



Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Чернігівська політехніка»
 Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та
 адміністрування

Кафедра менеджменту та адміністрування

РОБОЧА ПРОГРАМА

Кадрова політика в публічному управлінні

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Руденко О.М.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« 21 » січня 2025 р.

Розробник (-и): Олійченко І.М., професор, д.держ.упр., професор
 (прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання) (підпис)

Робочу програму навчальної дисципліни обговорено на засіданні кафедри *менеджменту та адміністрування*
 (назва кафедри)

Протокол від «21» січня 2025 р. № 2

Узгоджено з гарантом освітньої програми: _

(підпис)

Ю.П.Харченко
 (прізвище та ініціали)

1. Загальна інформація про дисципліну.

Тип дисципліни	Вибіркова
Мова викладання	українська.
Рік навчання та семестр	3 рік 2 семестр, спеціальність 281 "Публічне управління та адміністрування", освітньо-професійні програми "Публічне управління та адміністрування", другий (магістерський) рівень вищої освіти.
Викладач (-і)	Олійченко І.М., професор, д.держ.упр.
Профайл викладача (-ів)	https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/10/profil-vykladacha_oliychenko.pdf
Контакти викладача	E-mail: i.oliychenko@stu.cn.ua

2. Анотація курсу.

Курс спрямований на вивчення теоретичних засад, методологічних підходів і практичних механізмів формування та реалізації кадрової політики у сфері публічного управління. У межах курсу розглядаються основні концепції та моделі управління персоналом у державному секторі, принципи та інструменти кадрової політики, а також механізми добору, мотивації, оцінювання та професійного розвитку публічних службовців. Особлива увага приділяється питанням доброчесності, етики державної служби, запобігання конфлікту інтересів і використання сучасних цифрових технологій у кадровому менеджменті. Курс сприятиме формуванню у слухачів компетентностей, необхідних для ефективного управління людськими ресурсами в органах державної влади та місцевого самоврядування, а також розвитку стратегічного бачення та лідерських якостей, необхідних для впровадження інновацій у сфері

3. Мета та цілі курсу.

Формування у слухачів системного розуміння теоретичних засад і практичних механізмів кадрової політики в публічному управлінні, а також розвиток навичок стратегічного управління людськими ресурсами в державному секторі з урахуванням сучасних викликів та європейських стандартів.

Цілі курсу:

1. Розкрити теоретико-методологічні основи кадрової політики – вивчення принципів, моделей та особливостей управління персоналом у публічному секторі.
2. Ознайомити з правовими та інституційними засадами – аналіз національного та міжнародного законодавства, що регулює кадрову політику в державному управлінні.
3. Дослідити сучасні інструменти кадрового менеджменту – механізми добору, адаптації, мотивації, оцінювання та розвитку персоналу в публічній службі.
4. Розвинути навички стратегічного управління персоналом – планування та реалізація ефективної кадрової політики на різних рівнях державного управління.
5. Сприяти формуванню етичних стандартів та культури доброчесності – впровадження принципів етики, запобігання конфлікту інтересів і протидії корупції в системі публічної служби.
6. Ознайомити з цифровими технологіями в кадровій політиці – використання інформаційних систем і електронного урядування для оптимізації управління людськими ресурсами.
7. Розвинути управлінські та лідерські компетенції – підготовка фахівців, здатних до ефективного прийняття рішень у сфері кадрового менеджменту та реалізації інноваційних підходів у публічному управлінні.

4. Результати навчання.

Під час вивчення дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні загальні (ЗКх) і спеціальні (СКх) компетентності, досягти або вдосконалити наступні програмні результати навчання (ПРН), передбачені освітньою програмою:

ІК - Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

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

ЗК 08 - Здатність до підприємливості, самонавчання, критичного мислення, виявлення й вирішення проблем у різних сферах публічного управління.

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

СК06 - Здатність здійснювати професійну діяльність з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки України.

РН06 - Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проєктами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур.

PH08 - 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.

PH14 - Знати та розуміти сучасні методи організації роботи органів державної влади та місцевого самоврядування.

5. Пререквізити.

