

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до практичних занять та самостійної роботи  
з навчальної дисципліни

**«ДЕРЖАВНА СЛУЖБА»**

*(для студентів бакалавріату всіх форм навчання  
спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2019**

Методичні рекомендації до практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Державна служба» (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. О. А. Дегтяр. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 47 с.

Укладач : д-р. держ. упр., доц. О. А. Дегтяр

Рецензент

**С. О. Гайдученко**, доктор наук з державного управління, доцент професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою менеджменту і публічного адміністрування, протокол № 1 від 29.08.2019.*

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
1 Методичні рекомендації до виконання практичних занять.....	7
2 Організація самостійної роботи студента.....	15
3 Питання до підсумкового контролю .....	25
4 Тестові завдання.....	25
5 Глосарій .....	37
Список рекомендованих джерел .....	44

## ВСТУП

Розвиток України як демократичної, правової, соціальної держави із соціально орієнтованою ринковою економікою, її спрямування у світовий цивілізаційний простір передбачає формування та розвиток висококваліфікованого корпусу державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Проведення актуальних реформ політичного, економічного й соціального життя суспільства потребує посилення аналітичної, прогнозної, регулюючої, організаційної і контрольної функцій органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Конституційні засади реформ, а саме: визнання прав та свобод людини і громадянина як пріоритету держави, демократії як доцільної та соціально придатної форми організації і функціонування державної влади, зміцнення соціальних функцій держави, забезпечення гарантій реального впровадження конституційних і законодавчих положень, результативності, ефективності та прозорості функціонування органів публічної влади зумовлюють необхідність своєчасної професіоналізації діяльності структур держави та індивідуальної професіоналізації їх працівників, майбутніх державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Сьогодення характеризується незмірним зростанням значення науки та освіти, утвердженням нової парадигми розвитку суспільства. Його основним капіталом постають знання та інформація, а визначальним - людина-професіонал як носій сучасних умінь, навичок і знань.

І наука, і політика характеризуються альтернативністю. Тим самим інтегрування справжньої науки зі справжньою політикою може відкрити широкі можливості для результативного та ефективного управління економічними, соціальними, політичними й духовними процесами в суспільстві.

Сучасна концепція розвитку цивілізації ґрунтується на визнанні свободи доступу до ресурсів та економічної діяльності, розширенні соціальних прав і можливостей, політичному самовираженні громадян. Її реалізація передбачає єдиний перелік вимог до інститутів держави, а саме: прозорість механізму державного управління, добросовісний уряд, відкриті правова та фінансова системи, правова і соціальна безпека населення, захист історичної та культурної спадщини як головного джерела самопізнання та гідності народу, результативні й ефективні механізми держави і державний апарат, професійно підготовлені державні службовці з високим соціальним статусом. Фактично це ознаки процесів глобальної трансформації, посилення дії чинників глобальної інтеграції, які є головними закономірностями світового розвитку.

Усе це спонукає по-новому підійти до дослідження проблеми еволюції та визначення історичної ролі державності, національної держави як міжнародної інституції.

Держава тривалий час безальтернативно монополізувала роль представника інтересів розвитку суспільства. Зміцнення інститутів держави розумілося як синонім прогресу, а «безпека розвитку» була синонімом безпеки держави або національної безпеки. Одержавлення суспільства, політики, економіки, культури в багатьох країнах досягло вищого рівня. Усе це відбувалося за парадигмою державної служби як служби державі, а не служби особі та громадянину суспільства.

Мета навчальної дисципліни «Державна служба» є засвоєння студентами спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування основоположних знань в сфері державної служби.

Завданням навчальної дисципліни «Державна служба» є набуття студентами компетентності і професіоналізму у сфері державної служби, розвиток практичних навичок та вмій щодо розв'язання завдань державної служби, а також вивчення вітчизняного і зарубіжного досвіду організації і функціонування державної служби

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Державна служба» студент повинен знати: категорії, що використовуються у сфері державної служби; основні положення теорій державної служби; концептуальні засади правового статусу державного службовця; конституційні основи побудови системи органів державної влади і місцевого самоврядування; основні етапи проходження державної служби в Україні; засади здійснення антикорупційної політики; основні положення провадження державної служби у країнах світу; вміти: використовувати отримані знання щодо державної служби на практиці; користуватися здобутими навичками у сфері взаємовідносин громадян, їх об'єднань із органами та посадовими особами публічної влади, а також щодо провадження та процедури розгляду питань в державних органах та органах місцевого самоврядування; аналізувати та коментувати нормативно-правові акти у сфері державної служби; охарактеризувати функціонування інститутів держави, організацію та діяльність органів державної влади і місцевого самоврядування. мати компетентності: здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями; здатність працювати в команді; здатність планувати та управляти часом; вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми; здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності; здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.

Програма навчальної дисципліни містить такі змістовні модулі:

ЗМ1. Загальнонаукові засади теорії державної служби;

ЗМ2. Законодавче регулювання та практика здійснення державної служби в Україні.

Тематика практичних занять включає розгляд питань, пов'язаних з набуттям студентами компетентності і професіоналізму у сфері державної служби, розвиток практичних навичок та вмій щодо розв'язання завдань державної служби, а також вивчення вітчизняного і зарубіжного досвіду організації і функціонування державної служби.

Головною метою виконання запропонованих у методичних вказівках ситуаційних завдань є оцінка сучасних теоретичних знань та практичних навичок студентів у сфері документального забезпечення управління комплексними завданнями, які входять до компетенції органу влади.

У ході виконання поставлених задач студенти повинні показати наступні знання, навички та вміння:

- 1) логічне осмислення завдання, проблеми, ситуації;
- 2) визначення необхідних дій для виконання;
- 3) аналіз поставленого завдання (проблеми, ситуації), виокремлення основних компонентів.

Вивчення матеріалів з курсу «Державна служба» передбачає проведення студентом самостійної роботи. Кінцевим результатом вивчення курсу студентом є складання екзамену.

# **1 МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

## **Змістовий модуль 1 Загальнонаукові засади теорії державної служби**

### **Тема 1 Теоретичні засади державної служби**

- 1.1 Державна служба: наука, освіта, професійна діяльність, галузь законодавства, спеціальність вищої школи
- 1.2 Соціальна обумовленість виникнення державної служби.
- 1.3 Значення і роль державної служби в умовах державотворення України.
- 1.4 Понятійно-категорійний апарат державної служби.

#### *Ситуаційне завдання 1*

Ви керівник структурного підрозділу органу державної влади. У зв'язку з фінансово-економічною кризою Вам доручено забезпечити розробку проектів документів у компетенції органу державної влади щодо переведення об'єктів соціальної сфери і житлово-комунального господарства на автономне електричне опалення та гаряче водопостачання.

Пропонуємо Вам визначити перелік документів, підготовка яких необхідна для виконання вищезазначеного завдання, та розробити проект розпорядження голови місцевої державної адміністрації або наказ керівника органу державної влади.

#### *Ситуаційне завдання 2*

Ви керівник структурного підрозділу органу державної влади, Вам доручено підготовку та проведення спортивних змагань серед державних службовців органу державної влади, де Ви працюєте. Для виконання поставленого завдання Ви можете залучати інші структурні підрозділи органу державної влади, підвідомчі підприємства та організації.

Пропонуємо Вам визначити перелік документів, підготовка яких необхідна для організації вищезазначеного заходу, та підготувати план заходів щодо підготовки та проведення спортивних змагань.

#### *Ситуаційне завдання 3*

Опишіть алгоритм дій з оцінювання службової діяльності державного службовця, який займає посаду державної служби категорії «Б» або «В».

#### *Ситуаційне завдання 4*

Запропонуйте заходи для покращення виконавської дисципліни у структурному підрозділі управління.

### **Тема 2 Історія виникнення та розвитку державної служби**

- 2.1 Концепції державної служби.
- 2.2 Державна служба та бюрократія.
- 2.3 Феномен державної служби у світовій державотворчій практиці.

2.4 Історія державної служби: український аспект.

2.5 Служба в органах державної влади в українських губерніях Російської імперії.

#### *Ситуаційне завдання 1*

Ви керівник структурного підрозділу органу державної влади, Вам доручено підготовку та проведення наради під головуванням керівника органу державної влади щодо стану виконавчої дисципліни за звітний період. Для виконання поставленого завдання Ви можете залучати інші структурні підрозділи органу державної влади.

Вам необхідно визначити перелік документів, підготовка яких забезпечить організацію наради та розробити порядок денний зазначеного заходу.

#### *Ситуаційне завдання 2*

Ви керівник структурного підрозділу органу державної влади, Вам доручено підготувати колегію (нараду) щодо підсумків роботи органу державної влади за звітний період.

Підготуйте перелік необхідних документів для організації засідання колегії (наради) та розробіть проект рішення колегії (наради).

#### *Ситуаційне завдання 3*

Запропонуйте напрямок удосконалення діяльності структурного підрозділу управління з урахуванням його основних завдань.

#### *Ситуаційне завдання 4*

Назвіть нормативно-правові акти, які регулюють діяльність управління та нормативно - правові акти, які регулюють роботу відділу господарського забезпечення, бухгалтерського обліку та фінансової звітності, ведення питань персоналу та діловодства.

### **Тема 3 Правовий статус державного службовця**

3.1 Державні службовці: правовий статус і соціальні функції.

3.2 Права та обов'язки державних службовців.

3.3 Захист права на державну службу.

3.4 Гарантії та заохочення державних службовців.

#### *Ситуаційне завдання 1*

Ви керівник структурного підрозділу органу державної влади, Вам доручено забезпечити підготовку та проведення урочистого зібрання з нагоди Дня державної служби.

Підготуйте перелік необхідних документів для організації урочистого зібрання та розробіть план проведення вищезазначеного заходу.

#### *Ситуаційне завдання 2*

З метою організації змістовного дозвілля дітей та юнацтва під час зимових канікул, належного рівня проведення новорічних і різдвяних заходів, на виконання Указу Президента України від 27 листопада 2008 року № 1103/2008 «Про заходи щодо проведення новорічних і різдвяних свят для

дітей» Вам, керівнику структурного підрозділу органу державної влади необхідно забезпечити в рамках компетенції органу, де Ви працюєте, виконання зазначеного Указу Президента.

Підготуйте перелік необхідних документів для організації заходу та службову записку з пропозиціями щодо виконання зазначеного завдання.

#### *Ситуаційне завдання 3*

Розробити алгоритм роботи на керівній посаді структурного підрозділу.

#### *Ситуаційне завдання 4*

Розробити заходи із забезпечення ефективного, результативного і цільового використання бюджетних коштів цільових програм.

### **Тема 4 Правове регулювання державної служби**

4.1 Нормативно-правове регулювання державної служби.

4.2 Характеристика основних законодавчих актів в сфері державної служби:

4.3 Закон України «Про державну службу».

