого самоврядування: заходи, інструментарій, переваги та недоліки.   |    |
| 5 | <b>Тема 5.</b> Сучасні моделі публічної служби: зарубіжний досвід і тенденції розвитку | <p>1. Сучасні моделі публічної служби: а) “відкрита” (або посадова) англосаксонська модель державної служби: відносно децентралізована відкрита модель й децентралізована відкрита модель; б) “закрита” (або кар’єрна) модель державної: централізована закрита модель – французька; відносно децентралізована закрита модель.</p> <p>2. Громадянська служба у Федеративній Республіці Німеччина: вплив на формування та реалізацію державної політики.</p> <p>3. Місце та роль еліти у функціонуванні та розвитку публічної служби Французької Республіки.</p> <p>4. Модель цивільної служби Великобританії: переваги, недоліки та перспективи.</p> <p>5. Особливості реалізації принципів системи заслуг у цивільній службі США та Канади.</p> <p>6. Державна служба в країнах Східної Азії.</p> <p>7. Порівняльно-правовий аналіз особливостей проходження публічної служби в Україні та ЄС.</p> <p>8. Світові тенденції щодо стимулювання публічних службовців. Світові стандарти відповідальності публічних службовців.</p> | 16 |
| 6 | <b>Тема 6.</b> Професійно-етична складова публічної служби                             | <p>1. Етичні стандарти поведінки публічного службовця.</p> <p>2. Взаємообумовленість професійних та морально-етичних якостей публічного службовця.</p> <p>3. Етичний кодекс у публічній службі: механізми запровадження. Етичний контекст організаційної культури органу публічної влади.</p> <p>4. Інструментарій покращення морально-психологічного клімату в колективі органу публічної влади.</p> <p>5. Типові порушення етикету, як складової адміністративної культури державного службовця.</p> <p>6. Особливості формування позитивного іміджу публічного службовця.</p> <p>7. Проблематика захисту професійної репутації публічних службовців.</p>  | 13 |
| 7 | <b>Тема 7.</b> Запобігання корупції та конфлікту інтересів на публічній службі         | <p>1. Регулювання правового статусу державного службовця.</p> <p>2. Система суб’єктів запобігання та протидії проявам корупції на публічній службі. Форми і</p>  | 13 |

|     |   |  |    |
|-----|---|--|----|
|     |   | <p>методи боротьби із корупцією на публічній службі.</p> <p>3. Обмеження, які пов'язані з перебуванням на державній службі.</p> <p>4. Декларування доходів публічних службовців.</p> <p>5. Досвід запобігання та протидії проявам корупції на публічній службі в Україні та країнах розвиненої демократії.</p>   |    |
| 8   | <b>Тема 8.</b> Законодавче і організаційне забезпечення надання публічних послуг          | <p>1. Правові засади надання публічними службовцями адміністративних і інших публічних послуг.</p> <p>2. Публічна послуга як складовий елемент сервісизації суб'єктів системи публічного управління.</p> <p>3. Адміністративні послуги в Україні: система законодавства, суб'єкти надання та основні види.</p> <p>4. Діяльність центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП).</p> <p>5. Критерії оцінки якості надання адміністративних послуг.</p> <p>6. Адміністративні процедури.</p>   | 13 |
| 9   | <b>Тема 9.</b> Інформаційно-комунікативні та цифрові технології в органах публічної влади | <p>1. Сервісна та цифрофа держава: аспекти дотичності.</p> <p>2. Електронне врядування: етапи становлення, функції, стан розвитку.</p> <p>3. Моделі управління комунікаціями в органах публічної влади.</p> <p>4. Імплементация сучасних механізмів ІКЗ функціонування публічної служби. Форум державного прогресу України 2030.</p> <p>5. Напрями модернізації ІКЗ публічної служби в сучасних умовах.</p>  | 16 |
| 10  | <b>Тема 10.</b> Управління персоналом у публічній службі                                  | <p>1. Управління персоналом в публічній службі. Кадрові процеси.</p> <p>2. Комплектація персоналу як об'єкт стратегічного управління.</p> <p>3. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики.</p> <p>4. Прогнозування потреби в кадрах. Сутність, цілі і завдання кадрового планування.</p> <p>5. Маркетинг персоналу. Рекрутинг.</p> <p>6. Особливості управління персоналом в органах місцевого самоврядування</p> <p>7. Місце та роль кадрового аудиту в системі оцінювання державно-управлінської діяльності в публічній службі.</p> <p>8. Сучасні персонал-технології в управлінні персоналом на публічній службі.</p> | 16 |
| 11. | <b>Тема 11.</b> Управління конфліктами на публічній службі                                | <p>1. Специфіка розвитку конфліктних ситуацій у публічній службі.</p> <p>2. Компроміс керівника з підлеглим на публічній службі.</p>   | 12 |