Враховуючи послідовність накопичення знань та інформації, для початку вивчення дисципліни здобувач вищої освіти повинен прослухати такі курси: «Інституційне забезпечення публічної влади», «Системний підхід в публічному управлінні».

6. Обсяг курсу.

Вид заняття	Загальна кількість годин
Лекції	12
Практичні заняття	12
Самостійна робота	66
Індивідуальне завдання – розрахунково-графічна робота	
Всього кредитів – <i>вказати кількість кредитів</i>	3 кредитів, 90 годин

Форма проведення занять: лекції, лабораторні заняття, самостійна робота – з використанням системи дистанційного навчання Moodle, літератури, відеоматеріалів.

1. Тематика курсу..

Модуль 1. Теоретико-методологічні засади кадрової політики

Тема 1. Основи кадрової політики в публічному управлінні: поняття, принципи, підходи

Сутність та роль кадрової політики в системі публічного управління. Основні підходи до формування кадрової політики. Принципи управління персоналом у державному секторі. Зарубіжний досвід кадрової політики в публічному управлінні.

Тема 2. Нормативно-правове забезпечення кадрової політики в державному секторі

Основи правового регулювання кадрової політики в Україні. Законодавство про державну службу та публічну службу. Міжнародні стандарти та їх імплементація у національне законодавство. Роль інституцій державного управління у реалізації кадрової політики.

Модуль 2. Управління персоналом у публічному секторі

Тема 3. Механізми формування кадрового складу: добір, адаптація та мотивація державних службовців

Процеси рекрутингу та конкурсного відбору в державному управлінні. Система адаптації нових працівників у публічному секторі. Методи мотивації та стимулювання ефективної діяльності державних службовців. Управління кар'єрою та кадровий резерв у публічному управлінні.

Тема 4. Оцінювання ефективності діяльності персоналу та професійний розвиток у державному управлінні

Методи оцінювання ефективності роботи державних службовців. Інструменти контролю та моніторингу результативності праці. Програми підвищення кваліфікації та

професійного розвитку. Роль навчальних закладів та освітніх програм у підготовці державних службовців.

Модуль 3. Сучасні виклики та інновації в кадровій політиці

Тема 5. Етика, доброчесність та запобігання корупції в публічній службі

Основи етики публічної служби та принципи доброчесності. Запобігання конфлікту інтересів та корупційним ризикам. Антикорупційні механізми та заходи контролю. Кодекси поведінки державних службовців.

Тема 6. Використання цифрових технологій у кадровій політиці та електронне урядування

Роль цифровізації у кадровому менеджменті державного сектору. Інформаційні системи та HR-технології в публічному управлінні. Автоматизація процесів добору, оцінювання та професійного розвитку кадрів. Перспективи розвитку цифрового урядування та штучного інтелекту в кадровій політиці.

2. Система оцінювання та вимоги.

Загальна система оцінювання курсу	Поточний контроль проводиться шляхом спілкування із студентами під час лекцій та консультацій, рішення задач під час виконання самостійної та розрахунково-графічної роботи. За темами „ Нормативно-правове забезпечення кадрової політики в державному секторі ” після завершення розгляду змістового модуля №1 та „ Використання цифрових технологій у кадровій політиці та електронне урядування ” наприкінці семестру проводяться самостійні роботи. Контрольна робота проводиться за темою „ Використання цифрових технологій у кадровій політиці та електронне урядування ” після завершення розгляду змістового модуля №2. Варіанти завдань до самостійних та розрахунково-графічної роботи знаходяться в пакеті документів на дисципліну. Бали, які набрані студентом під час поточного контролю, дораховуються до модульних оцінок. Підсумковий контроль включає модульний та семестровий контроль. Модульний контроль проводиться у вигляді письмової відповіді на теоретичне запитання та вирішення практичної задачі. Семестровий контроль за результатами вивчення дисципліни проводиться в останній атестаційний тиждень семестру (сесію) шляхом зваженого додавання результатів модульного контролю та постановки підсумкової оцінки до залікову відомості. Оцінка виставляється відповідно до шкали оцінювання, що наведена в наступному розділі. У випадку, якщо студент хоче підвищити оцінку, отриману за балами, набраними протягом семестру, він за власним бажанням може скласти залік з трьома теоретичними питаннями. В цьому випадку всі набрані протягом семестру бали анулюються, а в залікову відомість виставляється оцінка, отримана під час складання заліку. Питання до заліку знаходяться в пакеті документів на дисципліну.
Вимоги до розрахунково-графічної роботи	Правильно виконана розрахунково-графічна робота, з дотриманням усіх вимог до оформлення, вчасно та в повному обсязі, оцінюється в 15 балів. Якщо робота виконана вчасно, у повному обсязі, але з помилками, з порушеннями вимог до оформлення, то при оцінюванні від максимальної оцінки (15 балів) знімається 1,0 бал за кожну помилку. При цьому робота повертається на доопрацювання, а оцінка, отримана під час