#### *Ситуаційне завдання 1*

З метою розвитку молодіжного волонтерського руху, утвердження та пропаганди здорового способу життя серед дітей та молоді проводиться Всеукраїнська благодійна акція «Почуйте всі!». Керівник органу державної влади, в якому Ви працюєте, прийняв рішення про утворення організаційного комітету з підготовки та проведення зазначеної благодійної акції.

Підготуйте перелік необхідних документів для організації заходу та розробіть проект доручення керівника органу державної влади щодо проведення заходу.

#### *Ситуаційне завдання 2*

На виконання Указу Президента України від 10 грудня 2008 року № 1152/2008 «Про відзначення 65-ї річниці Перемоги у Великій Вітчизняній війні 1941–1945 років», розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 грудня 2008 року № 1547-р «Про заходи щодо підготовки та відзначення 65-ї річниці визволення України від фашистських загарбників і Перемоги у Великій Вітчизняній війні 1941–1945 років Вам доручено організувати і провести заходи щодо підготовки та відзначення 65-ї річниці визволення України від фашистських загарбників і Перемоги у Великій Вітчизняній війні 1941–1945 років. Це мають бути масштабні заходи із залученням широкого кола учасників. Підготуйте перелік необхідних документів для організації заходу та розробіть план підготовки заходів.

#### *Ситуаційне завдання 3*

Розробити перспективний план роботи управління екології та природних ресурсів обласної державної адміністрації на рік.

#### *Ситуаційне завдання 4*

Визначити основні напрями фінансування природоохоронних заходів з обласного фонду охорони навколишнього природного середовища на бюджетний рік згідно Комплексної програми з охорони навколишнього природного середовища «Екологія» у Харківській області.

### **Тема 5 Управління державною службою**

5.1 Система управління державною службою.

5.2 Національне агентство з питань державної служби: завдання та організація роботи.

5.3 Комісія з питань вищого корпусу державної влади: принципи, склад, організація роботи, права та обов'язки членів.

#### *Ситуаційне завдання 1*

На виконання доручення Кабінету Міністрів України щодо організації і проведення тижня Європейської демократії в Україні Вам, керівникові структурного підрозділу органу державної влади, доручено підготовку, проведення в органі державної влади, де Ви працюєте, та узагальнення матеріалів щодо проведення заходів на виконання зазначеного Указу Президента України та доручення Кабінету Міністрів України.

Підготуйте перелік необхідних документів та розробіть протокол засідання оргкомітету.

#### *Ситуаційне завдання 2*

Ви спеціаліст структурного підрозділу органу державної влади. З метою оптимізації кількісного та якісного складу персоналу Вашої організації в умовах загострення фінансово-економічної кризи вирішено провести позачергову атестацію співробітників.

Підготуйте звіт про виконану Вами роботу за попередній період.

#### *Ситуаційне завдання 3*

Визначити основні етапи із розроблення проектів створення природних територій та об'єктів природно-заповідного фонду.

#### *Ситуаційне завдання 4*

Висвітліть процес утворення Громадської ради при управлінні.

## **Змістовий модуль 2 Законодавче регулювання та практика здійснення державної служби в Україні**

### **Тема 6 Формування та реалізація державно-службових відносин**

6.1 Служба управління персоналом державного органу.

6.2 Умови виникнення державно-службових відносин.

6.3 Службова кар'єра.

6.4 Оплата праці, заохочення та соціальні гарантії в сфері державної служби.

### *Ситуаційне завдання 1*

На виконання Указу Президента України від 10 грудня 2008 року № 1152/2008 «Про відзначення 65-ї річниці Перемоги у Великій Вітчизняній війні 1941–1945 років», розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 грудня 2008 року № 1547-р «Про заходи щодо підготовки та відзначення 65-ї річниці визволення України від фашистських загарбників і Перемоги у Великій Вітчизняній війні 1941–1945 років» Вам доручено розробити пропозиції щодо проведення в органі державної влади, де Ви працюєте, естафети пам'яті «Слава визволителям України».

Підготуйте пропозиції до плану проведення зазначеного заходу.

### *Ситуаційне завдання 2*

Органом державної влади, де Ви працюєте, проводиться засідання «Круглого столу» щодо підвищення професійного рівня державних службовців. Підготуйте порядок денний зазначеного заходу.

### *Ситуаційне завдання 3*

Висвітліть проведення екологічних акцій, заходів та свят. Коли проходять? До чого приурочені?

### *Ситуаційне завдання 4*

Який алгоритм дій особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування у разі надходження пропозиції щодо неправомірної вигоди або подарунка, прийняття якого заборонено законом?

## **Тема 7 Особистість державного службовця в професійній діяльності**

7.1 Загальнокультурні і особистісні чинники в діяльності державного службовця.

7.2 Психологічні умови, чинники та готовність особистості до управлінської діяльності.

7.3 Професійно-етичні вимоги до державного службовця: основні принципи, норми, якості та механізми їх підтримки.

### *Ситуаційне завдання 1*

Органом державної влади, де Ви працюєте, проводиться підсумкова нарада за результатами роботи у поточному році. Підготуйте план проведення підсумкової наради.

### *Ситуаційне завдання 2*

З нагоди професійного свята – Дня державної служби Вам доручено забезпечити підготовку доручення щодо проведення урочистого зібрання з цієї нагоди в органі державної влади, де Ви працюєте.

### *Ситуаційне завдання 3*

Які заходи зобов'язана вжити особа, уповноважена на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, в разі виникнення у неї реального чи потенційного конфлікту інтересів?

### *Ситуаційне завдання 4*

Основні принципи державної політики у сфері поведінки з відходами.

## **Тема 8 Керівник у системі державної служби**

8.1 Сутність і зміст управлінської діяльності керівника на державній службі.

8.2 Лідерство в системі державної служби. Управлінське лідерство: сутність та сучасні моделі.

8.3 Керівник і управління конфліктами на державній службі.

### *Ситуаційне завдання 1*

Готується робоча нарада структурного підрозділу органу державної влади, в якому Ви працюєте, щодо стану виконавчої дисципліни за звітний період. Ви приймаєте участь у її підготовці.

Підготуйте проект наказу керівника щодо посилення стану виконавчої дисципліни у підрозділі.

### *Ситуаційне завдання 2*

Готується нарада щодо результатів роботи органу державної влади, в якому Ви працюєте, за перший квартал поточного року.

Підготуйте службову записку начальнику структурного підрозділу з пропозиціями щодо вдосконалення напрямків роботи, визначених Вашою посадовою інструкцією.

### *Ситуаційне завдання 3*

Основні напрямки державної політики у сфері поведження з відходами.

### *Ситуаційне завдання 4*

Заходи щодо відвернення і зменшення забруднення атмосферного повітря викидами транспортних та інших пересувних засобів і установок та впливу їх фізичних факторів.

## **Тема 9 Відповідальність державних службовців**

9.1 Службова дисципліна: поняття, обов'язки керівника та державного службовця щодо її дотримання.

9.2 Особливості та засади дисциплінарної відповідальності у сфері державної служби.

9.3 Поняття та основа матеріальної відповідальності державних службовців.

### *Ситуаційне завдання 1*

У структурному підрозділі органу державної влади, де Ви працюєте, виникла потреба у запровадженні інноваційних методів управлінської діяльності.

Викладіть свої пропозиції щодо запровадження інноваційних підходів до організації роботи у формі службової записки начальнику структурного підрозділу.

### *Ситуаційне завдання 2*

Проходить засідання робочої групи щодо підвищення якості роботи структурного підрозділу, де Ви працюєте. Ви його протоколюєте.

Підготуйте протокол зазначеного засідання.

### *Ситуаційне завдання 3*

Виконання вимог щодо охорони атмосферного повітря від забруднення виробничими, побутовими та іншими відходами.

### *Ситуаційне завдання 4*

Основні принципи державної політики з питань дозвільної системи у сфері господарської діяльності.

## **Тема 10 Система оцінки державної служби**

10.1 Правовий статус показників SIGMA.

10.2 Показники Європейської Комісії для оцінки державного управління і державної служби.

10.3 Менеджмент на основі компетенції як базовий підхід для роботи з персоналом на посадах державних службовців у країнах Євросоюзу.

### *Ситуаційне завдання 1*

Співробітнику міністерства доручили підготувати замовлення на передплатні видання (газети та журнали) для міністерства. Видавець одного журналу організує безліч рекламних акцій для передплатників цього видання. В одній із таких рекламних акцій пропонується приз: проживання в нещодавно відкритому готелі зі спа-салоном протягом семи днів плюс відвідування спа-салону. Приз пропонують представнику міністерства, який організував передплату.

Завдання:

1. Дайте оцінку ситуації, що склалася. Чи можна стверджувати, що тут є конфлікт інтересів?
2. Як би Ви вчинили в цій ситуації виходячи з моделі прийняття етичних рішень?

### *Ситуаційне завдання 2*

Мета – оцінити відповідність кандидата спеціальним вимогам до посади в частині знання законодавства та особистісних компетенцій.

Співробітник міністерства, який здійснює регулярні поїздки на засідання робочих груп Європейської Комісії в Брюсселі та інших містах Європи, отримує запрошення від туристичної фірми на відкриття нового авіарейсу до Відня. У запрошенні сказано, що на відкритті будуть присутні лояльні клієнти туристичної фірми. До програми відкриття включені квитки на літак до Відня в обидва кінці у бізнес-класі, повний пансіон, проживання у п'ятизірковому готелі та прийом у концертному залі у Відні. Усі витрати за програмою оплачуються туристичною фірмою. Цей співробітник користувався послугами туристичної фірми для польотів у відрядження та в особистих цілях.

Завдання:

1. Дайте оцінку ситуації, що склалася. Чи можна стверджувати, що тут є конфлікт інтересів?
2. Як би Ви вчинили в цій ситуації виходячи з моделі прийняття етичних рішень?

## Тема 11 Корупція як соціально-правове явище

11.1 Поняття корупції в системі державної служби: історичний аспект.

11.2 Правові засади протидії корупційним проявам.

11.3 Антикорупційне законодавство України.

### *Ситуаційне завдання 1*

Мета – оцінити відповідність кандидата спеціальним вимогам до посади в частині знання законодавства, професійних знань, наявності у нього таких компетенцій, як комунікація і взаємодія.

Реалізація Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про звернення громадян» від 02.07.2015 №577-VIII щодо електронного звернення та електронної петиції» сприяє становленню ефективного діалогу між органами державної влади, органами місцевого самоврядування і громадянами, зростанню довіри населення, а також уможливорює оперативне реагування держави та органів місцевого самоврядування на суспільні виклики та ініціативи до органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб.

Завдання:

1. Які наслідки, як позитивні, так і негативні, на Вашу думку, може нести така форма електронного звернення в нашій країні?

