



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ



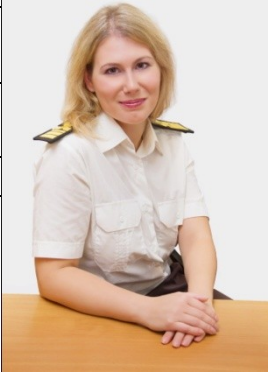
СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Кадрова політика в публічній сфері

Затверджую

В.о. завідувача кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Т.Б. Семенчук

Протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.

Викладач	ТАРНОВСЬКА Ірина Віталіївна Кандидат економічних наук, доцент	
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	ТАРНОВСЬКА Ірина Віталіївна	
E-mail	irusia.tarnovska@gmail.com	
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38095-258-98-33	
Консультації	Кожна середа з 12.00год до 14.00год за <u>ZOOM</u> посиланням	
Офіційна назва освітньої програми	Публічне управління та адміністрування в умовах гібридних загроз	
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)	
Галузь знань, спеціальність	28 «Публічне управління та адміністрування» 281 «Публічне управління та адміністрування»	
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Цикл дисциплін професійної підготовки, вибіркова	
Курс/ Семестр викладання	1/1	
Обсяг дисципліни	3 кредити ECTS / 90 загальна кількість годин	
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 20 годин/4 години Практичні заняття – 10 годин/ 4 години	
Форма контролю	Залік	
Локація та матеріально-технічне забезпечення	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.	
Мова викладання	Українська	
Мета вивчення дисципліни	Формування у здобувачів вищої освіти цілісного уявлення про кадрову політику органів публічного управління та адміністрування як особливий вид професійної діяльності і наукового знання, а також отримання практичних навичок застосування механізмів реалізації кадрової політики у органах	

	публічної влади, кадрового менеджменту, планування роботи з кадрами.
Загальні компетентності	ЗК2. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо. ЗК04. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні. ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.
Спеціальні (фахові) компетентності	СК2. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери. СК5. Здатність представляти органи публічного управління у відносинах з іншими державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами і організаціями незалежно від форм власності, громадянами та налагоджувати ефективні комунікації з ними. 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, основ та технологій прийняття управлінських рішень. РН08. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм. РН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності. РН13. Уміти розробляти управлінські рішення у галузі публічного управління та адміністрування з огляду на забезпечення протидії гібридним загрозам національній безпеці.

ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:

Вивчення дисципліни дасть можливість здобувачам поглибити знання в сфері управління людськими ресурсами на публічній службі, отримати сучасну та цікаву інформацію про:

- ключові завдання кадрової політики в Україні в сучасних умовах;
- зовнішні і внутрішні чинників, що впливають на формування і розвиток кадрової політики в публічній сфері;
- особливості організації роботи з кадрами органу державної влади чи органу місцевого самоврядування,
- сучасні підходи та інструменти щодо формування ефективних команд в публічній сфері;
- методи оцінки ефективності персоналу в публічній сфері;
- механізми підвищення рівня його професіоналізму.

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ

Модуль 1. «КАДРОВА ПОЛІТИКА В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ»

Тема 1. Теоретико-методологічні засади кадрової політики у сфері публічного управління

Кадрова політика як об'єкт наукового пізнання та навчальна дисципліна.

Понятійно-категорійний апарат дослідження кадрової політики. Кадрова політика у системі публічного управління та адміністрування. Мета, аспекти, складові елементи, типи кадрової політики у публічній сфері.

Суб'єкт, об'єкт, принципи кадрової політики у публічній сфері. Державна кадрова політика. Кадрові процеси: сутність форми та види.

Тема 2. Основи сучасної державної кадрової політики

Історичний досвід здійснення державної кадрової політики.

Зарубіжний досвід реалізації державної кадрової політики. Американська, європейська, японська модель управління кадровим забезпеченням.

Зміст і характерні риси сучасної державної кадрової політики. Мета, основні цілі та завдання, етапи реалізації стратегії державної кадрової політики.