	першої перевірки, є остаточною. Несвоечасно виконана робота оцінюється в 0 балів
Практичні заняття	Оцінка 7 балів за практичну роботу виставляється здобувачам вищої освіти за умови виконання завдання та його усний захист виконаної практичної роботи при відповідності усім визначеним критеріям. Відсутність будь-якого компонента знижує оцінку
Умови допуску до підсумкового контролю	Здобувачі вищої освіти, які повністю закінчили всі види робіт, передбачених навчальним планом та набрали необхідну кількість балів (за системою розподілу балів для здобуття вищої освіти) допускаються до підсумкового контролю - заліку

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Модуль за тематичним планом дисципліни та форма контролю		Кількість балів
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади кадрової політики		0.....20
1	Теоретичне питання	0.....7
2	Практичне завдання	0.....7
3	Результат поточного контролю	0.....6
Змістовий модуль 2. Управління персоналом у публічному секторі		0.....20
1	Теоретичне питання	0.....7
2	Практичне завдання	0.....7
3	Результат поточного контролю	0.....6
Змістовий модуль 3. Сучасні виклики та інновації в кадровій політиці		0.....20
1	Теоретичне питання	0.....7
2	Практичне завдання	0.....7
3	Результат поточного контролю	0.....6
Усього поточний і проміжний модульний контроль		0...60
Семестровий контроль (Залік)		0...40
Разом		0...100

Шкала оцінювання результатів навчання

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (залік)	
		для диференційованого заліку, курсового проєкту (роботи), практики, атестації	для заліку
90 – 100	A (відмінно)	відмінно	зараховано
82-89	B (дуже добре)	добре	
75-81	C (добре)		
66-74	D (задовільно)	задовільно	
60-65	E (достатньо)		
0-59	FX (незадовільно)	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання

3. Політики курсу. «У випадку, якщо здобувач протягом семестру не виконав у повному обсязі всіх видів навчальної роботи, має невідпрацьовані практичні роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів (25), він не допускається до складання заліку під час семестрового контролю, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку, передбаченому [«Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів НУ «Чернігівська політехніка»»](#). Повторне складання заліку з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. У випадку повторного складання заліку всі набрані протягом семестру бали анулюються, а повторний залік складається у вигляді тестування.

До загальної політики курсу відноситься дотримання принципів відвідування занять у відповідності до затвердженого розкладу, а також вільного відвідування лекційних занять для осіб, які отримали на це дозвіл відповідно до [«Порядку надання дозволу на вільне відвідування занять здобувачам вищої освіти НУ «Чернігівська політехніка»»](#). Запорукою успішного вивчення дисципліни є активність та залучення під час проведення практичних та лекційних занять – відповіді на запитання викладача (як один з елементів поточного контролю), задавання питань для уточнення незрозумілих моментів, вирішення практичних завдань. Консультації відбуваються в аудиторіях університету у відповідності до затвердженого розкладу або ж особистих чи групових консультацій (через вбудований форум) на сторінці курсу в системі дистанційного навчання НУ «Чернігівська політехніка».

Політика дедлайнів

Своєчасність здачі лабораторної роботи оцінюється в 0,5 балу за кожну практичну роботу. Своєчасність здачі розрахунково-графічної роботи оцінюється в 1 бал. Відповідно, максимальна оцінка за невчасно здані роботи зменшується на зазначену кількість балів. Виключенням може бути наявність поважних причин несвоєчасної здачі зазначених робіт (хвороба, участь в зазначений час в інших видах навчальної, наукової чи організаційної роботи, офіційна робота за фахом тощо).