|              |   |  |            |
|--------------|---|--|------------|
|              |   | 3. Оцінка наслідків конфлікту в органах публічної влади та запровадження заходів із попередження конфліктів у майбутньому.<br>4. Медіація в публічно-управлінській практиці: здобутки та проблеми.<br>15. Напрями імплементації медіації в публічній службі в Україні, зарубіжний досвід розв'язання проблеми.   |            |
| 12.          | <b>Тема. 12.</b> Інструменти управління знаннями у публічній службі | 1. Перелік та функціональне призначення інструментарію управління знаннями.<br>2. Методика «огляду виконаної діяльності» та особливості її застосування у публічній службі.<br>3. Карта збалансованих показників, як інструмент втілення та моніторингу організаційної стратегії органу публічної влади за допомогою фінансових та нефінансових заходів.<br>4. Ідентифікація та обмін успішними практиками у публічній службі: методологія «успішні практики». | 14         |
| <b>Разом</b> |   |  | <b>168</b> |

## 6. Індивідуальні завдання

Програма дисципліни передбачає опанування здобувачем певних навчальних одиниць самостійно.

Так, здобувачу необхідно виконати індивідуальне науково-практичне завдання. Індивідуальним науково-дослідним завданням є підготовка презентацій на мультимедійному обладнанні за тематикою певної теми даної навчальної дисципліни. Основні вимоги: критичний та креативний аналіз проблеми, для якого необхідним є порівняння існуючих щодо проблеми точок зору та обґрунтування власної позиції. Технічні вимоги: *Презентація* - до 15 слайдів.

## 7. Методи навчання

**Методи навчання** – це взаємодії між викладачем і тим, хто навчається (слухачем), під час яких відбувається передача та засвоєння знань, умінь і навичок. З боку викладача – це різноманітні спроби, які допомагають здобувачам засвоїти програмний матеріал, сприяють активізації навчального процесу. З боку тих, хто навчається, – це набуття навчальних і професійних компетентностей. Навчальний процес з вивчення даної дисципліни організований за такими формами та методами навчання:

*Лекція* – основна форма проведення навчальних занять, призначених для засвоєння теоретичного матеріалу згідно тематичного плану дисципліни. Під час лекційного курсу застосовуються мультимедійні презентації.

*Практичне заняття* – форма навчального заняття, при якому викладач організує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання здобувачем відповідно сформульованих завдань. На практичних заняттях застосовуються:

- ситуаційні завдання;
- розгорнута бесіда, доповідь, дискусія;
- «мозковий штурм», парна робота, вирішення проблемних завдань;
- кооперативне навчання (робота за методом малих груп).

*Консультації* – форма навчального заняття, при якій здобувач отримує відповіді від викладача на конкретні запитання або пояснення певних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування. Проводяться індивідуальні та групові консультації.

*Самостійна робота* здобувача є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов’язкових навчальних занять. Зміст самостійної роботи здобувачів визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача та забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення конкретної навчальної дисципліни: підручник, навчальні та методичні посібники, конспект лекцій викладача, практикум тощо.

Навчальний матеріал дисципліни, передбачений для засвоєння здобувачем у процесі самостійної роботи, виноситься на підсумковий контроль поряд з навчальним матеріалом, який опрацьовувався при проведенні навчальних занять.