2. З якою актуальною проблемою, що потребує оперативного реагування, Ви б як автор (ініціатор) електронної петиції звернулися? Чому?

### *Ситуаційне завдання 2*

Мета – оцінити відповідність кандидата спеціальним вимогам до посади на наявність у нього таких компетенцій, як комунікації та взаємодії, управління організацією роботи та персоналом.

Керівник державного органу мав бажання поліпшити висхідні (у дужках пояснити) комунікації. Розпочати, на його думку, варто було із впровадження політики відкритих дверей. Він оголосив, що двері його кабінету завжди відкриті для співробітників, і порекомендував усім керівникам підрозділів вчинити так само. Це, вважав керівник, дасть йому можливість своєчасно отримувати тривожні сигнали, які до того ж не будуть «відфільтровані» або направлені за формальними каналами. Він знав, що багато співробітників цілком впевнено почувають себе в розмові з керівниками підрозділів. Іноді йому надходила інформація, що деякі процедури неправильні та вимагають унормування, уточнення, корекції. У такому разі керівник одразу реагував на сигнали і піднімав ці питання на найближчій нараді.

Складніше за все було розбиратися зі скаргами співробітників, які не могли ужитися зі своїми керівниками. Один з працівників, пан Гаврилюк, гірко нарікав на те, що його керівник бере на підрозділ надмірні зобов'язання і що всі співробітники відчують великий тиск з його боку. Найгірше, за словами Гаврилюка, те, що доводилося працювати понаднормово. Проте він не підтримав пропозицію керівника запросити безпосереднього керівника на дискусію, а також був проти того, щоб й інші працівники цього підрозділу підтвердили його скаргу. Керівник, розуміючи, що Гаврилюк може і не мати

рації, не міг дозволити йому ось так сидіти і скаржитися на долю. «Ви не думали про звільнення з державної служби?». Гаврилюк зрозумів, що зустрічі з безпосереднім керівником йому не уникнути. Перед проведенням тристоронньої зустрічі керівник зв'язався з керівником Гаврилюка і пояснив йому ситуацію. Він наполягав, щоб керівник прийшов на зустріч з бажанням вислухати іншу сторону, без будь-якої ворожості. І дійсно, під час зустрічі керівник Гаврилюка слухав дуже активно і не виявляв жодних упереджень. Він подивився на проблему очима підлеглого, усвідомив, що сам зазнає величезні переважання. Після зустрічі керівник сказав, що йому стало набагато легше. Його призначили на посаду до інформаційно-аналітичного управління всього кілька місяців тому, до того у нього не було необхідного досвіду управління і планування. І він з радістю сприйняв пропозицію керівника допомогти йому в роботі.

Завдання:

1. Як Ви оцінюєте ефективність політики відкритих дверей для стимулювання висхідних комунікацій? Які ще способи Ви можете запропонувати?
2. Які проблеми створює політика відкритих дверей? Як Ви думаєте, чи охоче користуються нею працівники? Чому?

## **2 ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА**

### **Змістовий модуль 1 Загальнонаукові засади теорії державної служби**

#### **Тема 1 Теоретичні засади державної служби**

- 1.1 Державна служба: наука, освіта, професійна діяльність, галузь законодавства, спеціальність вищої школи.
- 1.2 Соціальна обумовленість виникнення державної служби.
- 1.3 Значення і роль державної служби в умовах державотворення України.
- 1.4 Понятійно-категорійний апарат державної служби.
- 1.5 Цілі, завдання і функції державної служби.
- 1.6 Основні принципи державної служби.

#### **Список рекомендованої літератури**

1. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця : навч. посібник. – Тернопіль : Крок. – 2015. – 243 с.
2. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.

3. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентові України ; ред. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 348 с.

4. Ківалов С. В. Організація державної служби в Україні : навч.-метод. посібник / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

5. Ківалов С. В. Практикум зі спецкурсу «Організація державної служби в Україні» / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла, О. В. Тодошак. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

6. Малиновський В. Я. Державна служба : теорія і практика. Навч. посібник / В. Я. Малиновський. – Київ : Атіка, 2003.

7. Біла Л. Р. Поняття державно-службових відносин та їхня правова природа / Л. Р. Біла // Наукові праці Одеської національної юридичної академії. Т. 1. – Одеса : Юрид. літ. – 2002. – С. 171–184.

## **Тема 2 Історія виникнення та розвитку державної служби**

2.1 Концепції державної служби.

2.2 Державна служба та бюрократія.

2.3 Феномен державної служби у світовій державотворчій практиці.

2.4 Історія державної служби: український аспект.

2.5 Виникнення та організація служби на українських землях у період середньовіччя (XI–XVII ст.).

2.6 Організація служби в добу Гетьманщини (XVII–XVIII ст.).

2.7 Історія утворення «Табеля про ранги».

2.8 Служба в органах державної влади в українських губерніях Російської імперії.

## **Список рекомендованої літератури**

1. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.

2. Василевська Т. Е. Етика державного службовця як засіб запобігання та протидії корупції : навч. метод. матеріали / Т. Е. Василевська, В. О. Саламатов. – Київ : НАДУ, 2011. – 72 с. – (Бібліотека державного службовця).

3. Василевська Т. Е. Особистісні виміри етики державного службовця : монографія / Т. Е. Василевська. – Київ : НАДУ, 2008. – 334 с.

4. Гуцаленко Л. В. Професійна етика : навч. посібник / Л. В. Гуцаленко. – Київ : ЦУЛ, 2011. – 256 с.

5. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації : наук. розробка / [авт. кол. : Р. А. Науменко, Л. М. Гогіна, В. Д. Бакуменко та ін.]. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.

6. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.

7. Державна політика в соціогуманітарній сфері: підручник / [авт. кол. : В. А. Скуратівський, В. П. Трощинський, П. К. Ситник та ін.]; за заг. ред. В. А. Скуратівського, В. П. Трощинського. – Київ : НАДУ, 2010. – 284 с.

8. Ділове спілкування: риторика та ораторське мистецтво в державному управлінні: навч. метод. м-ли / уклад. : С. А. Бронікова, З. Ф. Кудрявцева, І. М. Плотницька. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; Ін-т. підвищ. кваліфікації керів. кадрів. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.

### **Тема 3 Правовий статус державного службовця**

3.1 Державні службовці: правовий статус і соціальні функції.

3.2 Права та обов'язки державних службовців.

3.3 Захист права на державну службу.

3.4 Гарантії та заохочення державних службовців.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця : навч. посібник / Л. Б. Круп'як. – Тернопіль : Крок. – 2015. – 243 с.

2. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.

3. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 348 с.

4. Євтушенко О. Н. Державне управління (Основи теорії державного управління) : навч. посібник у 3 ч. / О. Н. Євтушенко В. І. Андріяш. – Черкаси : ЧДУ, 2013.

5. Особливості публічного управління та адміністрування : навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, І. С. Бондар, В. Г. Горник, В. В. Шпачук – Київ : КНУКіМ, 2016. – 167 с.

6. Енциклопедія державного управління [Текст] : довідк. вид. У 8 т. Т. 7. Державне управління в умовах глобальної та європейської інтеграції / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук. редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), В. П. Трощинський (заст. голови), Ю. П. Сурмін [та ін.] ; наук.-редкол. сьомого тому : І. А. Грицяк (співголова), Ю. П. Сурмін (співголова), О. М. Руденко [та ін.]. – Київ : НАДУ, 2011. – 761 с.

7. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2010. – 820 с.

## **Тема 4 Правове регулювання державної служби**

4.1 Нормативно-правове регулювання державної служби.

4.2 Характеристика основних законодавчих актів в сфері державної служби.

4.3 Закон України «Про державну службу».

4.4 Закон України «Про запобігання корупції».

4.5 Адаптація законодавчої бази у сфері державної служби до європейських стандартів.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Ківалов С. В. Організація державної служби в Україні : навч. метод. посібник / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

2. Ківалов С. В. Практикум зі спецкурсу «Організація державної служби в Україні». / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла, О. В. Тодошак. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

3. Малиновський В. Я. Державна служба : теорія і практика. Навч. посібник. – Київ : Атіка, 2003.

4. Біла Л. Р. Поняття державно-службових відносин та їхня правова природа / Л. Р. Біла // Наукові праці Одеської національної юридичної академії. Т. 1. – Одеса : Юрид. літ. – 2002. – С. 171–184.

5. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.

6. Василевська Т. Е. Етика державного службовця як засіб запобігання та протидії корупції : навч.-метод. матеріали / Т. Е. Василевська, В. О. Саламатов. – Київ : НАДУ, 2011. – 72 с. – (Бібліотека державного службовця).

7. Василевська Т. Е. Особистісні виміри етики державного службовця : монографія / Т. Е. Василевська. – Київ : НАДУ, 2008. – 334 с.

8. Гуцаленко Л. В. Професійна етика : навч. посібник / Л. В. Гуцаленко. – Київ : ЦУЛ, 2011. – 256 с.

## **Тема 5 Управління державною службою**

5.1 Система управління державною службою.

5.2 Національне агентство з питань державної служби: завдання та організація роботи.

5.3 Комісія з питань вищого корпусу державної влади: принципи, склад, організація роботи, права та обов'язки членів.

5.4 Керівники державної служби в державному органі як складова частина системи управління державною службою: повноваження та обов'язки.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації: наук. розробка / [авт. кол. : Р. А. Науменко, Л. М. Гогіна, В. Д. Бакуменко та ін.]. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.

2. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.

3. Державна політика в соціогуманітарній сфері : підручник / [авт. кол.: В. А. Скуратівський, В. П. Трощинський, П. К. Ситник та ін.]; за заг. ред. В. А. Скуратівського, В. П. Трощинського. – Київ : НАДУ, 2010. – 284 с.

4. Ділове спілкування: риторика та ораторське мистецтво в державному управлінні: навч. метод. м-ли / уклад. : Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; Ін-т. підвищ. кваліфікації керів. кадрів., С. А. Бронікова, З. Ф. Кудрявцева, І. М. Плотницька. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.

5. Дмитров С. О. Міжнародні стандарти запобігання та протидії легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом : навч. метод. матеріали / С. О. Дмитров, Б. О. Костенко, Т. А. Медвідь. – Київ : НАДУ, 2011. – 192 с. – (Бібліотека державного службовця).

6. Доступ до інформації та електронне урядування / авт.-упоряд. : М. С. Демкова, М. В. Фігель; Центр політико-правових реформ. – Київ : Факт, 2010. – 343 с.

7. Дрьомов С. В. Корупція в Україні: причини поширення та механізми протидії. Зелена книга державної політики : монографія / С. В. Дрьомов, Ю. Г. Кальниш, Г. О. Усатий. – Київ, 2011. – 92 с.