Політика користування ноутбуками / смартфонами

Прохання до здобувачів тримати смартфони переведеними у беззвучний режим протягом лекційних та практичних занять, так як дзвінки, переписки та спілкування у соціальних мережах відволікають від проведення занять як викладача, так й інших здобувачів. Ноутбуки, планшети та смартфони не можуть використовуватися в аудиторіях під час занять та під час проведення підсумкового контролю (за виключенням проходження тестового контролю в системі Moodle).

Політика заохочень та стягнень

За результатами навчальної, наукової або організаційної діяльності здобувачів вищої освіти за курсом їм можуть нараховуватися додаткові бали – до 10 балів, у залежності від вагомості досягнень. Види позанавчальної діяльності, за якими здобувачі вищої освіти заохочуються додатковою кількістю балів: участь у міжнародних проектах, наукові дослідження, тези, участь у науково-практичних конференціях, винаходи, патенти, авторські свідоцтва за напрямками курсу.

Політика академічної доброчесності

Академічна доброчесність повинна бути забезпечена під час проходження даного курсу, зокрема при виконанні лабораторних, контрольних та розрахунково-графічних робіт (КР/КП) (принципи описані у [Кодексі академічної доброчесності НУ «Чернігівська політехніка»](#)). Списування під час проміжного та підсумкового контролів, виконання практичних завдань на замовлення, підказки вважаються проявами академічної недоброчесності. Від усіх слухачів курсу очікується дотримання академічної доброчесності у зазначених вище моментах. До здобувачів вищої освіти, у яких було виявлено порушення академічної доброчесності, застосовуються різноманітні дисциплінарні заходи (включаючи повторне проходження певних етапів).

Правила перезарахування кредитів

Кредити, отримані в інших закладах вищої освіти, а також результати навчання у неформальній та/або інформальній освіті, можуть бути перезараховані викладачем у відповідності до положення [«Порядок визначення академічної різниці та перезарахування навчальних дисциплін у НУ «Чернігівська політехніка»»](#). Визнання результатів навчання у неформальній освіті розповсюджується на окремі змістові модулі (теми) навчальної дисципліни.

4. Рекомендована література.

Базова література

1. Закон України «Про державну службу» № 889-VIII від 10.12.2015 р.
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про оплату праці державних службовців».
3. Armstrong M. *Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page, 2021.
4. Державна кадрова політика України: сучасний стан та перспективи розвитку / НАДС. Київ, 2023.
5. Гриньова В.М., Давидова Л.Г. *Управління персоналом: навчальний посібник*. Київ: Центр учбової літератури, 2022.
6. Oliychenko I., Ditkovska M. Formation and development of e-government in Ukraine: synergistic approach. *Electronic Government*, Vol. 18, No. 2, 2022, pp.181–197. DOI: [10.1504/EG.2022.121861](https://doi.org/10.1504/EG.2022.121861)
7. Berman E.M., Bowman J.S., Van Wart M. *Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, and Problems*. SAGE Publications, 2021.

Додаткова література

1. Dessler G. *Human Resource Management*. Pearson Education, 2020.
2. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник / За ред. О.В. Кузьменка. Київ: Академія державного управління, 2021.
3. Бойко О.І. *Кадровий менеджмент у державному управлінні: методи та інструменти*. Львів: ЛНУ, 2022.
4. Storey J. *Human Resource Management: A Critical Text*. Routledge, 2020.
5. Управління людськими ресурсами в органах державної влади: аналітичний огляд / НАДУ при Президентіві України. Київ, 2022.

Інтернет-джерела

1. Офіційний сайт НАДС України – <https://nads.gov.ua>
2. Портал державної служби України – <https://career.gov.ua>
3. Офіційний сайт Верховної Ради України – <https://rada.gov.ua>
4. Міністерство цифрової трансформації України – <https://thedigital.gov.ua>
5. Національна академія державного управління при Президентіві України – <http://academy.gov.ua>