Тема 3. Система управління кадрами у сфері публічного управління

Методологічне забезпечення системи управління кадрами.

Механізми формування та реалізації кадрової політики у сфері публічного управління. Механізм нормативно-правового забезпечення управління кадрами. Закони України «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування», як такі що визначають становлення кадрового потенціалу. Методичне, інформаційне, нормативно-правове, кадрове забезпечення управління персоналом державної служби.

Організаційні структури системи управління кадрами в органах публічної влади.

Тема 4. Кадрові підрозділи органів публічного управління як суб'єкти здійснення кадрової політики

Закріплення кадрової політики у концептуальних кадрових документах органів публічного управління та адміністрування.

Кадрові підрозділи органів публічного управління як суб'єкти здійснення кадрової політики. Структура і основний зміст роботи кадрових підрозділів, їх права і відповідальність.

Контроль у сфері державної кадрової політики.

Тема 5. Планування роботи з кадрами

Кадровий менеджмент та його функції.

Основні вимоги до змісту планів по роботі з кадрами, організація їх підготовки, виконання контроль за здійсненням.

Організація планування індивідуальної роботи з кадрами, оцінка їх роботи.

Професійно-кваліфікаційні характеристики.

Тема 6. Кадрова політика у сфері формування персоналу, керівних кадрів органів публічного управління

Умови вступу на публічну службу. Призначення на посаду. Присяга державного службовця. Планування службової кар'єри. Конкурс на заміщення

посади. Випробувальний термін при заміщенні посади. Порядок присудження рангів. Організація і порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності публічного

службовця. Стаж публічної служби. Підстави припинення публічної служби. Відставка і звільнення публічного службовця.

Тема 7. Кадрова політика у сфері підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації управлінських кадрів

Структура системи підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації персоналу у публічній сфері. Система організації навчання керівних кадрів в Україні, її завдання та функції.

Роль закладів вищої освіти в системі освіти державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Стажування працівників. Проблеми і перспективи навчання публічних службовців.

Тема 8. Кадрова політика у сфері службового кар'єрного просування публічних службовців

Кадрове забезпечення органів влади. Поняття і сутність управління керівним персоналом у сфері державної служби й місцевого самоврядування.

Добір, розстановка і висунення керівних кадрів. Планування службової кар'єри. Кадровий потенціал органів державної влади й місцевого самоврядування та його розвиток.

Просування публічного службовця по службі. Підвищення рівня професіоналізму публічних службовців.

Резерв керівних кадрів та робота з ним. Критерії добору до кадрового резерву. Механізми формування вищої політичної еліти.

Тема 9. Кадрова політика у сфері оцінювання публічних службовців

Сутність оцінювання публічних службовців. Об'єкти та суб'єкти оцінювання. Оцінка ефективності управління і показники діяльності публічних службовців. Методи оцінювання результативності та ефективності діяльності публічних службовців. Організація і проведення оцінювання. Комісія з оцінювання. Результати оцінювання публічних службовців.

Тема 10. Кадрова політика у сфері матеріального та соціального забезпечення публічних службовців

Оплата праці публічного службовця. Гарантії та компенсації у сфері оплати праці. Мінімальний розмір посадового окладу на посаді органу публічного управління. Надбавка за ранг. Надбавка за вислугу років на публічній службі. Преміювання державних службовців. Заохочення за особливі службові досягнення: дострокове присвоєння рангу; представлення до відзнаки публічного органу; представлення до урядової відзнаки (подяка, почесна грамота тощо); представлення до державної нагороди. Соціально-побутове забезпечення публічного службовця. Пенсійне забезпечення та грошова допомога публічного с службовця. Відпустки публічного с службовця.

Гендерні аспекти кадрової політики. Сутність принципи і завдання гендерної політики.

Практичні заняття курсу передбачають виконання ситуаційних, тестових та інших завдань, опитування та дискусії за темами, короткі виступи та презентації з тематики дисципліни.

Тематика практичних занять:

Практична робота №1. Основи сучасної державної кадрової політики.

Практична робота №2. Кадрова політика у сфері формування персоналу, керівних кадрів органів публічного управління.

Практична робота №3. Кадрова політика у сфері підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Практична робота №4. Кадрова політика у сфері оцінювання публічних службовців.

Практична робота №5. Кадрова політика у сфері матеріального та соціального забезпечення публічних службовців.

Приклади практичних завдань:

Завдання 1:

Здійсніть порівняльний аналіз України з іншою країною світу (Канада, Великобританія, Литва, Естонія, Фінляндія, Норвегія, Польща, Нова Зеландія - за вибором здобувача вищої освіти) в розрізі наступних показників (складових *Міжнародного індексу ефективності державної служби InCiSE*) за останні 3 роки:

- Формування політики (Policy making);
- Управління людськими ресурсами (HR management);
- Цифрові послуги (Digital services);
- Відкритість (Openness);
- *загальний індекс ефективності державної служби InCiSE.*

Завдання 2:

Чи є ефективною державна гендерна політика в Україні? Відповідь на питання аргументуйте. Наведіть приклади найвидатніших, на вашу думку, жінок, що проходять службу в органах державної влади.

Приклад тестового завдання:

Приклад 1. Яка особливість призначення на посади державної служби?

- а) обов'язкове проходження співбесіди з керівником державної служби;
- б) обов'язкове проходження стажування;
- в) призначення за результатами конкурсу;
- г) перевірка на знання Коаліційної угоди.

Приклад 2. Однією із загальних вимог до особи, яка претендує на зайняття будь-якої посади державної служби, є?

- а) вільне володіння державною мовою;
- б) володіння однією з офіційних мов Ради Європи;
- в) наявність загального стажу роботи не менше двох років;
- г) наявність загального стажу роботи не менше одного року.

Для стимулювання науково-дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок наукової діяльності доречно заохочувати їх до виконання додаткових видів робіт в певних проєктах, і враховувати цю діяльність при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Кадрова політика в публічній сфері» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

1. Основи кадрового менеджменту.
2. Планування кар'єри і порядок проходження державної служби.
3. Посади, категорії і ранги в державній службі.
4. Зарубіжний досвід реалізації державної кадрової політики (на вибір одна з країн світу).
5. Сучасний стан та особливості кадрової політики в Україні.
6. Національна стратегія у сфері прав людини на 2021-2024 роки.
7. Нормативно-правова основа державної кадрової політики в Україні.
8. Роль кадрової політики у забезпеченні національної безпеки держави.
9. Проблеми та перспективи розвитку державної кадрової політики в Україні.
10. Шляхи реформування державної кадрової політики в Україні.