## **Змістовий модуль 2 Законодавче регулювання та практика здійснення державної служби в Україні**

### **Тема 6 Формування та реалізація державно-службових відносин**

#### **6.1 Служба управління персоналом державного органу.**

Організація роботи та загальні положення функціонування служби управління персоналом.

Основні завдання, функції та права служби управління персоналом. Повноваження керівника служби управління персоналом.

#### **6.2 Умови виникнення державно-службових відносин.**

Загальні умови вступу на державну службу: право на державну службу, вимоги до осіб, що претендують на вступ на державну службу.

Порядок проведення конкурсу на зайняття вакантної посади державної служби. Призначення на посаду державної служби.

#### **6.3 Службова кар'єра.**

Особливості проходження державної служби та ранги державних службовців.

Переведення державних службовців та службові відрядження.

Зміна істотних умов державної служби. Професійне навчання як складова діяльності державного службовця.

Припинення державної служби: підстави, види та передача справ і майна. Особливості пенсійного забезпечення державних службовців.

6.4 Оплата праці, заохочення та соціальні гарантії в сфері державної служби

Оплата праці державних службовців: групи оплати праці та схема посадових окладів державних службовців.

Надбавки, доплати, премії та заохочення державних службовців.

Соціально-побутове забезпечення державних службовців.

Особливості робочого часу і часу відпочинку державних службовців.

Відпустки державних службовців: види, порядок, умови надання та відкликання з відпусток.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця : навч. посібник / Л. Б. Круп'як. – Тернопіль : Крок. – 2015. – 243 с.

2. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.

3. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 348 с.

4. Ківалов С. В. Організація державної служби в Україні : навчально-методичний посібник / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

5. Ківалов С. В. Практикум зі спецкурсу «Організація державної служби в Україні» / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла, О. В. Тодошак. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

6. Малиновський В. Я. Державна служба : теорія і практика. Навч. посібник – Київ : Атіка, 2003.

7. Біла Л. Р. Поняття державно-службових відносин та їхня правова природа / Л. Р. Біла // Наукові праці Одеської національної юридичної академії. Т. 1. – Одеса : Юрид. літ. – 2002. – С. 171–184.

### **Тема 7 Особистість державного службовця в професійній діяльності**

7.1 Загальнокультурні і особистісні чинники в діяльності державного службовця.

7.2 Психологічні умови, чинники та готовність особистості до управлінської діяльності

7.3 Етика та етикет державного службовця

7.4 Професійно-етичні вимоги до державного службовця: основні принципи, норми, якості та механізми їх підтримки.

7.5 Загальні правила поведінки державного службовця. Морально-психологічний клімат у колективі.

7.6 Репутація, авторитет і імідж державних службовців. Етикет державного службовця.

## **Список рекомендованої літератури**

1. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця : навч. посібник / Л. Б. Круп'як. – Тернопіль : Крок. – 2015. – 243 с.
2. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.
3. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 348 с.
4. Євтушенко О. Н. Андріяш В. І. Державне управління (Основи теорії державного управління) : навч. посібник у 3 ч. / О. Н. Євтушенко В. І. Андріяш. – Черкаси : ЧДУ, 2013.
5. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посібник / В. Д. Бакуменко, І. С. Бондар, В. Г. Горник, В. В. Шпачук. – Київ : КНУКіМ, 2016. – 167 с.
6. Енциклопедія державного управління [Текст] : довідк. вид. У 8 т. Т. 7. Державне управління в умовах глобальної та європейської інтеграції / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; наук.-редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), В. П. Трощинський (заст. голови), Ю. П. Сурмін [та ін.] ; наук.-редкол. сьомого тому: І. А. Грицяк (співголова), Ю. П. Сурмін (співголова), О. М. Руденко [та ін.]. – Київ : НАДУ, 2011. – 761 с.
7. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В.П.Трощинського, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2010. – 820 с.

## **Тема 8 Керівник у системі державної служби**

- 8.1 Сутність і зміст управлінської діяльності керівника на державній службі.
- 8.2 Типологія керівників і лідерів у державному управлінні.
- 8.3 Функції та управлінські ролі керівника на державній службі.
- 8.4 Лідерство в системі державної служби.
- 8.5 Управлінське лідерство: сутність та сучасні моделі.
- 8.6 Особистісні якості керівника як передумова ефективного менеджменту персоналу.
- 8.7 Керівник і управління конфліктами на державній службі.
- 8.8 Самоменеджмент, самопрезентація, авторитет та імідж керівника на державній службі.

## **Список рекомендованої літератури**

1. Ківалов С. В. Організація державної служби в Україні: навч.- метод. посібник / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

2. Ківалов С. В. Практикум зі спецкурсу «Організація державної служби в Україні» / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла, О. В. Тодошак. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

3. Малиновський В. Я. Державна служба: теорія і практика : навч. посібник. – Київ : Атіка, 2003.

4. Біла Л. Р. Поняття державно-службових відносин та їхня правова природа / Л. Р. Біла // Наукові праці Одеської національної юридичної академії. Т. 1. – Одеса : Юрид. літ. – 2002. – С. 171–184.

5. Державне управління: підручник / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна; за ред. А.Ф. Мельник. – К.: Знання, 2009. – 582 с.

6. Василевська Т. Е. Етика державного службовця як засіб запобігання та протидії корупції : навч.-метод. матеріали / Т. Е. Василевська, В. О. Саламатов. – Київ : НАДУ, 2011. – 72 с. – (Бібліотека державного службовця).

7. Василевська Т. Е. Особистісні виміри етики державного службовця : монографія / Т. Е. Василевська. – Київ : НАДУ, 2008. – 334 с.

8. Гуцаленко Л. В. Професійна етика: навч. посібник / Л. В. Гуцаленко. – Київ : ЦУЛ, 2011. – 256 с.

## **Тема 9 Відповідальність державних службовців**

9.1 Службова дисципліна: поняття, обов'язки керівника та державного службовця щодо її дотримання.

9.2 Особливості та засади дисциплінарної відповідальності у сфері державної служби.

9.3 Дисциплінарна справа

9.4 Поняття та основа матеріальної відповідальності державних службовців.

9.5 Обов'язок та порядок відшкодування шкоди.

## **Список рекомендованої літератури**

1. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця : навч. посібник / Л. Б. Круп'як. – Тернопіль : Крок. – 2015. – 243 с.

2. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.

3. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 348 с.

4. Ківалов С. В. Організація державної служби в Україні : навч.-метод. посібник / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

5. Ківалов С. В. Практикум зі спецкурсу «Організація державної служби в Україні» / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла, О. В. Тодошак. – Одеса : Юрид. літ., 2002.

6. Малиновський В. Я. Державна служба: теорія і практика : навч. посібник / В. Я. Малиновський. – Київ : Атіка, 2003.

7. Біла Л. Р. Поняття державно-службових відносин та їхня правова природа / Л. Р. Біла // Наукові праці Одеської національної юридичної академії. Т. 1. – Одеса: Юрид. літ. – 2002. – С. 171–184.

### **Тема 10 Система оцінки державної служби**

10.1 Правовий статус показників SIGMA.

10.2 Показники Європейської Комісії для оцінки державного управління і державної служби.

10.3 Менеджмент на основі компетенцій як базовий підхід для роботи з персоналом на посадах державних службовців у країнах Євросоюзу.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації: наук. розробка [авт. кол. : Р. А. Науменко, Л. М. Гогіна, В. Д. Бакуменко та ін.]. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.

2. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.

3. Державна політика в соціогуманітарній сфері: підручник / [авт. кол. : В. А. Скуратівський, В. П. Трощинський, П. К. Ситник та ін.]; за заг. ред. В. А. Скуратівського, В. П. Трощинського. – Київ : НАДУ, 2010. – 284 с.

4. Ділове спілкування: риторика та ораторське мистецтво в державному управлінні: навч.-метод. м-ли / уклад. : Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; Ін-т. підвищ. кваліфікації керів. кадрів., С. А. Бронікова, З. Ф. Кудрявцева, І. М. Плотницька. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.

5. Дмитров С. О. Міжнародні стандарти запобігання та протидії легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом : навч.-метод. мат-ли / С. О. Дмитров, Б. О. Костенко, Т. А. Медвідь. – Київ : НАДУ, 2011. – 192 с. – (Бібліотека державного службовця).

6. Доступ до інформації та електронне урядування / авт.-упоряд. : М. С. Демкова, М. В. Фігель; Центр політико-правових реформ. – Київ : Факт, 2010. – 343 с.

7. Дрьомов С. В. Корупція в Україні: причини поширення та механізми протидії. Зелена книга державної політики : монографія / С. В. Дрьомов, Ю. Г. Кальниш, Г. О. Усатий. – Київ, 2011. – 92 с.

### **Тема 11 Корупція як соціально-правове явище**

11.1 Поняття корупції в системі державної служби: історичний аспект.

11.2 Корупція як деструктивний фактор державної служби. Корупційні галузі.

11.3 Соціологічна характеристика корупції.

11.4 Правові засади протидії корупційним проявам.

11.5 Система запобігання та протидії проявам корупції: класифікація заходів у сфері державної служби.

## **11.6 Антикоруційне законодавство України**

11.7 Досвід протидії проявам корупції в країнах розвинутої демократії.

11.8 Відповідальність за корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення.

11.9 Корупційне правопорушення: поняття та види.

11.10 Адміністративна відповідальність за корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення.

11.11 Кримінальна відповідальність за корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення.

## **Список рекомендованої літератури**

1. Демкова М. С. Доступ до інформації та електронне урядування / авт.-упоряд. : М. С. Демкова, М. В. Фігель ; Центр політико-правових реформ. - К.: Факт, 2010. – 343 с.

2. Дрьомов С. В. Корупція в Україні: причини поширення та механізми протидії. Зелена книга державної політики : монографія / С. В. Дрьомов, Ю. Г. Кальниш, Г. О. Усатий. – Київ, 2011. – 92 с.

3. Законодавче та нормативно-правове забезпечення запобігання і протидії корупції в органах місцевого самоврядування. Т.1 Законодавчі та нормативно-правові акти з коментарем : Збірник навч.-метод. матеріалів у 2 т. / за заг. ред. В. В. Толкованова, Ю. В. Ковбасюка. – Київ : Вид-во НАДУ, 2011. – 367 с.

4. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2010. – 820 с.

5. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; наук.- ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Київ : НАДУ, 2011.

6. Кальниш Ю. Г. Антикоруційна діяльність у сфері публічного адміністрування : навч.-метод. матеріали / Ю. Г. Кальниш. – Київ : НАДУ, 2011. – 96 с.

7. Державна політика і демократичне урядування: становлення та взаємовплив : підручник / [авт. кол. : Е. А. Афонін, Т. В. Бельська, Я. В. Бережний та ін.] ; за заг. ред. В. А. Ребкала, В. В. Тертички, В. А. Шахова. – Київ : «К.І.С.», 2016. – 264 с.