## **8. Методи контролю**

**Поточний контроль** знань здобувачів з навчальної дисципліни здійснюється під час проведення аудиторних занять і має на меті перевірку рівня їх підготовленості до виконання запланованих видів навчальної діяльності у межах тем, що вивчаються. Даний вид контролю передбачає опитування під час практичних занять, оцінку якості доповідей, співдоповідей та рефератів, оцінку виконання проєктних завдань, виконання і захист ІНДЗ. На практичних заняттях оцінюється участь в обговоренні ситуацій та виконанні завдань. Здобувач має підготувати та презентувати виконане індивідуальне завдання.

**Підсумковий контроль** – це оцінювання навчальних досягнень здобувачів з даної навчальної дисципліни відповідно до запланованих результатів навчання та включає таку форму, як екзамен.

## **9. Критерії та шкала оцінювання**

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності здобувача при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролів з навчальної дисципліни «Публічна служба», є:

- повнота і вчасність виконання всіх видів навчальної роботи, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни;
- глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових рекомендованих літературних джерелах;
- вміння аналізувати явища, що вивчаються, у їх взаємозв’язку і розвитку;
- характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо);
- вміння застосовувати теоретичні положення під час розв’язання практичних завдань;
- вміння аналізувати достовірність одержаних результатів.

Оцінювання результатів усіх форм контролю передбачено за 100-бальною шкалою.

Оцінювання результатів поточної роботи (завдань, що виконуються на практичних, результати самостійної роботи здобувачів) проводиться у % від кількості балів, виділених на завдання, із заокругленням до цілого числа за критеріями:

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

### Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

| Поточний контроль, самостійна робота |                      |                     |                     |                      | Індиві-<br>дуальне<br>завдання | Захист<br>ІЗ | Всього     |
|--------------------------------------|----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|--------------------------------|--------------|------------|
| Тема 1<br>(5 балів)                  | Тема 2<br>(5 балів)  | Тема 3<br>(5 балів) | Тема 4<br>(5 балів) | Тема 5<br>(5 балів)  | <b>30</b>                      | <b>10</b>    | <b>100</b> |
| Тема 6<br>(5 балів)                  | Тема 7<br>(5 балів)  | Тема 8<br>(5 балів) | Тема 9<br>(5 балів) | Тема 10<br>(5 балів) |                                |              |            |
| Тема 11<br>(5 балів)                 | Тема 12<br>(5 балів) |                     |                     |                      |                                |              |            |

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

| Сума балів за всі<br>види навчальної<br>діяльності | Оцінка<br>ECTS | Оцінка за національною шкалою                            |  |
|--|----------------|--|--|
|  |                | для екзамену, курсового<br>проєкту (роботи),<br>практики | для заліку   |
| 90-100   | A              | відмінно   | зараховано   |
| 82-89  | B              | добре  |  |
| 75-81  | C              | добре  |  |
| 64-74  | D              | задовільно   |  |
| 60-63  | E              | задовільно   |  |
| 35-59  | FX             | незадовільно   | не зараховано з<br>можливістю повторного<br>складання                |
| 0-34   | F              | незадовільно   | не зараховано з<br>обов'язковим<br>повторним вивченням<br>дисципліни |

### 10. Рекомендовані джерела інформації:

#### Наукові джерела:

1. Бакуменко В.Д., Бондар І.С., Горник В.Г., Шпачук В.В. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. К. : Ліра-К, 2017. 256 с.
2. Ботвінов Р.Г. Публічна служба особливого призначення в Україні: монографія. ДРІДУ НАДУ, 2017. 279 с.
3. Ващенко К.О. Професійна підготовка державних службовців: теорія, методологія, практика : монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. 416 с.
4. Дегтяр О.А. Теоретико-прикладні проблеми державного управління в Україні: навч. посіб. ХНУМГ, 2020. 296 с.
5. Державна служба : підручник : у 2 т. / Ю.В. Ковбасюк, О.Ю. Оболенський, С.М. Серьогін. К., Одеса : НАДУ, 2013. Т. 2. 348 с.
6. Дослідження організаційної культури державної служби в Україні: звіт за результатами глибинних інтерв'ю та розгорнутого онлайн-опитування фахівців з питань реформ. Київ, 2019. 49 с.
7. Зелінський С.Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія. Київ: НАДУ, 2016. 296 с.
8. Євсюкова О.В. Аналіз передумов створення системи управління якістю публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі. *Публічне управління та адміністрування*. Одеса, 2018. № 4. С. 52 – 57.