11. Кадрова політика органів місцевого самоврядування.
12. Понятійно-категорійний апарат дослідження кадрової політики у публічній сфері.
13. Мета, аспекти, складові елементи, принципи, типи кадрової політики у публічній сфері.
14. Державна кадрова політика: сутність поняття та основні характеристики.
15. Кадрові процеси: сутність, форми та види.
16. Соціальна обумовленість кадрової політики: концептуальні засади, цілі та пріоритети.
17. Моделі управління кадровим забезпеченням: порівняння основних характеристик.
18. Стратегія, мета, основні цілі та завдання державної кадрової політики України.
19. Управління персоналом (кадрами) у сфері державної служби: поняття, принципи і механізми.
20. Методичне, інформаційне та соціально-психологічне забезпечення системи управління персоналом.
21. Організаційна структури системи управління персоналом в органах державної влади.
22. Національне агентство України з питань державної служби як суб'єкт здійснення кадрової політики.
23. Основний зміст роботи служб управління персоналом, їх права і відповідальність.
24. Контроль у сфері державної кадрової політики.
25. Кадровий менеджмент, його мета, принципи і функції.
26. Управління кадрами, управління персоналом та управління людськими ресурсами: сутність понять, спільне і відмінне.
27. Особливості планування роботи з кадрами.
28. Підготовка, виконання і контроль за здійсненням планів по роботі з кадрами.
29. Характеристика прогнозування в управлінні персоналом.
30. Проблема професіоналізації персоналу державної служби.
31. Принципи, форми та функції професіоналізації кадрів державної служби.
32. Кадрове забезпечення органів влади.
33. Кадровий потенціал органів державної влади й місцевого самоврядування та його розвиток.
34. Особливості роботи з персоналом на державній службі.
35. Принципи і методи професійного підбору і розстановки персоналу.
36. Планування службової кар'єри державного службовця.
37. Просування державного службовця по службі.
38. Особливості проходження конкурсу на заміщення вакантної посади у органах публічного управління.
39. Організація і порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державного службовця.
40. Службова кар'єра посадових осіб місцевого самоврядування.
41. Розвиток персоналу як засіб забезпечення результативності та ефективності державної служби.
42. Професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Україні.
43. Особливості підвищення кваліфікації персоналу у публічній сфері.
44. Самоосвіта у системі підготовки і перепідготовки державних службовців.

45. Структура системи підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації персоналу у публічній сфері.
46. Українська школа урядування: структура, завдання і напрями діяльності.
47. Проблеми і перспективи навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.
48. Проблеми та перспективи розвитку кадрової політики у сфері публічного управління та адміністрування на сучасному етапі в Україні.
49. Шляхи реформування державної кадрової політики в Україні.
50. Професіоналізація персоналу як основна ціль реформування кадрової політики в Україні.

Індивідуальні види робіт не обмежуються і приймаються пропозиції щодо вдосконалення курсу (як лекційної, так і практичної складової).

ОЦІНЮВАННЯ

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

Відвідування лекцій:

За відвідування кожної лекції нараховується 2 бали (до 20 балів).

Практичні заняття:

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 16 балів за кожне заняття (до 80 балів).

Самостійна робота

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Здобувач отримує підсумкову оцінку за результатами поточного контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач, становить 100.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно [Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#).

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками

75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
1-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення:

1. Робоча програма навчальної дисципліни.
 2. Силабус навчальної дисципліни.
 3. Google Classroom: Кадрова політика в публічній сфері
- Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про державну службу: Закон України / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, No 4, ст.43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
2. Про Національну стратегію у сфері прав людини: Указ президента України від 24.03.2021 № 119/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2021#Text>
3. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. No 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#n14>
4. Стратегічний план діяльності НАДС на 2021-2023 роки. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/nacs-new6-zmini-31052021.pdf>

5. Управління персоналом в умовах децентралізації / За заг. ред. В.М. Олуйка. Київ, 2018. 504 с.

6. Гончарук Н.Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика: монографія. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2012. 343 с.

7. Гришук А.Б. Державна служба в Україні: адміністративно-правовий вимір: монографія / Львів: 2018. 232 с.

8. Білінська М.М., Сороко В.М., Чмига В.О. Стратегія державної кадрової політики України: цілі та шляхи реалізації : навч.-метод. матеріали. К. : НАДУ, 2013. 52 с.

9. Кадрова політика і державна служба: навчальний посібник / за заг.ред. С.М. Серьогіна. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2011. 352 с.

10. Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу: Указ Президента України від 5 берез. 2004 р. № 278/2004. URL: http://www.guds.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=37934

11. Christoph Knill, Jale Tosun. Public Policy: A New Introduction. Bloomsbury.2020. 296 p.

Додаткова інформація

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ

Щодо академічної доброчесності

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

[Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій](#)
[Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій](#)

[Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ](#)

Порушення [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#) є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з [Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ](#). У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#).

Щодо відвідування

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання може відбуватися в он-лайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

Неформальна освіта

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується [«Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ»](#).