8. Дегтяр А. О. Прийняття державно-управлінських рішень у соціальній сфері / О. А. Дегтяр – Харків : САМ, 2014.

9. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця : навч. посібник / Л. Б. Круп'як. – Тернопіль : Крок. – 2015. – 243 с.

10. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.

11. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ , 2013. – Т. 2. – 348 с.

### **3 ПИТАННЯ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

1. Основні принципи державної служби.
2. Основні поняття та категорії теорії державної служби.
3. Професійна компетентність державних службовців.
4. Політична неупередженість.
5. Конкурс на зайняття посади державної служби.
6. Керівник державної служби в державному органі.
7. Право на державну службу.
8. Етимологія державної служби та її генеза.
9. Концепції державної служби.
10. Державна служба та бюрократія.
11. Історія державної служби: український контекст.
12. Інноваційність нового Закону України «Про державну службу».
13. Правові та організаційні основи державної служби.
14. Державна кадрова політика в системі державної служби.
15. Гендерні аспекти кадрової політики.
16. Запобігання та протидія корупційним проявам у системі державної служби.
17. Сучасні зарубіжні моделі організації державної служби.
18. Європейські стандарти публічної служби та модернізація системи державної служби України.
19. Управління державною службою.
20. Посади державної служби. Класифікації та критерії віднесення.
21. Світові стандарти щодо забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків.
22. Гендерні стратегії європейських країн.
23. Система неперервного професійного навчання державних службовців як засіб забезпечення їх професійної компетенції.
24. Поняття корупції в системі державної служби.
25. Корупція як деструктивний фактор державної служби.
26. Система запобігання та протидії проявам корупції.
27. Політичні, соціально-економічні й морально-етичні аспекти профілактики та боротьби з корупцією.

28. Досвід протидії проявам корупції в У країні та країнах розвиненої демократії.

29. Завдання модернізації системи державної служби.

30. Джерела і методи професійного підбору персоналу.

#### 4 ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Змістовий модуль 1 Загальнонаукові засади теорії державної служби

1. Управлінська діяльність – це:

а) сукупність вироблених історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навиків, умінь, способів, засобів доцільних вчинків і дій людини у сфері управління;

б) підвищення ефективності функціонування державної влади й державного управління;

в) формування кадрових політики й стратегії організації консультуванні керівників організацій щодо проведення кадрової політики надання адекватних кадрових послуг організації;

г) сукупність процесів планування, організації, мотивації і контролю, спрямований на те, щоб сформувати і досягти цілі організації через інших людей.

2. Що таке професійна компетентність державного службовця:

а) наявність повної вищої освіти у галузі знань з державного управління

б) здатність у межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку

в) бездоганне виконання професійних обов'язків і неухильне дотримання службової дисципліни

г) потенційна спроможність визначати і вирішувати задачі, які постають на державній службі, демонструвати лідерський потенціал і володіти інноваційними технологіями

3. В якій формі має бути оформлений наказ (розпорядження) керівника або особи, яка виконує його обов'язки:

а) письмово або усно;

б) усно;

в) письмово;

г) письмово і за умови погодження державного службовця на його виконання.

4. Ким приймається рішення про призначення на посаду державної служби категорії «А»:

а) керівником Комісії з питань вищого корпусу державної служби;

- б) керівником державної служби за погодженням з Кабінетом Міністрів України;
- в) керівником державної служби за погодженням з Президентом України;
- г) суб'єктом призначення, визначеним Конституцією та законами України.

5. Що не належить до видів дисциплінарних стягнень, що можуть застосовуватися за порушення дисципліни державним службовцем:

- а) зауваження;
- б) попередження про неповну службову відповідність;
- в) догана;
- г) сувора догана.

6. Чи допускається відповідно до Закону України «Про державну службу» призначення на посади державної служби без обов'язкового проведення конкурсу?

- а) допускається лише на посади керівників центральних органів виконавчої влади та голів місцевих державних адміністрацій;
- б) не допускається, крім випадків, передбачених Законом України «Про державну службу»;
- в) допускається лише після проходження стажування або шляхом переведення з патронатної служби;
- г) не допускається, крім випадків загрози державним інтересам або введення військового стану;

7. До внутріорганізаційних горизонтальних комунікацій належать:

- а) висхідні;
- б) керівник-група;
- в) спадні;
- г) між групами.

8. На яких умовах проводиться оплата праці державного службовця, який проходить стажування у іншому державному органі?

- а) під час стажування виплачується 50 відсотків мінімальної заробітної плати;
- б) оплата праці здійснюється на рівні мінімальної заробітної плати;
- в) зберігається заробітна плата за основним місцем роботи;
- г) виплачується заробітна плата у розмірі 50 відсотків середньої заробітної плати для посади, на якій проходить стажування.

9. Коли набрав чинності Закон України «Про державну службу»?

- а) 01 січня 2016 року;
- б) 01 травня 2016 року;
- в) 10 грудня 2015 року;
- г) відсутня правильна відповідь.

10. З якою періодичністю здійснюється оцінювання результатів службової діяльності державних службовців?

- а) щорічно;
- б) один раз на 3 роки;
- в) один раз на 5 років;
- г) протягом періоду, визначеного безпосереднім керівником.

11. Що таке посада державної служби відповідно до Закону України «Про державну службу»?

а) визначена структурою і штатним розписом первинна структурна одиниця державного органу з установленими відповідно до законодавства посадовими обов'язками у межах повноважень, визначених Законом;

б) базовий, первинний елемент організаційної структури кожного органу влади з установленими посадовими обов'язками та повноваженнями з метою реалізації завдань, визначених йому органом влади;

в) посада органів державної влади, утворена відповідно до Конституції, з встановленим колом обов'язків по виконанню і забезпеченню повноважень даного державного органу, грошовим утриманням і відповідальністю за виконання цих обов'язків;

г) первинна структурна одиниця державного органу та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами коло службових повноважень;

12. Хто призначає на посаду та звільняє з посади керівника апарату Адміністрації Президента України?

а) Президент України.

б) Президент України за поданням Кабінету Міністрів України.

в) Президент України за поданням Верховної Ради України.

г) Голова Верховної Ради України за поданням Кабінету Міністрів України.

13. Яка особливість призначення на посади державної служби?

а) обов'язкове проходження стажування;

б) обов'язкове проходження співбесіди з керівником державної служби;

в) призначення за результатами конкурсу;

г) перевірка на знання Коаліційної угоди;

14. В якому випадку другий за результатами конкурсу кандидат на зайняття вакантної посади державної служби має право на призначення на таку посаду?

а) якщо посада стане вакантною;

б) якщо переможець конкурсу відмовився від зайняття посади;

в) якщо переможцю відмовлено у призначенні на посаду за результатами спеціальної перевірки;

г) усі варіанти правильні.

15. Якими мають бути дії державного службовця у разі заподіяння шкоди фізичним та юридичним особам внаслідок неналежного виконання ним посадових обов'язків?

- а) державний службовець зобов'язаний повідомити керівника про рішення, дію чи бездіяльність, якими заподіяна шкода;
- б) державний службовець зобов'язаний відшкодувати державі шкоду;
- в) державний службовець зобов'язаний визнати вину та понести відповідне покарання;
- г) усі варіанти правильні.

16. Яку кількість посад у державному органі повинні становити посади державної служби категорій «А» і «Б»?

- а) не більше половини його штатної чисельності;
- б) не більше третини його штатної чисельності;
- в) не менше третини його штатної чисельності;
- г) близької третини його штатної чисельності;

17. У якому складі діє комісія з розгляду дисциплінарних справ (дисциплінарна комісія)?

- а) три члени комісії;
- б) чотири члени комісії;
- в) не менше шести членів комісії;
- г) дев'ять членів комісії.

18. Протягом якого строку з метою підвищення рівня професійної компетентності державного службовця може проводитися його стажування з відривом від служби?

- а) до одного місяця;
- б) до двох місяців;
- в) від одного до трьох місяців;
- г) від одного до шести місяців.

19. Ким призначається на посаду керівник Апарату Верховної Ради України?

- а) Президентом України;
- б) Кабінетом Міністрів України;
- в) Верховною Радою України;
- г) Головою Верховної Ради України.

20. Що повинен зробити державний службовець у разі виникнення у нього сумніву щодо законності виданого керівником наказу (розпорядження), доручення?

- а) звернутися до органів прокуратури;
- б) не виконувати такого наказу (розпорядження) або доручення;
- в) звернутися до відповідних правоохоронних органів (Національна поліція України, Служба безпеки України, Національне агентство з питань запобігання корупції) ;

г) вимагати письмового підтвердження виданого керівником наказу (розпорядження) або доручення, після отримання якого виконати його, але одночасно у письмовій формі повідомити про нього керівника вищого рівня або орган вищого рівня.

21. Що може вважатися прогулом державного службовця без поважних причин?

- а) відсутність на службі не більше двох годин протягом робочого дня;
- б) відсутність на службі більше трьох годин протягом робочого дня;
- в) відсутність на службі не більше однієї години протягом робочого дня;
- г) усі варіанти правильні.

22. На які вакантні посади державної служби може проводитись закритий конкурс?

- а) на посади, пов'язані з роботою в дипломатичних установах України за кордоном;
- б) на посади, пов'язані з роботою в Адміністрації Президента;
- в) на посади, пов'язані з питаннями державної таємниці, мобілізаційної підготовки, оборони та національної безпеки;
- г) на посади, пов'язані з укомплектуванням військово-цивільних адміністрацій в окремих районах Донецької та Луганської областей.

23. У якому випадку не допускається переведення державного службовця і є обов'язковим проведення конкурсу?

- а) на рівнозначну вакантну посаду державної служби;
- б) на рівнозначну вакантну посаду державної служби в іншу місцевість;
- в) на нижчу вакантну посаду державної служби;
- г) на вищу посаду державної служби;

24. З дотриманням яких принципів здійснюється державна служба?

- а) верховенство права;
- б) професіоналізм;
- в) патріотизм;
- г) усі відповіді правильні.

25. У який строк керівник державної служби зобов'язаний надати державному службовцю обґрунтовану письмову відповідь (рішення) на скаргу про порушення його прав або перешкод у їх реалізації?

- а) не пізніше 10 робочих днів з дня отримання скарги;
- б) у місячний строк з дня отримання скарги;
- в) протягом 15 календарних днів з дня отримання скарги;
- г) не пізніше 20 календарних днів з дня отримання скарги.

26. До повноважень якого органу належить розроблення типових вимог до професійної компетентності державних службовців категорії «А»?

- а) Верховна Рада України;
- б) Кабінет Міністрів України;
- в) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби;

г) Комісія з питань вищого корпусу державної служби та відповідні конкурсні комісії.

27. Який строк службового розслідування відповідно до Закону України «Про державну службу»?