9. Євсюкова О.В., Михайлова Т.М. Державна служба України: складнощі модернізаційного процесу. *Державне управління: удосконалення і розвиток*. 2021. №4. DOI: <https://doi.org/10.32702/230721562021.4.1>. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2041>
10. Євсюкова О.В. Механізми управління розвитком сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : ТОВ «Август Трейд», 2019. 336 с.
11. Євсюкова О.В. Професійна відповідальність як показник сервісної діяльності органів публічної влади. *Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку*. К: НАДУ, 2018. Т. 4. С. 38 – 40.
12. Євсюкова О.В. Реформування представницьких органів місцевої влади в адміністративному районі України: польський досвід та пропозиції щодо його впровадження. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>.
13. Євсюкова О.В. Система принципів організації діяльності органів місцевого самоврядування в Україні: конституційно-правова необхідність. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>
14. Євсюкова О. В. Специфіка реалізації публічних послуг в сервісній державі. *Наук. вісник Акад. муніцип. упр-ня* (серія “Управління”). Київ: ВПЦ АМУ. 2015. № 1. С. 63 – 70.
15. Євсюкова О. В. Цифрова спроможність громад в Україні: тенденції та проблеми. *Державне управління: удосконалення і розвиток*. 2021. №5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2051>
16. Ільїна А.О. Збірник ситуаційних вправ (кейсів) з дисципліни «Державна служба». К. : КНТЕУ, 2020. 48 с.
17. Інструментарій з управління знаннями: методики зберігання та поширення досвіду. Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. ТОВ «Софія – А». 2013. 144 с.
18. Ірхін Ю. Б. Діагностика та розвиток професійних управлінських і лідерських здібностей державних службовців і службовців органів місцевого самоврядування в Україні : навч. посіб. К. : Вид-во Ліра-К, 2015. 114 с.
19. Карпенко, О.В. Цифрові трансформації комунікативного управління: глобальні здобутки, тенденції розвитку та актуальні загрози. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів*. К., НАДУ. 2019. С. 38 – 40.
20. Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О. Демощенко Г. (2020) Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*, 8(4), 129–146.
21. Ковбасюк Ю.В., Трощинський В.П., Сурмін Ю. П. та ін. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Т.2 : Методологія державного управління. К. : НАДУ, 2011. 690 с.
22. Криворучко, О.В., Костюк, І.В. “Стратегія безпеки інформації” *Кібергігієна. Кібербезпека. Безпека держави*. 2020. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/d8e24930571c0d91476be247343bb902.pdf>.
23. Куйбіда В.С., Хорошенюк О.В. Організація публічної служби України : монографія. Кам’янець-Подільський: Зволейко Д. Г., 2016. 271 с.
24. Лутчин, Т. М. Професіоналізм державних службовців як умова ефективної діяльності органів державної влади. 2018. URL: <http://kds.org.ua/blog/lutchin-tm-tvorcha-robotaprofesionalizm-derzhavnih-sluzhbovtsiv-yak-umova-efektivnoi-diyalnost>.
25. Малиновський В.Я. Публічна служба в Україні: підруч. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.
26. Оболенський О.Ю. Державне управління, державна служба і місцеве самоврядування: монограф. / за заг. ред. О.Ю. Оболенського. Хмельницький: Поділля, 2009. С. 248-275.
27. Порядок денний директорату міністерства: практичний посібник за заг. ред. К. Ващенко. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2017. 250 с.

28. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія. / Т.Е. Василевська, І.Г. Сурай., О.І. Васильєва. К. НАДУ. 2018. 256 с.
29. Професійний розвиток державних службовців в умовах глобалізації та сучасних змін : монографія. за заг. ред. С. К. Хаджирадевої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2018. 167 с.
30. Професіоналізація у сфері публічного управління: стан, проблеми, перспективи вирішення : монографія заг. ред. проф. С. К. Хаджирадевої. К. : НАДУ, 2017. 256 с.
31. Публічна служба: системна парадигма: кол. монографія за заг. ред. С.М. Серьогіна. Дніпро: ДРІДУ НАДУ. 2017. 256 с.
32. Саєнко О. Діджиталізація державного управління та інноваційні технології – найпотужніші інструменти подолання корупції. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/oleksandr-sayenko-didzhitalizaciya-derzhavnogo-upravlinnya-ta-innovacijni-tehnologiyinajpotuzhnishi-instrumenti-podolannya-korupcii>
33. Світові моделі державного управління : досвід для України у 2 ч.; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, С. В. Загороднюка, П. І. Крайніка, Х. М. Дейнеги. 2-ге вид. К. : НАДУ, 2015. Ч. 2. 520 с.
34. Сидоренко, В.В., Новак, Я.В. Сучасні особливості модернізації державної служби в Україні, available at: URL: [http://www.nvpp-p.in.ua/vip/2019/1/tom\\_2/18.pdf](http://www.nvpp-p.in.ua/vip/2019/1/tom_2/18.pdf)
35. Управління персоналом у публічній службі : навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування» О. І. Васильєва, Н. Б. Ларіна, А. П. Рачинський, С. К. Хаджирадева ; за заг. ред. С. К. Хаджирадевої. Київ: НАДУ, 2020. 224 с.
36. Хаджирадева С. К. Діалогова комунікація: теорія та практика: навч. посіб. / С.К. Хаджирадева, Н. М. Черненко. О: ОРІДУ НАДУ, 2004. – 202 с.
37. Хриков Є. М., Птахіна О. М. Публічна служба : навч.-метод. посіб. для самоств. роботи магістрів спец. 281 «Публ. упр. та адміністрування. Держ. закл. Луган. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Х. : ХОГОКЗ, 2019. 199 с.
38. Цифрові громади: в Україні розпочато реалізацію пілотного прокату з електронного урядування в ОТГ. URL: <https://egap.in.ua/novyny/tsyfrovi-hromady-v-ukraini-rozpochato-realizatsiiu-pilotnoho-proiektu-z-elektronnoho-uriaduvannia-v-oth/>
39. Evsyukova O. Analysis of the prerequisites for creation of quality management systems for public services provided by a service-oriented state. *Studia Spoleczne*. W. 2019. № 1. S. 53 – 58.
40. Evsyukova O., Fyshchuk I., Smalskys V. The information and communication support of public authorities in the context of using knowledge management in human resources. *Public Policy And Administration*. 2021 Vol 20. Issue 2. P.260 – 270.
41. Evsyukova O., Fyshchuk I. Effective Communication in Digital Transformation of Service State during Change Management Processes in Ukraine. *Public Policy And Administration*. 2020. Vol 19. Issue 2. P.172-188.

### Нормативно-правові документи

1. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР (із змінами та доповненнями). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 №5203-VI (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
3. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
4. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 №2939-VI (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
5. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листоп. 2010 р. № 996. – URL Режим доступу URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-2010-%EF>

6. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
7. Про Кабінет Міністрів України: Закон України від 27.02.2014 №794-VII (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text>
8. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV (із змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>
9. Про очищення влади: Закон України від 16.09.2014 № 1682-VII (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-18#Text>
10. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 797-р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/797-2017-p/sp:max15>
11. Деякі питання реформування державного управління в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474-р. Офіційний вісник України. 2016. № 55. Ст. 1919. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-p#Text>
12. Про затвердження Правил етичної поведінки державних службовців: постанова Кабінету Міністрів України від 11.02.2016 р. № 65. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-2016-p#Text>
13. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-vp#Text>
14. Деякі питання реформування державного управління : Постанова Кабінету Міністрів України від від 11 грудня 2019 р. № 1034 (набрання чинності 19.12.2019) (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1034-2019%D0%BF#Text>
15. Питання оплати праці працівників державних органів: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 січня 2017 р. № 15 (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2017-%D0%BF#Text>