ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ

«ЛЬВІВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ ТА ПРАВА»

Кафедра публічного урядування, практичної психології та гостинності

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ПАБЛІК МЕНЕДЖМЕНТ: УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЛІДЕРСТВО»
ОК 07

Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право (28 Публічне управління та адміністрування)
Спеціальність	D4 Публічне управління та адміністрування (281)
Освітньо-професійна програма	«Публічне управління та адміністрування»
Кваліфікація	магістр публічного управління та адміністрування
Код освітнього компонента за навчальним планом	ОК 07
Рік навчання	1
Семестр	1
Форма навчання	денна
Кількість кредитів ЄКТС	3
Загальний обсяг годин	90 (лекції — 16, практичні (семінарські) — 16, самостійна робота — 58)
Форма підсумкового контролю	екзамен
Мова викладання	українська

Лектор дисципліни	

ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення дисципліни «Паблік менеджмент: управління персоналом та лідерство» є формування у здобувачів вищої освіти здатності організовувати діяльність органів публічного управління, управляти людськими ресурсами публічної служби та здійснювати лідерські функції в публічному секторі.

Завдання дисципліни: засвоєння еволюції підходів до управління в публічному секторі та специфіки управління людськими ресурсами в органах влади; опанування правових засад публічної служби, процедур добору, оцінювання, мотивації та професійного розвитку публічних службовців; формування навичок розроблення кадрової політики та HR-стратегії органу влади чи територіальної громади; розвиток лідерських компетентностей і навичок управління конфліктами та етичними ризиками.

Дисципліна спирається на європейські принципи публічного адміністрування (SIGMA/OECD) та враховує особливості кадрового забезпечення органів влади в умовах воєнного стану й післявоєнного відновлення.

СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Тема	Години (лек./практ./сам.)	Результати навчання	Завдання	Оцінювання, балів
Тема 1. Паблік менеджмент і управління людськими ресурсами в публічному секторі.	2/2/–	Знати: еволюцію підходів до управління в публічному секторі (веберівська бюрократія, новий публічний менеджмент, нове публічне врядування); сутність і специфіку управління людськими ресурсами в органах влади порівняно з бізнесом; європейські принципи публічного адміністрування щодо публічної служби. Вміти: аналізувати модель управління персоналом конкретного органу влади; ідентифікувати ознаки різних управлінських парадигм у практиці українських органів влади.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 2. Публічна служба як інститут: державна служба та служба в органах місцевого самоврядування.	2/2/–	Знати: правові засади державної служби та служби в органах місцевого самоврядування; категорії посад, ранги, права та обов'язки публічних службовців; принципи політичної неупередженості та професійності публічної служби. Вміти: застосовувати норми законодавства про публічну службу для розв'язання кадрових ситуацій; виявляти колізії та прогалини у правовому регулюванні.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 3. Кадрова політика і HR-стратегія органу публічної влади.	2/2/–	Знати: сутність і складові кадрової політики в системі публічної служби; структуру та функції служби управління персоналом; етапи розроблення HR-стратегії органу влади чи територіальної громади. Вміти: проводити кадровий аудит підрозділу; розробляти елементи HR-стратегії та плану її реалізації; обґрунтовувати потребу в персоналі.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 4. Добір персоналу на публічну службу: компетентнісний підхід.	2/2/–	Знати: процедури конкурсного добору на посади державної служби та служби в органах місцевого самоврядування; компетентнісні моделі та профілі посад; методи оцінювання кандидатів — тестування, ситуаційні завдання, структуроване інтерв'ю. Вміти: складати профіль компетентностей посади;	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5

Тема	Години (лек./практ./сам.)	Результати навчання	Завдання	Оцінювання, балів
		розробляти ситуаційні завдання та критерії оцінювання кандидатів; виявляти ризики упередженості в доборі.		
Тема 5. Оцінювання результатів службової діяльності та управління результативністю.	2/2/–	Знати: цілі, критерії та процедуру оцінювання результатів службової діяльності; підходи до управління результативністю в публічному секторі та їх обмеження; зв'язок оцінювання з професійним розвитком і кар'єрою. Вміти: формулювати ключові показники результативності для посад і підрозділів; проводити оцінювальну співбесіду; використовувати результати оцінювання для управлінських рішень.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 6. Мотивація публічних службовців.	2/2/–	Знати: змістові та процесні теорії мотивації; концепцію мотивації публічної служби (public service motivation); складові оплати праці публічних службовців та нематеріальні інструменти мотивації. Вміти: діагностувати мотиваційний профіль колективу; розробляти заходи з утримання кадрів в органі влади в умовах обмежених ресурсів.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 7. Лідерство в публічному секторі.	2/2/–	Знати: основні теорії лідерства — рисові, поведінкові, ситуаційні, трансформаційне та сервісне лідерство; специфіку публічного лідерства на перетині політики й адміністрування; особливості лідерства в умовах кризи та воєнного стану. Вміти: оцінювати власний лідерський стиль; добирати стиль керівництва відповідно до ситуації; формувати і розвивати команду в органі влади.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 8. Професійний розвиток, етика та доброчесність публічних службовців; управління конфліктами.	2/2/–	Знати: систему професійного навчання публічних службовців; правила етичної поведінки та вимоги антикорупційного законодавства; типи конфліктів в органах влади та методи їх розв'язання. Вміти: планувати індивідуальний професійний розвиток службовця; розпізнавати конфлікт інтересів і діяти відповідно до	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5