а) один місяць;

б) два місяці;

в) один місяць та може бути продовжений, але не більш як до двох місяців;

г) визначається органом, що призначає розслідування.

28. Що не може вважатись дисциплінарним проступком державного службовця?

а) вияв неповаги до держави, державних символів України, Українського народу;

б) невиконання вимог щодо політичної неупередженості державного службовця;

в) використання повноважень в особистих (приватних) інтересах або в неправомірних особистих інтересах інших осіб;

г) прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди.

29. Який строк повноважень членів дисциплінарної комісії?

а) один рік;

б) три роки;

в) чотири роки;

г) п'ять років.

30. Який граничний вік перебування на державній службі?

а) 60 років, якщо інше не передбачено законом;

б) 62 роки, якщо інше не передбачено законом;

в) 65 років, якщо інше не передбачено законом;

г) граничний вік не встановлюється.

## **Змістовий модуль 2 Законодавче регулювання та практика здійснення державної служби в Україні**

1. Яке право належить до майнових прав державних службовців?

а) на чітке визначення посадових обов'язків;

б) на пенсійне забезпечення;

в) на належні для роботи умови праці та їх матеріально-технічне забезпечення;

г) на оплату праці залежно від займаної посади, результатів службової діяльності, стажу державної служби та рангу.

2. Хто приймає рішення про оголошення конкурсу на зайняття вакантної посади державної служби категорії «Б» і «В»?

а) суб'єкт призначення;

б) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує політику в сфері державної служби;

в) керівник державної служби відповідно до Закону;

г) Секретаріат Кабінету Міністрів України.

3. Що не вважається зміною істотних умов державної служби?

а) реорганізація державного органу;

б) зміна посадових обов'язків;

в) зміна назви структурного підрозділу державного органу, не пов'язана зі зміною функцій державного органу;

г) зміна умов оплати праці.

4. Що не може бути підставою для припинення державної служби за ініціативою суб'єкта призначення?

а) відсутність державного службовця на службі протягом 90 календарних днів підряд внаслідок тимчасової непрацездатності;

б) встановлення невідповідності державного службовця займаній посаді протягом строку випробування;

в) отримання державним службовцем двох підряд негативних оцінок за результатами оцінювання службової діяльності;

г) скорочення чисельності або штату державних службовців, ліквідація державного органу, реорганізація державного органу у разі, коли відсутня можливість пропозиції іншої рівноцінної посади державної служби, а в разі відсутності такої пропозиції – іншої роботи (посади державної служби) у цьому державному органі.

5. Який орган не входить до системи управління державною службою?

а) Верховна Рада України;

б) Кабінет Міністрів України;

в) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби;

г) Комісія з питань вищого корпусу державної служби та відповідні конкурсні комісії.

6. Коли може здійснюватися дострокове присвоєння чергового рангу?

а) не раніше ніж через три роки після присвоєння попереднього рангу;

б) не раніше ніж через один рік після присвоєння попереднього рангу;

в) не раніше ніж через шість місяців після присвоєння чергового рангу;

г) без обмежень.

7. За чий рахунок відшкодовується матеріальна та моральна шкода, заподіяна фізичним та юридичним особам незаконними рішеннями, діями чи бездіяльністю державних службовців під час здійснення ними своїх повноважень?

а) за рахунок суб'єкта призначення державного службовця;

б) за рахунок державного службовця;

в) за рахунок держави з правом зворотної вимоги (регресу);

г) за рахунок держави без права подальшого регресу.

8. Кого зобов'язаний повідомити державний службовець, якщо він отримав наказ (розпорядження), доручення від керівника вищого рівня?

- а) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби;
- б) безпосереднього керівника;
- в) керівника державного органу;
- г) відсутня правильна відповідь.

9. Протягом якого часу після призначення присвоюються ранги державних службовців?

- а) через два роки після призначення на посаду;
- б) через рік після призначення на посаду;
- в) через шість місяців після призначення на посаду;
- г) одночасно з призначенням на посаду.

10. Яке визначення терміну «безпосередній керівник» відповідно до Закону України «Про державну службу»?

- а) керівник структурного підрозділу, у штаті якого перебуває державний службовець;
- б) найближчий керівник, якому прямо підпорядкований державний службовець;
- в) посадова особа визначена керівником державної служби в державному органі;
- г) посадова особа, яка має право надавати державному службовцю усні та письмові доручення

11. Що може вважатися прогулом державного службовця без поважних причин?

- а) відсутність на службі не більше двох годин протягом робочого дня;
- б) відсутність на службі більше трьох годин протягом робочого дня;
- в) відсутність на службі не більше однієї години протягом робочого дня;
- г) усі варіанти правильні.

12. На які вакантні посади державної служби може проводитись закритий конкурс?

- а) на посади, пов'язані з роботою в дипломатичних установах України за кордоном;
- б) на посади, пов'язані з роботою в Адміністрації Президента;
- в) на посади, пов'язані з питаннями державної таємниці, мобілізаційної підготовки, оборони та національної безпеки;
- г) на посади, пов'язані з укомплектуванням військово-цивільних адміністрацій в окремих районах Донецької та Луганської областей.

13. У якому випадку не допускається переведення державного службовця і є обов'язковим проведення конкурсу?

- а) на рівнозначну вакантну посаду державної служби;
- б) на рівнозначну вакантну посаду державної служби в іншу місцевість;
- в) на нижчу вакантну посаду державної служби;

г) на вищу посаду державної служби.

14. З дотриманням яких принципів здійснюється державна служба?

- а) верховенство права;
- б) професіоналізм;
- в) патріотизм;
- г) усі відповіді правильні.

15. У який строк керівник державної служби зобов'язаний надати державному службовцю обґрунтовану письмову відповідь (рішення) на скаргу про порушення його прав або перешкод у їх реалізації?

- а) не пізніше 10 робочих днів з дня отримання скарги;
- б) у місячний строк з дня отримання скарги;
- в) протягом 15 календарних днів з дня отримання скарги;
- г) не пізніше 20 календарних днів з дня отримання скарги.

16. До повноважень якого органу належить розроблення типових вимог до професійної компетентності державних службовців категорії «А»?

- а) Верховна Рада України;
- б) Кабінет Міністрів України;
- в) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби;
- г) Комісія з питань вищого корпусу державної служби та відповідні конкурсні комісії.

17. Який строк службового розслідування відповідно до Закону України «Про державну службу»?

- а) один місяць;
- б) два місяці;
- в) один місяць та може бути продовжений, але не більш як до двох місяців;
- г) визначається органом, що призначає розслідування.

18. Що не може вважатись дисциплінарним проступком державного службовця?

- а) вияв неповаги до держави, державних символів України, Українського народу;
- б) невиконання вимог щодо політичної неупередженості державного службовця;
- в) використання повноважень в особистих (приватних) інтересах або в неправомірних особистих інтересах інших осіб;
- г) прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди.

19. Який строк повноважень членів дисциплінарної комісії?

- а) один рік;
- б) три роки;
- в) чотири роки;
- г) п'ять років.

20. Який граничний вік перебування на державній службі?

- а) 60 років, якщо інше не передбачено законом;
- б) 62 роки, якщо інше не передбачено законом;
- в) 65 років, якщо інше не передбачено законом;
- г) граничний вік не встановлюється.

21. Яке право належить до майнових прав державних службовців?

- а) на чітке визначення посадових обов'язків;
- б) на пенсійне забезпечення;
- в) на належні для роботи умови праці та їх матеріально-технічне забезпечення;
- г) на оплату праці залежно від займаної посади, результатів службової діяльності, стажу державної служби та рангу.

22. Хто приймає рішення про оголошення конкурсу на зайняття вакантної посади державної служби категорії «Б» і «В»?

- а) суб'єкт призначення;
- б) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує політику в сфері державної служби;
- в) керівник державної служби відповідно до Закону;
- г) Секретаріат Кабінету Міністрів України.

23. Що не вважається зміною істотних умов державної служби?

- а) реорганізація державного органу;
- б) зміна посадових обов'язків;
- в) зміна назви структурного підрозділу державного органу, не пов'язана зі зміною функцій державного органу;
- г) зміна умов оплати праці.

24. Що не може бути підставою для припинення державної служби за ініціативою суб'єкта призначення?

- а) відсутність державного службовця на службі протягом 90 календарних днів підряд внаслідок тимчасової непрацездатності;
- б) встановлення невідповідності державного службовця займаній посаді протягом строку випробування;
- в) отримання державним службовцем двох підряд негативних оцінок за результатами оцінювання службової діяльності;
- г) скорочення чисельності або штату державних службовців, ліквідація державного органу, реорганізація державного органу у разі, коли відсутня можливість пропозиції іншої рівноцінної посади державної служби, а в разі відсутності такої пропозиції – іншої роботи (посади державної служби) у цьому державному органі.

25. Який орган не входить до системи управління державною службою?

- а) Верховна Рада України;
- б) Кабінет Міністрів України
- в) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби;

г) Комісія з питань вищого корпусу державної служби та відповідні конкурсні комісії.

26. До повноважень якого органу належить розроблення типових вимог до професійної компетентності державних службовців категорії «А»?

а) Верховна Рада України;

б) Кабінет Міністрів України;

в) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби;

г) Комісія з питань вищого корпусу державної служби та відповідні конкурсні комісії.

27. Який строк службового розслідування відповідно до Закону України «Про державну службу»?

а) один місяць;

б) два місяці;

в) один місяць та може бути продовжений, але не більш як до двох місяців;

г) визначається органом, що призначає розслідування.

28. Що не може вважатись дисциплінарним проступком державного службовця?

а) вияв неповаги до держави, державних символів України, Українського народу;

б) невиконання вимог щодо політичної неупередженості державного службовця;

в) використання повноважень в особистих (приватних) інтересах або в неправомірних особистих інтересах інших осіб;

г) прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди.

29. Який строк повноважень членів дисциплінарної комісії?

а) один рік;

б) три роки;

в) чотири роки;

г) п'ять років.

30. Який граничний вік перебування на державній службі?

а) 60 років, якщо інше не передбачено законом;

б) 62 роки, якщо інше не передбачено законом;

в) 65 років, якщо інше не передбачено законом;

г) граничний вік не встановлюється.

## ГЛОСАРІЙ

*Адміністративна послуга* – прийняття на підставі закону за зверненням фізичної або юридичної особи нормативно-правового акта, спрямованого на реалізацію її прав і законних інтересів або на виконання особою визначених законом обов'язків (отримання дозволу, ліцензії, сертифіката, посвідчення, реєстрації тощо).

*Адміністрування* – цілеспрямована взаємодія публічних адміністрацій з юридичними та фізичними особами з приводу забезпечення реалізації законів та підзаконних актів і виконання частини основних державних функцій; це чіткий розподіл повноважень і обов'язків між учасниками процесу та інформаційно-комунікативне забезпечення вертикальної та горизонтальної координації дій між суб'єктами врядування.

*Бюрократія* є підґрунтям адміністрування, її основними принципами функціонування є:

- існування фіксованих офіційних юридичних сфер, які упорядковуються правилами;
- наявність жорсткої офісної ієрархії та ранжирування рівнів повноважень, що характеризуються чіткою системою субординації;
- базування управління в офісі на написаних документах («справах»), які надалі зберігаються;
- обов'язковість професійної підготовки працівників;
- формування загальних правил управління офісом, які є більш-менш стабільними, більш-менш вичерпними і такими, що можуть бути вивченими.

*Демократія* – влада народу.

*Економічне врядування* – архітектура національної та міжнародної активності, включаючи процеси управління виробництвом благ і наданням послуг, формуванням та захистом природних, фінансових і людських ресурсів.

*Непряме (опосередковане) публічне адміністрування* – надання послуг громадянам або постачання товарів приватними організаціями на умовах фінансування через урядові контракти.

*Публічна влада* – суспільна державна влада, що дає можливість громадянам брати участь в ухваленні політичних рішень і обирати своїх представників в органи державної влади та органи місцевого самоврядування, тобто реалізовувати принцип народовладдя.

*Публічна послуга* – послуга, що надається працівниками адміністрацій юридичним або фізичним особам, відповідальність за якість несе держава або адміністрація.

*Публічна служба* – професійна цивільна служба в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, інших публічних організаціях, підприємствах і установах, що надають публічні послуги.

*Публічне адміністрування* охоплює систему державної виконавчої влади і місцеве самоврядування, є діяльністю з формування, впровадження, оцінювання та модифікації публічної політики.

*Публічні організації* мають специфічні взаємозв'язки із зовнішнім середовищем, оскільки сфера їх діяльності пов'язана із виробництвом суспільних благ і наданням населенню публічних послуг.

*Публічні службовці* – особи, що обіймають адміністративні посади, пов'язані з виконанням організаційно-розпорядчих, консультативно-дорадчих, контрольно-наглядових та інших управлінських функцій, а також наданням адміністративних і публічних послуг.

*Публічні функції* – види діяльності публічних адміністрацій, які пов'язані з виконанням суспільних законів та наданням адміністративних та публічних послуг.

*Публічність організацій* (ступінь належності до публічного сектору) визначається поєднанням параметрів політичної та економічної влади.

*Соціальне врядування* – набір норм, цінностей та поглядів і переконань, які скеровують рішення та поведінку.

*Управління* – цілеспрямована взаємодія суб'єкта і об'єкта, яка здійснюється у формі прийняття та реалізації рішень і виконання основних функцій і супроводжується домінуванням відносин підпорядкування, що характеризується залежністю об'єкта від суб'єкта, високим рівнем централізації, відповідальністю суб'єкта за стан системи.

*Становище службовця за Вебером:* Сучасний службовець завжди старається для певної суспільної пошани і звичайно одержує задоволення від неї. Нормально, коли службовець займає своє положення протягом всього життя, принаймні, в публічній бюрократії. Службовець одержує регулярну грошову компенсацію у вигляді фіксованої платні та гарантію забезпечення старості у вигляді пенсії. Службовець робить кар'єру усередині ієрархії публічної служби.

*Структурно-функціональний підхід* – полягає у виділенні структурних і функціональних елементів соціальної взаємодії, що підлягають дослідженню, їхнього статусу та ролі в системі публічного адміністрування.

*Вертикальні відносини* – відносини субординаційного характеру, вони мають місце там, де одна сторона підпорядкована іншій. Це взаємовідносини, які існують між органами виконавчої влади, що стоять вище відносно органів, які стоять нижче.

*Вертикальні зв'язки* (субординаційні, ієрархічні зв'язки) – зв'язки керівництва і підпорядкування, і необхідність в них виникає при ієрархічності управління, тобто за наявності декількох рівнів управління. Ці зв'язки служать каналами передачі розпорядчої та звітної інформації.

*Відносини* – це «філософська категорія, що відбиває характер розташування елементів певної системи та їх взаємозв'язок; емоційно-вольова настанова особистості на будь-що».

*Горизонтальні відносини* складаються між органами влади, структурними підрозділами, працівниками, які розташовані на одному ієрархічному рівні, не

підпорядковані один одному, але за технологією процесу мусять координувати виконання певних процедур та операцій.

*Горизонтальні зв'язки* (зв'язки кооперації і координації рівноправних ланок управління) носять характер погодження і є однорівневими, їх основне призначення – сприяти найбільш ефективній взаємодії підрозділів організації при вирішенні виникаючих між ними проблем.

*Державно-управлінські відносини* – сукупність двосторонніх владних (вертикальних) і багатосторонніх партнерських (горизонтальних) зв'язків, що слугують реалізації цілей держави та суспільства і відрізняються інформаційним змістом, правовою формою, організаційною спрямованістю.

*Державно-управлінські рішення* – закони, постанови, розпорядження керівників місцевих державних адміністрацій, нормативно-правових актів органів місцевого самоврядування і внутрішньо організаційних.

*Соціальні зв'язки* – взаємодія індивідів (суб'єктів, діячів, акторів) у формі обміну соціальними діями, що є первинним елементом соціального капіталу, який зберігає властивості суспільства, бо орієнтація власних думок, планів і наступних дій на іншого є містком до сполучення кожного з нас із знайомими і незнайомими людьми, групами і врешті-решт – суспільством, яке і складається з величезної кількості взаємодій, тобто зв'язків.

*Управлінські відносини* відбивають стосунки між суб'єктом і об'єктом, а саме: формування вимог до обсягу, часу, якості робіт, передача їх на рівень виконання і отримання інформації щодо результатів праці, оцінка її, коректування вимог за циклом тощо.

*Управлінські зв'язки* є одним з видів соціальних зв'язків, тому управління можна розглядати як єдність діяльності і відносин.

*Форма реалізації відносин* – обмін інформацією, який відбувається під час підготовки і здійснення взаємодії.

*Багаторівнева система управління* – сукупність наднаціональних, національних, регіональних і місцевих публічних органів влади, що обираються на основі загального виборчого права і відповідальні за свої політичні рішення і дії щодо громадян, а також мережа відносин між сферами управління всередині держав-членів та між країнами.

*Допоміжні функції адміністративно-державного управління* – функції, обумовлені внутрішньою потребою самої управлінської системи; вони застосовуються, на відміну від основних (визначальною особливістю їх є істотна різниця від інших), в усіх адміністративних службах.

*Командні функції державного управління* пов'язані із застосуванням влади певними адміністративними органами і певними чиновниками. До них належать організація досліджень поточних фактів реального стану об'єктів, державного управління; проведення і розробка довго- та короткотермінових прогнозів суспільного розвитку в усіх його сферах; розробка програм і управлінських рішень; оперативний аналіз як метод розв'язання адміністративних завдань; організація конкретних процедур і акцій (зокрема таких як вибори); організація контролю всередині адміністративних служб; зв'язки з громадськістю.

*Комітет Регіонів складається з 350 представників місцевих і регіональних органів влади різних країн, його консультації є обов'язковими у процесі ухвалення рішень з питань, що зачіпають місцеві інтереси у сфері освіти, культури, справ молоді, охорони здоров'я, соціальної та економічної згуртованості. Охорони довкілля, транскордонного співробітництва, транспорту тощо.*

*Ліберально-комунікативний підхід до належного урядування базується на комунікаційному менеджменті, інституційному аналізі, концепції політичних мереж.*

*Результативність – управлінське вміння, що полягає у підтриманні співвідношення між задіяними ресурсами та отриманими результатами, покликане забезпечувати успішне вирішення суспільних проблем та досягнення цілей публічного адміністрування.*

*Ринково-ліберальний підхід до належного урядування ґрунтується на моделях нової економіки, нового менеджменту, нового публічного адміністрування, активного впровадження у діяльність органів публічної влади інструментів і технологій, що використовуються у приватних бізнес-структурах тощо.*

*Функція (від лат. Function – виконання, звершення) – робота, діяльність із виконання певних завдань.*

*Функція державного планування передбачає визначення насамперед векторів і цілей майбутнього розвитку та обґрунтування правових, організаційних і ресурсних засобів їх досягнення.*

*Авторитарний стиль – характеризується жорсткістю, вимогливістю, превалюванням владних функцій, суворим контролем і дисципліною, орієнтацією на результат, ігноруванням соціально-психологічних факторів.*

*Демократичний стиль – спирається на колегіальність, довіру, інформування підлеглих, ініціативу, творчість, самодисципліну, свідомість, відповідальність, заохочення, гласність, орієнтацію не тільки на результати, а й на способи їх досягнення.*

*Ліберальний стиль – відрізняється низькою вимогливістю, потуранням, відсутністю дисципліни і вимогливості, пасивністю керівника і втратою контролю над підлеглими, наданням їм повної свободи дій.*

*Механізм функціонування системи публічного адміністрування представляє структуру системи публічного адміністрування, яка відповідає діючому законодавству, наявні зв'язки між її підсистемами та усіма органами, що входять до їх складу, а також особливості функціонування системи публічного адміністрування та взаємодію між її елементами.*

*Механізми здійснення процесу публічного адміністрування являють собою чітко вибудовані послідовності дій, реалізація яких забезпечує здійснення публічного адміністрування відповідними органами або їх посадовими особами шляхом поступових перетворень у стані об'єктів публічного адміністрування.*

*Механізми публічного адміністрування – спеціальні засоби, що забезпечують здійснення регулюючого впливу публічних адміністрацій на соціально-економічні територіальні системи різних рівнів з метою забезпечення*

гідних умов життєдіяльності людей, що проживають у державі, та громадян України, що тимчасово проживають за її межами.

*Стиль керівництва* – спосіб прийняття рішень та передачі завдань підлеглим.

*Стиль управління* – сукупність прийомів, способів, методів функціонування органів державного управління, органів місцевого самоврядування або їх посадових осіб, тобто увага акцентується на змісті їх діяльності, ролі, можливостях, впливу тощо.

*Суб'єкт і об'єкт* є найпершими елементами механізму управління, саме їх взаємодія відображена у нормативних документах, що регламентують вплив держави на будь-яку сферу життєдіяльності суспільства.

*Технологія публічного адміністрування* являє собою детальний опис дій, що мають бути послідовно, у належний спосіб та із застосуванням конкретних засобів та прийомів здійснені суб'єктом публічного адміністрування (організацією чи конкретною посадовою особою) для досягнення певної мети.

*Цільовий механізм публічного адміністрування* – сукупність спеціально підібраних для розв'язання наявних суперечностей та вирішення проблемної ситуації взаємоузгоджених методів управління, через використання яких здійснюється практичний вплив органів публічного адміністрування на соціально-економічну територіальну систему країни, її підсистем або елементів для забезпечення досягнення конкретної мети, що сприятиме розвитку всієї системи або її складових в обраному стратегічному напрямку із додержанням низки визначальних принципів.

*Відділ у складі департаменту* (самостійного управління) структурний підрозділ, що утворюється для виконання завдань за одним напрямом (функцією) діяльності органу виконавчої влади, з чисельністю не менш як 5 працівників.

*Департамент* – структурний підрозділ, що утворюється для виконання основних завдань високого ступеня складності (багатогалузевість, багатofункціональність, програмно-цільовий напрям діяльності), координації роботи, пов'язаної з виконанням цих завдань, за умови, що у його складі буде не менш як чотири відділи.

*Державний комітет (державна служба)* є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовує і координує Прем'єр-міністр України або один із віце-прем'єр-міністрів чи міністрів.

*Кабінет Міністрів України* – вищий орган у системі органів виконавчої влади, який здійснює виконавчу владу безпосередньо та через міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, спрямовує, координує та контролює діяльність цих органів.

*Самостійне управління (самостійний відділ)* – структурний підрозділ одногалузевого або однофункціонального спрямування. До складу управління входять не менш як два відділи.

*Самостійний сектор* – структурний підрозділ, що утворюється для виконання завдань за окремим напрямом діяльності органу виконавчої влади, функції якого неможливо поєднати з функціями інших структурних підрозділів, з чисельністю не менш як 2 працівники.

*Секретаріат Кабінету Міністрів України* є постійно діючим органом, що забезпечує діяльність Кабінету Міністрів України. До складу Секретаріату Кабінету Міністрів України входять: Керівництво Секретаріату - міністр Кабінету Міністрів України, його перший заступник і заступники. Патронатні служби.

*Апарат Прем'єр-міністра України*, служби Першого віце-прем'єр-міністра України, віце-прем'єр-міністрів України, Міністра Кабінету Міністрів України та міністрів, які не очолюють міністерства. Структурні підрозділи – бюро, департаменти, самостійні управління на відділи та інші підрозділи. Допоміжні органи діють на громадських засадах за колегіальним принципом. До них відносяться: комісія, комітет, організаційний комітет (координаційний центр), рада, робоча група та урядова комісія.

Міністерство є головним (провідним) органом у системі центральних органів виконавчої влади в забезпеченні впровадження державної політики у визначеній сфері діяльності. Міністерство як член Кабінету Міністрів України відповідає за розроблення й реалізацію державної політики, спрямовує і координує здійснення центральними органами виконавчої влади заходів з питань, віднесених до його відання, приймає рішення щодо розподілу відповідних бюджетних коштів.

*Адміністративні послуги* – публічні (державні та муніципальні) послуги, що надаються органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень. ДКВМ здійснюють: ліцензування, видачу експлуатаційних дозволів на діяльність об'єктів, видачу дозволів на проведення заходів із залучення тварин, атестацію робочих місць спеціалістів ветеринарної медицини та ін.

*Територіальні органи виконавчої влади (далі – ТОВВ)* – органи державного управління, які утворюються відповідними центральними органами виконавчої влади (далі – ЦОВВ) для реалізації завдань і функцій на відповідній території (область, район, місто).

*Бенчмаркінг* – процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння з власним та переймання його найкращих методів роботи.

*Внутрішня ефективність діяльності публічної адміністрації* – ефективність використання внутрішніх можливостей підприємства, його внутрішніх ресурсів.

*Зовнішня ефективність діяльності публічної адміністрації* – це ефективність використання зовнішніх можливостей підприємства, що забезпечуються факторами зовнішнього середовища.

*Організаційні (зовнішні) результати* означають одержання кінцевого продукту, що виступає для публічних адміністрацій у вигляді наданих соціальних послуг, і забезпечення задоволеності кінцевим продуктом, тобто наданими послугами.

*Результати діяльності* – ті соціальні результати, які можна назвати «впливом на суспільство» і які є найголовнішим підсумком діяльності публічних адміністрацій, маючи на увазі не конкретну організацію, а цілеспрямованість зусиль організацій публічного сектора в цілому.

*Критерій оцінки* – загальна задоволеність населення діяльністю публічної адміністрації.

*Метод одержання оцінок* – опитування населення.

*Метод оцінки* – експертні оцінки.

*Методика оцінки зовнішньої ефективності* – методика, що спрямовано на оцінку ефективності діяльності публічної адміністрації з точки зору її клієнтів, тобто населення.

*Критерії оцінки:* – ефективність виконання місії організації; структура робочого часу співробітників; професійна компетентність; особистісні якості співробітників; задоволеність співробітників характером своєї роботи; збалансованість структури організації, її гнучкість; «якість» керуючих і інформаційних потоків.

*Метод одержання оцінок* – суцільне опитування співробітників організації.

*Метод оцінки* – експертні оцінки.

*Методика оцінки внутрішньої ефективності* – методика, що спрямована на оцінку ефективності діяльності публічної адміністрації з точки зору їхніх співробітників.

*Високоефективні організації* – ті, співробітники яких виробляють необхідні товари чи надають необхідні послуги більш високої якості за такої ж чи меншій кількості ресурсів.

## Список рекомендованих джерел

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. (із змінами).
2. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця : навч. посібник / Л. Б. Круп'як. – Тернопіль : Крок. – 2015. – 243 с.
3. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.
4. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 348 с.
5. Ківалов С. В. Організація державної служби в Україні : навч.-метод. посібник. – Одеса : Юрид. літ., 2002.
6. Ківалов С. В. Практикум зі спецкурсу «Організація державної служби в Україні» / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла, О. В. Тодощак. – Одеса : Юрид. літ., 2002.
7. Малиновський В. Я. Державна служба : теорія і практика. Навч. посібник / В. Я. Малиновський. – Київ : Атіка, 2003.
8. Біла Л. Р. Поняття державно-службових відносин та їхня правова природа / Л. Р. Біла // Наукові праці Одеської національної юридичної академії. Т. 1. – Одеса : Юрид. літ. – 2002. – С. 171–184.
9. Мельник А. Ф. Державне управління: підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.
10. Василевська Т. Е. Етика державного службовця як засіб запобігання та протидії корупції : навч.-метод. матеріали / Т. Е. Василевська, В. О. Саламатов. – Київ : НАДУ, 2011. – 72 с. – (Бібліотека державного службовця).
11. Василевська Т. Е. Особистісні виміри етики державного службовця : монографія / Т. Е. Василевська. – Київ : НАДУ, 2008. – 334 с.
12. Гуцаленко Л. В. Професійна етика : навч. посібник / Л. В. Гуцаленко. – Київ : ЦУЛ, 2011. – 256 с.
13. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації : наук. розробка / [авт. кол.: Р. А. Науменко, Л. М. Гогіна, В. Д. Бакуменко та ін.]. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.
14. Мельник А. Ф. Державне управління: підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.

15. Державна політика в соціогуманітарній сфері: підручник / [авт. кол. : В. А. Скуратівський, В. П. Трощинський, П. К. Ситник та ін.]; за заг. ред. В. А. Скуратівського, В. П. Трощинського. – Київ : НАДУ, 2010. – 284 с.
16. Ділове спілкування : риторика та ораторське мистецтво в державному управлінні: навч.-метод. м-ли / уклад. : С. А. Бронікова, З. Ф. Кудрявцева, І. М. Плотницька. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; Ін-т. підвищ. кваліфікації керів. кадрів. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.
17. Дмитров С. О. Міжнародні стандарти запобігання та протидії легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом : навч.-метод. матеріали / С. О. Дмитров, Б. О. Костенко, Т. А. Медвідь. – Київ : НАДУ, 2011. – 192 с. – (Бібліотека державного службовця).
18. Демкова М. С. Доступ до інформації та електронне урядування / авт.-упоряд. : М. С. Демкова, М. В. Фігель; Центр політико-правових реформ. – Київ : Факт, 2010. – 343 с.
19. Дрьомов С. В. Корупція в Україні: причини поширення та механізми протидії. Зелена книга державної політики : монографія / С. В. Дрьомов, Ю. Г. Кальниш, Г. О. Усатий. – Київ, 2011. – 92 с.
20. Законодавче та нормативно-правове забезпечення запобігання і протидії корупції в органах місцевого самоврядування. Т.1 Законодавчі та нормативно-правові акти з коментарем : Збірник навч.-метод. матеріалів у 2 т. / за заг. ред. В. В. Толкованова, Ю. В. Ковбасюка. – Київ : Вид-во НАДУ, 2011. – 367 с.
21. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2010. – 820 с.
22. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; [наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін.]. – Київ : НАДУ, 2011.
23. Кальниш Ю. Г. Антикорупційна діяльність у сфері публічного адміністрування : навч.-метод. матеріали / Ю. Г. Кальниш. – Київ : НАДУ, 2011. – 96 с.
24. Державна політика і демократичне урядування: становлення та взаємовплив : підручник / [авт. кол. : Е. А. Афонін, Т. В. Бельська, Я. В. Бережний та ін. ; за заг. ред. В. А. Ребкала, В. В. Тертички, В. А. Шахова.]. – Київ : «К.І.С.», 2016. – 264 с.
25. Дегтяр А. О. Прийняття державно-управлінських рішень у соціальній сфері / О. А. Дегтяр. – Харків : САМ, 2014.

26. Євтушенко О. Н. Державне управління (Основи теорії державного управління) : навч. посібник у 3 ч. / О. Н. Євтушенко, В. І. Андріяш. – Черкаси : ЧДУ, 2013.

27. Особливості публічного управління та адміністрування : навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, І. С. Бондар, В. Г. Горник, В. В. Шпачук. – Київ : КНУКіМ, 2016. – 167 с.

28. Енциклопедія державного управління [Текст] : довідк. вид. У 8 т. Т. 7. Державне управління в умовах глобальної та європейської інтеграції / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), В. П. Трощинський (заст. голови), Ю. П. Сурмін [та ін.] ; наук.-редкол. сьомого тому: І. А. Грицяк (співголова), Ю. П. Сурмін (співголова), О. М. Руденко [та ін.]. – Київ : НАДУ, 2011. – 761 с.

29. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2010. – 820 с.

30. Про державну службу. Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII

31. Про очищення влади. Закон України від 21.12.2016 №1798-VIII

32. Про запобігання корупції. Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII.

*Виробничо-практичне видання*

Методичні рекомендації  
до практичних занять та самостійної роботи  
з навчальної дисципліни

**«ДЕРЖАВНА СЛУЖБА»**

*(для студентів бакалавріату всіх форм навчання  
спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування)*

Укладач **ДЕГТЯР** Олег Андрійович

Відповідальний за випуск *М. К. Гнатенко*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2019, поз. 278М.

---

Підп. до друку 21.10.2019. Формат 60 × 84/16.

Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 2,7.

Тираж 50 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.

Електронна адреса: [rectorat@kname.edu.ua](mailto:rectorat@kname.edu.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.