Тема	Години (лек./практ./сам.)	Результати навчання	Завдання	Оцінювання, балів
		законодавства; застосовувати техніки медіації в колективі.		
Теми для самостійного опрацювання	–/–/58	1. Цифрові інструменти управління персоналом в органах влади (HRMIS). 2. Кадрове забезпечення органів влади та громад в умовах воєнного стану. 3. Кадровий резерв і наставництво на публічній службі. 4. Рівність можливостей і недискримінація на публічній службі. 5. Професійне вигорання публічних службовців: чинники та профілактика. 6. Лідерство в територіальних громадах. 7. Принципи SIGMA/OECD щодо публічної служби та управління людськими ресурсами. 8. Використання штучного інтелекту в HR-процесах органу влади: можливості й ризики. 9. Внутрішні комунікації в органі публічної влади.		
Разом	**16/16/58**			
Усього балів за поточний контроль				**40**
Екзаменаційна оцінка				**60**
Усього				**100**

ПРОГРАМНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Компетентності та програмні результати навчання наведено за Стандартом вищої освіти України другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» (нині — D «Бізнес, адміністрування та право») спеціальності 281 (D4), затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 04.08.2020 № 1001, та освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» ЗВО «Львівський університет бізнесу та права».

Інтегральна компетентність (ІК)	Здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.
Загальні компетентності (ЗК)	ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо. ЗК04. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

	ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)	СК01. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти. СК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери. СК05. Здатність представляти органи публічного управління у відносинах з іншими державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами і організаціями незалежно від форм власності, громадянами та налагоджувати ефективні комунікації з ними.
Програмні результати навчання (РН)	РН06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проєктами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур. РН08. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм. РН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються з порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається з дозволу викладача за наявності поважних причин (наприклад, хвороба).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт, заліку та екзамену заборонено (у тому числі з використанням мобільних пристроїв). Письмові роботи мають містити коректні посилання на використані джерела. Використання інструментів генеративного штучного інтелекту допускається лише за умови декларування та перевірки результатів здобувачем.
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За наявності об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, мобілізація) навчання може відбуватися індивідуально, у тому числі в онлайн-формі за погодженням із викладачем.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Рейтинговий показник (бали)	Оцінка ЄКТС	Екзамен, диф. залік, курсова робота, практика	Залік
90–100	A (відмінно)	Відмінно	Зараховано
82–89	B (добре)	Добре	Зараховано
74–81	C (добре)	Добре	Зараховано
64–73	D (задовільно)	Задовільно	Зараховано
60–63	E (задовільно)	Задовільно	Зараховано
35–59	FX (незадовільно) з можливістю повторного складання	Незадовільно	Незараховано
0–34	F (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Незадовільно	Незараховано

ЛІТЕРАТУРА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА

Основна література	1. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19 2. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 02.05.2023 № 3077-IX (набирає чинності не раніше ніж через шість місяців з дня припинення або

	скасування воєнного стану; до того діє Закон України від 07.06.2001 № 2493-III, URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20 3. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18 4. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г. А. Технології управління людськими ресурсами : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 511 с. 5. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб. / О. П. Дяків та ін. ; за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль, 2022. 280 с. 6. Державне управління : підручник / С. В. Пєтков, Д. В. Журавльов, Є. Ю. Соболь, І. М. Копотун, М. В. Лошицький, О. С. Дніпров, І. В. Іванов, С. С. Вітвіцький, В. В. Марченко, В. П. Пєтков, О. С. Ховпун, В. А. Бортняк, Л. І. Сопільник, Л. Р. Наливайко, Р. М. Скриньковський, І. М. Вановська, О. Г. Комісаров, Я. В. Кічук, Д. В. Лісний, Н. О. Чудик. Київ : КНТ, 2025. 214 с.
Додаткова література	1. Про схвалення Стратегії реформування державного управління України на 2026–2030 роки та затвердження операційного плану заходів з її реалізації : розпорядження КМУ від 10.06.2026 № 768-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/768-2026-р (замінила Стратегію на 2022–2025 роки, схвалену розпорядженням КМУ від 21.07.2021 № 831-р) 2. OECD. The Principles of Public Administration. Paris : OECD, 2023. 3. Burns J. M. Leadership. New York : Harper & Row, 1978. 4. Perry J. L., Wise L. R. The Motivational Bases of Public Service. Public Administration Review. 1990. Vol. 50, No. 3. P. 367–373. 5. Vogel R., Masal D. Public Leadership: A review of the literature and framework for future research. Public Management Review. 2015. Vol. 17, No. 8. P. 1165–1189.
Інформаційні ресурси	1. Національне агентство України з питань державної служби. URL: https://nads.gov.ua 2. Портал управління знаннями. URL: https://pdp.nacs.gov.ua 3. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: https://nazk.gov.ua 4. SIGMA (OECD/EU). URL: https://www.sigmaweb.org 5. Законодавство України : офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua