



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЗ «ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
І ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ Й УПРАВЛІННЯ
НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ

Тетяна СИЧ

*Навчально-методичні рекомендації із самостійної роботи для здобувачів
другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності: D4 Публічне
управління та адміністрування*

Управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні

Електронне видання



Полтава
2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЗ «ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»**

Сич Т.В.

**Управління людськими ресурсами в органах
публічної влади на місцевому рівні**

*Навчально-методичні рекомендації із самостійної роботи для здобувачів
другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності: D4 «Публічне
управління та адміністрування»*

*Рекомендовано до друку навчально-
методичною радою Луганського національного
університету імені Тараса Шевченка
(протоколом №2 від 26.09.2025 року)*

**Полтава
2025**

УДК 352.07:005.95/.96(075.8)

Укладачка:

Сич Тетяна Володимирівна – доктор педагогічних наук, професор, завідувачка кафедри публічної служби й управління навчальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Рецензенти:

Дегтяр А.О. – заслужений діяч науки і техніки України, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету ім. М.Є.Жуковського «Харківський авіаційний інститут»;

Заблоцький В.В. – заслужений працівник освіти України, директор Навчально-наукового інституту публічного управління і післядипломної освіти ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», доктор наук з державного управління, професор (м. Полтава)

Сич Т.В. Управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні: навчально-методичні рекомендації із самостійної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності: D4 «Публічне управління та адміністрування» / уклад. Сич Т.В.; Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», Полтава: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2025. 42 с.

Навчально-методичні рекомендації із самостійної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності: D4 «Публічне управління та адміністрування» з ОК «Управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні» містять приклади змісту завдань для практичних занять і самостійної підготовки, питання для самоконтролю та обговорення на заняттях, рекомендовані джерела інформації.

УДК 352.07:005.95/.96(075.8)

*Рекомендовано до друку навчально-методичною радою
Луганського національного університету
імені Тараса Шевченка
(протоколом № 2 від 29 вересня 2025 року)*

© Сич Т.В., 2025
© Полтава : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	6
1.1. Зміст освітнього компоненту	6
1.2. Теми практичних занять, питання для самостійного опрацювання, завдання для самостійної роботи	7
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ	17
2.1. Загальні засади самостійної роботи здобувача вищої освіти	17
2.2. Теми доповідей для самостійної підготовки.....	18
2.3. Завдання з аналізу англomовної статті	20
2.4. Контрольно-модульна робота	21
РОЗДІЛ 3. ФОРМИ КОНТРОЛЮ ТА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ	22
3.1. Критерії та шкала оцінювання	22
3.2. Приклади тестів для перевірки знань та підготовки до іспиту	24
РОЗДІЛ 4. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА	35

ВСТУП

ОК «Управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні» є складовою частиною циклу обов'язкової професійної підготовки відповідно до навчального плану освітньо-професійної програми «Територіальне управління та місцеве самоврядування» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право».

Метою освітнього компонента є формування глибоких знань з HR-менеджменту, компетенцій, необхідних для ефективного управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні, здатності розв'язувати складні задачі і проблеми розвитку кадрового потенціалу організації та нести соціальну і етичну відповідальність за прийняті рішення.

Завдання: забезпечення засвоєння магістрантами теоретичних знань з менеджменту людських ресурсів на основі наукових принципів і методів управління кадрами;

- розвиток у магістрантів здібностей до саморозвитку власних фахових якостей, їх відповідності службовому становищу у ієрархії системи організації;

- формування навиків використання сучасних технологій та методів управління персоналом.

Очікуваними результатами навчання є:

PH01. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень з проблем територіального управління та місцевого самоврядування.

PH02. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування на регіональному та місцевому рівні, враховуючи вимоги

законодавства; виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення.

РН06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур на регіональному та місцевому рівні».

Дане навчальне видання містить комплекс методичних матеріалів, що сприятимуть глибшому засвоєнню змісту освітнього компонента *«Управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні»*. Практична підготовка й самостійна робота здобувачів вищої освіти розглядаються як ключові засоби розвитку їхніх професійних компетентностей щодо управління людськими ресурсами, здатності до критичної рефлексії, прийняття виважених управлінських рішень, здійснення відповідального лідерства. Запропоновані навчально-методичні рекомендації покликані забезпечити ефективну організацію освітнього процесу, створити умови для формування знань, умінь і навичок, необхідних для професійної діяльності сучасного публічного службовця в умовах трансформаційних змін та інноваційних викликів.

Освітній компонент *«Управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні»* має змістовні та логічні зв'язки з всіма іншими дисциплінами навчального плану.

Навчально-методичне видання містить список основної та допоміжної рекомендованої літератури, зазначено додаткові ресурси для вивчення дисципліни.

РОЗДІЛ 1.
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

1.1. Зміст освітнього компонента

№	Змістовні модулі та їхня структура	денна форма навчання				заочна форма навчання					
		загальна кількість	лекції	практичні заняття	лабораторні роботи	самостійна робота	загальна кількість	лекції	практичні заняття	лабораторні роботи	самостійна робота
Перший модуль											
1.1.	Управління людськими ресурсами: загальні підходи, концепції та механізми розвитку кадрового потенціалу органів публічної влади на місцевому рівні	16	2	2		12	16	2	2		12
1.2.	Правові засади трансформації управління людськими ресурсами в системі публічного управління в Україні	18	2	2		14	18		2		16
1.3.	Системний підхід до управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні	18	2	4		12	18	2			16
1.4.	Технології управління людськими ресурсами в органах публічної влади	16	2	2		12	16		2		14
Другий модуль											
2.1.	Професійна компетентність публічного службовця та професійний розвиток	18	2	4		12	18	2			16
2.2.	Сучасні технології професійного навчання публічних службовців	16	2	2		12	16				16
2.3.	Особливості мотивації праці публічних службовців в органах публічної влади на місцевому рівні	17	2	2		13	17		2		15

2.4	Управління конфліктами в органах публічної влади: міжнародний та вітчизняний досвід, особливості на місцевому рівні управління	16	2	2		12	16	2	2		12
	ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ ГОДИН	135	16	20		99	135	8	10		117

1.2. Теми практичних занять, питання для самостійного опрацювання, завдання для самостійної роботи

Запропоновані теми для самостійної роботи та проблемні питання спрямовані на якісну підготовку здобувачів до практичних занять, організацію їхньої індивідуальної навчальної діяльності, а також на поглиблення теоретичних знань, розвиток аналітичного мислення й формування управлінських компетентностей у сфері управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні.

Практичне заняття 1

Тема: Управління людськими ресурсами: загальні підходи, концепції та механізми розвитку кадрового потенціалу органів публічної влади на місцевому рівні.

Завдання:

1. Сформулюйте заходи з удосконалення кадрового резерву у вашій громаді.
2. Які можливі ризики існують у процесі впровадження сучасних HR-практик у місцевому самоврядуванні?
3. Опишіть приклад ситуації, коли ефективне управління персоналом сприяло підвищенню якості публічних послуг.

4. Які міжнародні практики у сфері HRM могли б бути корисними для розвитку кадрового потенціалу органів місцевої влади в Україні?

Методичні вказівки: Використовуйте матеріал курсу та Ваш досвід. Результат Вашої роботи зафіксуйте письмово (до 3000 знаків).

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає сутність управління людськими ресурсами в органах публічної влади?

2. Назвіть відмінності традиційного кадрового менеджменту від сучасного HRM-підходу?

3. Які основні концепції розвитку кадрового потенціалу застосовуються у публічному управлінні?

4. У чому полягає значення кадрового потенціалу для ефективності місцевого самоврядування?

5. Як забезпечити дотримання принципів прозорості, рівності та недискримінації у кадровій політиці?

6. Яким чином формування кадрового резерву впливає на сталість функціонування органів публічної влади?

7. Які основні проблеми та виклики постають перед органами місцевого самоврядування в умовах реалізації реформи децентралізації?

8. Які труднощі виникають під час упровадження цифрових технологій та використання електронних сервісів у діяльності органів місцевого самоврядування?

9. Які інструменти та механізми сприяють ефективному розвитку кадрового потенціалу публічної влади на місцевому рівні?

10. Які форми та підходи до підвищення кваліфікації і професійного зростання публічних службовців вважаються найбільш результативними?

Практичне заняття 2

Тема: Правові засади трансформації управління людськими ресурсами в системі публічного управління в Україні

Завдання:

1. Наведіть приклад, як норми Закону України «Про державну службу» впливають на формування кадрового резерву.
2. Визначте можливі шляхи вдосконалення нормативно-правового забезпечення процесів управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування.
3. Обґрунтуйте, яким чином правові інструменти можуть сприяти збереженню балансу між професійною компетентністю та політичною неупередженістю державних службовців.

Методичні рекомендації: *спиратися на матеріали лекцій, здійснити аналіз чинних нормативно-правових актів, надати розгорнуту письмову відповідь обсягом до 3000 знаків.*

Питання для самоперевірки

1. Які основні законодавчі та нормативно-правові документи визначають регулювання процесів управління людськими ресурсами в системі публічного управління України?
2. У чому полягає зміст і напрями модернізації HR-системи в публічному секторі?
3. Які базові принципи державної кадрової політики відображені у чинному законодавстві України?
4. Які ключові зміни та нововведення у сфері управління персоналом передбачені Законом України «Про державну службу»?
5. Як, на Вашу думку, процес децентралізації впливає на кадрову політику та систему управління людськими ресурсами органів місцевого самоврядування?

6. Які міжнародні підходи та стандарти (зокрема SIGMA, норми ЄС) інтегруються у національну правову систему управління персоналом?
7. Яке місце та значення має Національне агентство з питань державної служби (НАДС) у реалізації та трансформації HR-політики в Україні?
8. Як правові засади регулюють питання добору, оцінювання та просування державних службовців?
9. Які механізми правового забезпечення прозорості та доброчесності у сфері управління людськими ресурсами застосовано в Україні?
10. На Вашу думку, які існують виклики та проблеми імплементації правових норм щодо управління HR у сфері публічного управління?

Практичне заняття 3

Тема: Технології управління людськими ресурсами в органах публічної влади (передбачається використання англомовних ресурсів)

Завдання:

1. Перегляньте відео за посиланням та надайте відповідь на питання:

3 ways to create a work culture that brings out the best in employees | Chris White | TEDxAtlanta <https://youtu.be/2y8SA6cLUys>

- Чи на вашу думку корисними є поради з відео ролика та як можна застосувати їх у Вашій організації для формування корпоративної культури?

Результат Вашої роботи зафіксуйте письмово (до 1000 знаків).

2. Перегляньте відео за посиланнями та надайте відповідь на питання:

1. Leadership vs Management | Difference between Leadership and Management <https://youtu.be/mhkLc0HEtR0>

2. What Makes a Leader Great? <https://youtu.be/NQN4mtTagL0>

3. Leadership vs. Authority | Simon Sinek <https://youtu.be/pkclW79ZoZU>

4. How to lead in a crisis | The Way We Work, a TED series

https://youtu.be/Cxf_SRCcaGo

5. Leadership Explained in 5 minutes by Simon Sinek

<https://youtu.be/UZTyvbmW92M>

- На Вашу думку, лідер та менеджер чи одне й теж саме? Обґрунтуйте відповідь.
- Які якості лідера, на вашу думку, найбільше важливі для державного службовця та посадовця органів місцевого самоврядування? Обґрунтуйте відповідь.
- Які цінні поради з відео можуть бути для державного службовця та посадовця органів місцевого самоврядування? Обґрунтуйте відповідь.

Результат Вашої роботи зафіксуйте письмово (до 1000 знаків).

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає зміст поняття «організаційна культура» та які її ключові характеристики?
2. Чим відрізняються поняття «організаційна культура» та «корпоративна культура»?
3. Які основні етапи включає процес становлення та розвитку організаційної культури?
4. Які методи можна застосовувати для підтримання та трансформації організаційної культури?
5. Як можна визначити сутність поняття «команда» у контексті управлінської діяльності?
6. Які стадії розвитку команди виокремлюють дослідники? Опишіть їхні особливості.
7. Які існують типи команд та які їхні сильні й слабкі сторони?

8. Які чинники та аспекти враховуються при управлінні внутрішньою динамікою команди?
9. Які існують особливості управління зовнішньою динамікою команди органу публічної влади місцевого рівня, а саме, взаємодія з іншими організаціями та середовищем, ?
10. Які Ви знаєте етапи формування колективу?
11. Які компетентності мають бути притаманні членам команди органу публічної влади місцевого рівня для ефективної роботи?
11. Які ролі можуть виконувати члени команди, як вони впливають на результативність?
12. Як можна визначити згуртованість команди та які фактори її підсилюють або послаблюють?
13. Яким чином організаційна культура місцевих рад впливає на ефективність їхньої діяльності?
14. Як забезпечити прозорість та підзвітність органів місцевого самоврядування перед громадою?
15. Які інструменти можна використати для залучення громадян до процесів управління на місцевому рівні?
16. Як розвивати командну роботу всередині органів місцевого самоврядування для ефективної реалізації стратегічних цілей громади?
17. Як можна підвищити рівень професійної компетентності службовців органів місцевого самоврядування?

Практичне заняття 4

Тема: Особливості мотивації праці публічних службовців в органах публічної влади на місцевому рівні (передбачається використання англomовних ресурсів)

Завдання:

1. Ознайомтеся з відео за посиланням: How to Give Negative Feedback Without People HATING YOU! 3-Steps to Giving Negative Feedback at Work <https://youtu.be/t44Xutg9Qjs>

Надайте відповідь на питання:

- Чи можливо уникнути Negative Feedback в колективі?
- Які три поради надаються у відео стосовно Negative Feedback at Work?
- Напишіть власну думку, чи можна використати ці поради відносно колективу в органі публічної влади (в якому Ви працюєте, наприклад)?

Результат Вашої роботи зафіксуйте письмово (до 1000 знаків).

2. Запропонуйте механізми підвищення мотивації працівників місцевої ради, враховуючи обмежений бюджет громади. Як ви побудуєте систему оцінювання результативності роботи службовців органів публічної влади?

Методичні вказівки: Використовуйте матеріал курсу, відео з 1 частини завдання та Ваш досвід. Результат Вашої роботи зафіксуйте письмово (до 3000 знаків).

Питання для самоперевірки

1. Які інструменти мотивації персоналу застосовуються в органах публічної служби місцевого рівня?
2. На вашу думку, яких цінностей та етичних стандартів мають дотримуватись посадовці місцевих рад і виконавчих органів влади?
3. Яка сутність поняття *public service motivation* (PSM) за англomовними джерелами?
4. Які ви знаєте методи оцінювання професійних компетентностей персоналу в органах публічної влади?

5. Які відмінності між матеріальною та нематеріальною мотивацією публічних службовців на місцевому рівні?
6. Як концепція *New Public Management* (NPM) вплинула на підходи до мотивації працівників органів місцевого самоврядування?
7. Які інструменти морального та ціннісного стимулювання застосовуються у публічному секторі (з прикладами з англomовних джерел)?
8. Чому в умовах децентралізації мотивація праці службовців органів місцевої влади набуває особливого значення?
9. Як у міжнародних практиках вимірюється рівень мотивації працівників органів влади (які методики чи опитувальники використовуються)?
10. Які основні бар'єри ефективної мотивації публічних службовців виділяють західні дослідники (*low pay, burnout, political pressure* тощо)?
11. Як впливають на мотивацію службовців такі фактори, як кар'єрний розвиток, навчання та професійне зростання?
12. У чому полягають відмінності підходів до мотивації працівників у приватному секторі та в органах публічної влади на місцевому рівні?
13. Чи важлива наявність в організації прозорої системи оцінювання результатів діяльності службовців для підтримання мотивації?
14. Як впливає використання сучасних інформаційних технологій у роботі органів місцевого самоврядування на мотивацію службовців? Обґрунтуйте свою думку., наведіть приклади.

Практичне заняття 5

Тема: Управління конфліктами в органах публічної влади: міжнародний та вітчизняний досвід, особливості на місцевому рівні управління (передбачається використання англomовних ресурсів).

Завдання:

1. Перегляньте відео за посиланням: HARVARD negotiators explain: How to get what you want every time <https://youtu.be/BLBRRNwMZNE>

Надайте відповіді:

- Які 4 кроки необхідно врахувати при досягненні згоди?

-Що таке BATNA?

Результат Вашої роботи зафіксуйте письмово (до 1000 знаків).

2. Опишіть конфліктну ситуацію в публічному управлінні в організації з Вашого досвіду, надайте характеристику конфлікту за класифікацією з лекційного матеріалу, запропонуйте стратегію вирішення конфлікту, проаналізуйте, які поради з першого завдання можуть бути корисні для запобігання/вирішення конфлікту.

Методичні вказівки: Використовуйте матеріал курсу, відео з 1 частини завдання та Ваш досвід. Результат Вашої роботи зафіксуйте письмово (до 3000 знаків).

Питання для самоперевірки:

1. Що таке конфлікт у системі публічного управління? Які його основні причини?

2. Які типи конфліктів найчастіше виникають у діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування?

3. Як розрізняються підходи до управління конфліктами в публічному секторі порівняно з приватним?

4. Які наслідки має невирішений конфлікт для ефективності публічного управління?

5. Які правові та організаційні механізми врегулювання конфліктів існують в українських органах влади?

6. Як українська система публічного управління реагує на конфлікти між різними рівнями влади?

7. Назвіть типові конфлікти, які виникають між органами місцевого самоврядування та громадськістю?
8. Які інструменти локальної демократії допомагають запобігати або розв'язувати конфлікти на місцях?
9. Як лідерство, комунікація та участь громади впливають на ефективність управління конфліктами на місцевому рівні?

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ

2.1. Загальні засади самостійної роботи здобувача вищої освіти

Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної або он-лайн роботи знань, умінь і навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі.

Самостійна робота передбачена до кожної теми освітнього компонента, зміст якого полягає в таких положеннях:

- самостійне вивчення теоретичних і науково-практичних тем;
- самостійна робота з додатковою літературою з метою кращого засвоєння програмного матеріалу;
- оформлення реферату з освітнього компонента «Управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні»/ або аналіз англomовної статті;
- підготовка доповіді за темою реферата / або представлення результатів аналізу англomовної статті, які спонукають здобувача вищої освіти навчитися глибоко ідентифікувати конкретні проблемні питання; проводити оцінку результатів роботи із застосуванням якісних і кількісних методів; обґрунтовувати необхідність їх вирішення проблемних завдань, добирати для цього необхідну та релевантну кількісну і якісну інформацію, робити обґрунтовані та неупереджені висновки на основі аналізу даних.
- презентація та захист результатів виконання дослідницького завдання.

Доповідь є додатковим видом самостійної роботи здобувача вищої освіти з даного освітнього компонента, яка виконується за його бажанням або

підвищення балу. Тему доповіді здобувач вищої освіти обирає із запропонованого переліку або формулює сам, попередньо погодивши її з викладачем. Розкриття теми доповіді повинно бути ґрунтовним і змістовним. При підготовці доповіді необхідно використовувати сучасні інформаційні джерела, зокрема ресурси мережі інтернет, посилання на які є обов'язковими.

Доповідь оформляється у вигляді зброшурованого звіту на стандартних аркушах паперу формату А 4 обсягом 10-12 сторінок. Термін здачі доповіді не пізніше ніж через 1 місяць з моменту призначення та затвердження теми викладачем.

Основні види самостійної роботи магістрантів з дисципліни: вивчення лекційного матеріалу, опрацювання рекомендованої літератури, написання доповіді (есе) та тестування.

2.2. Теми доповідей (есе) для самостійної підготовки

Результатом самостійної роботи слухачів є підбір літератури та складання есе (оформлення доповіді), або презентації за темами:

1. Сучасні тенденції HRM у місцевому самоврядуванні: досвід країн ЄС.
2. Децентралізація як чинник трансформації кадрової політики в Україні.
3. Концепція «Public Service Motivation» у діяльності органів місцевої влади.
4. Формування кадрового резерву для органів місцевого самоврядування: проблеми та перспективи.
5. Виклики управління персоналом у громадах в умовах цифрової трансформації.
6. Нова редакція Закону України «Про державну службу» у контексті реформ місцевого управління.
7. Європейські стандарти етики та доброчесності публічної служби.

8. Принципи прозорості та підзвітності у кадровій політиці органів місцевого самоврядування.
9. Міжнародний досвід правового регулювання служби в органах місцевої влади.
10. Теорії мотивації праці у публічному секторі: порівняльний аналіз підходів Маслоу, Герцберга та Врума.
11. Нематеріальна мотивація як інструмент підвищення ефективності місцевого управління.
12. Public Service Motivation (PSM): західна концепція і можливості її застосування в Україні.
13. Етичні чинники мотивації публічних службовців у місцевих органах влади.
14. Корпоративна культура як засіб формування позитивної мотивації персоналу органів місцевого самоврядування.
15. Типи та методи врегулювання конфліктів в органах місцевого самоврядування.
16. Лідерство та емоційний інтелект як складова процесу запобігання виникнення конфліктів в органах місцевого самоврядування.
17. Попередження та подолання конфліктів в колективах місцевих адміністрацій: український та зарубіжний досвід.
18. Етичні кодекси і професійні стандарти як механізми запобігання конфліктів.
19. Формування корпоративної культури в органах публічної влади на місцевому рівні.
20. Командна робота як механізм підвищення ефективності публічного управління на місцевому рівні
21. Лідерство у формуванні корпоративних цінностей публічної служби та місцевого самоврядування.
22. Організаційна культура як фактор сталого розвитку громади.

23. Досвід країн ЄС у побудові ефективних управлінських команд у муніципалітетах.

Вимоги до есе (доповіді): Обсяг: текст від 10-12 сторінок, обов'язкове включення списку використаної літератури (за останні 5 років), за необхідністю малюнків, таблиць. Формат сторінки: А 4, Шрифт – Times New Roman 14, українською мовою через 1,5 інтервали. Розміри полів: зліва – 30 мм, справа – 15 мм, зверху – 20 мм, знизу – 20 мм.

Вимоги до створення презентації: Обсяг – не менше 10 слайдів. Тема презентації співпадає зі змістом. Грамотність викладу і достовірність презентації (у роботі немає орфографічних та граматичних помилок, наявність точних, повних та корисних даних). Допустимо наявність у презентації як тексту, так і малюнків, анімації, звуку, гіперпосилань та системи навігації.

2.3. Завдання з аналізу англomовної статті

Підготуйте короткий огляд англomовної статті або звіту (policy brief) з теми “Conflict Management in Public Administration” та надайте розгорнуту відповідь на запитання (на вибір):

1. How do public institutions in democratic countries manage internal and external conflicts?
2. What mechanisms of conflict prevention and resolution are applied in the UK, USA, or Canada’s public administration?
3. Which international organizations (e.g., UN, OECD, EU) provide recommendations or frameworks for conflict management in governance?
4. What lessons can Ukraine learn from international practices of mediation and negotiation in the public sector?

Вимоги до представлення результатів аналізу: Обсяг: текст 3-6 сторінок. Формат сторінки: А 4, Шрифт – Times New Roman 14, українською

мовою через 1,5 інтервали. Розміри полів: зліва – 30 мм, справа – 15 мм, зверху – 20 мм, знизу – 20 мм.

2.4. Контрольно-модульна робота

Передбачає проведенні Case-дослідження за темою «Особливості управління людськими ресурсами на місцевому рівні: проблеми, перспективи». Результати роботи подаються у вигляді презентації.

Методичні рекомендації до виконання завдання: на основі вивченого матеріалу дисципліни, проаналізуйте стан управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні. До розгляду беріть орган публічного управління за місцем роботи, або проходження практики. Важливим є визначення особливостей, проблемних моментів, перспектив розвитку й надання пропозицій щодо вдосконалення системи управління людськими ресурсами.

3) підготувати презентацію, використовуючи сервіси для її створення (Google Slides, Power Point та ін.) або доповідь на аркушах формату А 4.

РОЗДІЛ 3

ФОРМИ КОНТРОЛЮ ТА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ

3.1. Критерії та шкала оцінювання

Оцінювання успішності здобувачів вищої освіти при засвоєнні модулів (змістових модулів) освітнього компонента здійснюється на основі результатів поточного контролю.

Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою. Освітній компонент розбивається на 2 змістові модулі (ЗМ). Змістовний модуль складається з ряду зв'язаних за змістом тем лекційних, практичних та самостійної робіт.

Поточний контроль здійснюється на кожному практичному занятті відповідно до конкретних цілей теми з метою перевірити ступінь та якість засвоєння матеріалу.

Контрольно-самостійна робота виступає як засіб самостійного здобуття і поглиблення знань здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти, а також як форма самоконтролю та контролю самостійного навчання здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти з боку кафедри.

Виконя контрольної самостійної роботи (КСР), сприяє набуття здобувачем досвіду роботи з науковою літературою (передбачається використання англійських ресурсів), періодичними спеціальними виданнями, законодавчими актами та іншими джерелами знань; формування навичок аналізу й узагальнення, чіткого висловлювання своїх думок з приводу заданої тематики в письмовій та усній формах.

В межах опанування дисципліни можливе зарахування результатів неформальної освіти. Визначаються результати навчання за тематикою в межах курсу, які підтверджуються документом (сертифікатом, дипломом, свідоцтвом тощо), що дозволяє однозначно ідентифікувати особу і

засвідчує результати неформального та/або інформального навчання, шляхом участі в:

- науково-практичних конференціях - зараховується в межах контролю самостійної роботи (5 б.);

- Всеукраїнському конкурсі наукових робіт- зараховується в межах поточного контролю та контролю самостійної роботи (до 20 б.);

- навчання на курсі (відповідно до тематики дисципліни) - зараховується в межах контролю самостійної роботи (10 б.).

Детальна інформація, рекомендовані ресурси та курси, правила оформлення узагальнено на сторінці кафедри за посиланням: **Правила й механізми визнання результатів навчання, здобутих у межах академічної мобільності та неформальної/інформальної освіти, форм та та критеріїв контролю за виконанням освітніх компонентів и**

Вивчення дисципліни передбачає обов'язкове виконання здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти письмової контрольної-модульної роботи, за яку можливо отримати максимум 20 балів.

Форма семестрового контролю: іспит. Рекомендованою умовою допуску здобувача до іспиту є опрацювання ним завдань на освітньому порталі та отримання щонайменше 60 балів. У разі виконання цієї вимоги здобувач має право скласти іспит у формі тестування, при успішному проходженні якого може набрати ще максимальну 20 балів.

Підсумковий бал за ОК є сумою балів за 100-бальною шкалою, отриманих здобувачем вищої освіти протягом опанування освітнього компоненту за всі види роботи.

Результати оцінювання успішності здобувача вищої освіти реєструється за національною шкалою і шкалою ECTS (див. табл. 4.1) в заліково-екзаменаційних відомостях.

Таблиця 4.1

Відповідність підсумкових рейтингових оцінок у відсотках оцінкам за національною шкалою та шкалою ECTS

Шкала оцінювання: національна та ECTS		
Національна шкала	Відсоток	Шкала ECTS
відмінно	90 – 100%	A – відмінно – відмінне виконання роботи з незначною кількістю помилок
добре	83 – 89%	B – дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками
добре	75 – 82%	C – добре – загалом правильна робота з кількома грубими помилками
задовільно	67 – 74%	D задовільно – посередньо, зі значною кількістю недоліків
задовільно	60 – 66%	E достатньо – виконання задовольняє мінімальні критерії оцінки
незадовільно	21 – 59%	FX незадовільно – для одержання кредиту потрібне деяке доопрацювання
незадовільно	0 – 20%	F незадовільно – здобувач вищої освіти має відвідати факультативні заняття для повторного опрацювання й подальшого оцінювання освітнього компонента

3.2. Приклади тестів для перевірки знань та підготовки до іспиту

1. *Який принцип є ключовим у реформуванні служби в органах місцевого самоврядування відповідно до нового Закону 2023 року?*

- а) Централізація кадрових процедур
- б) Прозорість та конкурсний відбір
- в) Декларативність та формальний контроль
- г) Призначення на основі стажу

2. *Хто визначається основним суб'єктом управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування?*

- а) Верховна Рада України
- б) Кабінет Міністрів України
- в) Відповідна місцева рада та її кадрові служби
- г) Політичні партії

3. *Який нормативно-правовий акт закріплює правовий статус службовців органів місцевого самоврядування?*

- а) Конституція України
- б) Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»
- в) Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»
- г) Закон України «Про державну службу»

4. *Яка з наведених вимог є новацією для кандидатів на службу в органах місцевого самоврядування?*

- а) Володіння державною мовою
- б) Наявність громадянства України
- в) Подання електронної декларації
- г) Проходження конкурсу на вакантну посаду

5. *Яка з наведених функцій кадрових служб органів місцевого самоврядування передбачена чинним законодавством?*

- а) Організація навчання та підвищення кваліфікації службовців
- б) Контроль за виконанням бюджету громади
- в) Розробка програм соціально-економічного розвитку
- г) Координація діяльності комунальних підприємств

6. *Що є підставою для припинення служби в органах місцевого самоврядування?*

- а) Тільки за власним бажанням
- б) Лише у разі ліквідації органу
- в) Закінчення строку контракту, дисциплінарні порушення або інші передбачені законом підстави
- г) Виключно за рішенням політичної партії

7. *Яке завдання в системі управління людськими ресурсами органів місцевого самоврядування має пріоритет у сучасних умовах децентралізації?*

- а) Формування професійного кадрового резерву
- б) Централізоване управління персоналом з боку держави
- в) Зменшення ролі конкурсу при прийнятті на службу
- г) Усунення кадрових служб у громадах

8. *Який орган здійснює методологічне забезпечення та координацію кадрової політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування?*

- а) Верховна Рада України
- б) Національне агентство з питань державної служби (НАДС)
- в) Міністерство освіти і науки України
- г) Кабінет Міністрів України

9. *Яке з наведених визначень найточніше описує конфлікт у публічному управлінні?*

- а) Це будь-яке непорозуміння між колегами.
- б) Це процес зіткнення протилежних інтересів, цілей або позицій у діяльності органів влади.
- в) Це форма співпраці між урядом і громадянами.
- г) Це адміністративна процедура ухвалення рішень.

10. *Який із типів конфліктів найчастіше виникає у публічному секторі?*

- а) Конфлікт поколінь
- б) Конфлікт ресурсів та повноважень
- в) Конфлікт культур
- г) Конфлікт ідентичності

11. *Основна мета управління конфліктами у публічній владі полягає у:*

- а) Усуненні будь-яких відмінностей у думках
- б) Підтриманні стабільності та ефективної взаємодії в системі

управління

- в) Покаранні винних осіб
- г) Зменшенні бюрократичного навантаження

12. *Який міжнародний підхід найчастіше використовується для розв'язання конфліктів у державному секторі?*

- а) Примусовий арбітраж
- б) Медіація та переговори
- в) Одностороннє рішення керівництва
- г) Ігнорування конфлікту

13. *Which of the following best describes “conflict management” in public administration?*

- а) A process of completely avoiding conflicts.
- б) A structured approach to identify, handle, and resolve disputes constructively.
- в) A method to punish employees for disagreements.
- г) A type of political propaganda.

14. *Який міжнародний документ містить принципи мирного врегулювання конфліктів?*

- а) Європейська хартія місцевого самоврядування
- б) Статут ООН
- в) Конституція України
- г) Лісабонський договір

15. *Який підхід є ключовим у британській моделі врегулювання конфліктів у державному управлінні?*

- а) Централізоване прийняття рішень
- б) Посередництво (mediation) і колегіальний діалог
- в) Втручання парламенту
- г) Санкції проти працівників

16. *Яка з наведених характеристик є типовою для місцевих конфліктів в Україні?*

- а) Вони стосуються лише міжнародних угод
- б) Вони часто пов'язані з розподілом бюджетних ресурсів і земельних питань
- в) Їх вирішує виключно Верховна Рада
- г) Вони не впливають на громаду

17. *What role does communication play in local conflict management?*

- а) It escalates the conflict.
- б) It has no influence on the resolution process.
- в) It helps to build trust, transparency, and mutual understanding.
- г) It replaces formal decision-making.

18. *Який із нижченаведених інструментів є ефективним для запобігання конфліктам на місцевому рівні?*

- а) Ігнорування скарг громадян
- б) Громадські слухання та консультації
- в) Централізоване управління
- г) Тимчасові кадрові перестановки

19. *Який етап є першим у процесі врегулювання конфлікту?*

- а) Вибір санкцій
- б) Аналіз причин і сторін конфлікту
- в) Визначення переможця
- г) Публічне голосування

20. *Which international organization promotes mediation practices in public administration worldwide?*

- а) UNESCO
- б) OECD
- в) FIFA
- г) IMF

21. *Яка з наведених теорій мотивації найчастіше застосовується у сфері публічного управління?*

- а) Теорія потреб Маслоу
- б) Теорія двох факторів Герцберга
- в) Теорія очікувань Врума
- г) Усі перелічені

22. Згідно з підходами OECD, що є ключовим чинником мотивації працівників публічного сектору?

- а) Високий рівень заробітної плати
- б) Соціальна значущість і суспільна користь роботи
- в) Короткий робочий день
- г) Можливість працювати дистанційно

23. Який термін в англійських джерелах використовується для позначення нематеріальної мотивації службовців?

- а) Financial incentives
- б) Public service motivation (PSM)
- в) Social benefits
- г) Work-life balance

24. Який із нижченаведених інструментів є прикладом внутрішньої мотивації публічного службовця?

- а) Премія за виконання KPI
- б) Визнання досягнень колективом
- в) Оплата понаднормових годин
- г) Соціальні пільги

25. Відповідно до концепції New Public Management (NPM), мотивація публічних службовців має базуватися на:

- а) Ієрархічному контролі
- б) Ринкових механізмах та результативності
- в) Традиційній бюрократії
- г) Соціальному походженні

26. Який орган в Україні визначає політику у сфері мотивації державних службовців?

- а) Міністерство освіти і науки
- б) Національне агентство України з питань державної служби (НАДС)
- в) Рахункова палата України
- г) Верховна Рада України

27. Який із наведених чинників є типовим демотиватором у місцевому самоврядуванні?

- а) Прозорі процедури підвищення
- б) Недостатня автономія в прийнятті рішень
- в) Соціальні гарантії
- г) Можливість професійного розвитку

28. У чому полягає головна відмінність мотивації в органах місцевого самоврядування порівняно з державними структурами центрального рівня?

- а) У більш високому рівні фінансування
- б) У прямій взаємодії з громадою та локальній відповідальності
- в) У більшій кількості підлеглих
- г) У відсутності етичних стандартів

29. Який міжнародний документ містить рекомендації щодо мотивації та етики публічних службовців?

- а) Хартія прав людини
- б) Кодекс поведінки публічних службовців (OECD)
- в) Європейська хартія місцевого самоврядування
- г) Програма «Європа-2020»

30. Згідно з дослідженнями World Bank, який підхід до мотивації найефективніший у громадах із обмеженим бюджетом?

- а) Збільшення премій
- б) Розвиток корпоративної культури та визнання заслуг
- в) Запровадження додаткових вихідних
- г) Відмова від оцінювання результативності

31. Що є основою організаційної культури?

- а) Фінансова стратегія установи.
- б) Система цінностей, норм і моделей поведінки працівників
- в) Кількість працівників у структурі
- г) Рівень заробітної плати

32. Хто вперше ввів поняття «організаційна культура» у науковий обіг?

- а) Е. Шейн
- б) Ф. Тейлор
- в) Г. Мінцберг
- г) М. Вебер

33. Яка з ознак не належить до елементів організаційної культури?

- а) Символи
- б) Ритуали
- в) Технологічне обладнання
- г) Міфи

34. Який із типів організаційної культури базується на командній роботі та довірі?

- а) Ієрархічна
- б) Кланова

- в) Ринкова
- г) Адхократична

35. *Який етап розвитку команди характеризується конфліктами та суперництвом між членами групи?*

- а) Формування
- б) Штормінг
- в) Нормінг
- г) Перформінг

36. *Яка характеристика притаманна ефективній управлінській команді?*

- а) Відсутність комунікації
- б) Конкуренція між членами команди
- в) Спільна мета та розподіл ролей
- г) Індивідуальне прийняття рішень

37. *Що є ключовим чинником формування згуртованості команди?*

- а) Авторитарний стиль керівництва
- б) Ефективна комунікація та довіра
- в) Наявність зовнішніх стимулів
- г) Одностороннє управління

38. *Який стиль лідерства сприяє розвитку командної взаємодії?*

- а) Автократичний
- б) Демократичний
- в) Бюрократичний
- г) Пасивний

39. *Яка роль команди у діяльності органів місцевого самоврядування?*

- а) Виконання окремих інструкцій без зворотного зв'язку
- б) Підтримка взаємодії між підрозділами, формування інноваційних рішень
- в) Контроль за громадськими організаціями
- г) Зменшення кількості управлінських ланок

40. *Що є результатом зрілої організаційної культури?*

- а) Висока плинність кадрів
- б) Конфліктність у колективі
- в) Висока мотивація, довіра та стабільність персоналу
- г) Формальний підхід до управління

РОЗДІЛ 5

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

Основна література:

1. Сучасні інструменти управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування. Програма Ради Європи «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні» URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/courses/suchasni-instrumenty-upravlinnia-liudskymy-resursamy-v-orhanakh-mistsevohosamovriaduvannia>

2. Посібник - з основ управління людськими ресурсами для територіальних громад. 60 с. Decentralization.gov.ua <https://decentralization.gov.ua> > file > Посібник_HR

3. Навчальний посібник для підготовки до Єдиного державного кваліфікаційного іспиту зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти / укладачі В.В. Заблоцький, Т.В. Сич, О.М. Птахіна, О.О. Саєнко, Є.В. Іванов, Н.С. Васиньова, С.В. Дьоменко. Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», Полтава: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2024. 554с.

4. Управління людськими ресурсами в органах публічної влади на місцевому рівні: навчально-методичні рекомендації із самостійної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності: Д4 Публічне управління та адміністрування / уклад. Сич Т.В.; Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», Полтава: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2025.

Додаткова література:

6. Антонова Л., Козлова Л. Професіоналізація державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування як напрям реалізації теорії лідерства в публічному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL : http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/6.pdf.

7. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
8. Балдич Н., Гнидюк Н., Трутковські Ц. Дослідження навчальних потреб представників органів місцевого самоврядування України. Аналітичний звіт. програма ради Європи «Децентралізація і реформа місцевого самоврядування в Україні». Київ, 2019. 122 с.
9. Василенко Н. В., Матохнюк О. Д. Структурно-компонентна модель розвитку лідерства в контексті професіоналізації публічної служби. Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування». 2023. № 4. С. 58–64. <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-4.09>.
10. Волкова Н. Стратегічне управління персоналом публічної служби в умовах євроінтеграції. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти «Публічне управління та адміністрування» № 2 (5) 2023. С. 17-21.
11. Гнучкі умови праці державних службовців: міжнародний досвід / Бібліотека державних службовців. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2020. 67 с.
12. Гончарук Н. Пріоритетні напрями вдосконалення управління людськими ресурсами у сфері публічної служби України. Аспекти публічного управління. 2020. Т. 8, № 6. С. 37–48.
13. Гринчишин І. М. Добробут територіальної громади: фінансове забезпечення в умовах нової парадигми регіонального розвитку / за наук. ред. І. З. Сторонянської; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2020. 380 с.
14. Гринчишин М., Перетятко Л. А. Управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування: сучасні тренди та виклики. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9555> DOI: [10.32702/2307-2105-2021.11.19](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.19)

15. Діденко О.Г., Мирошниченко А.І. Основні аспекти управління людськими ресурсами на регіональному рівні. *Development of productive potential and regional economy*. 2023. DOI: 10.26906/EiR.2023.3(90).3022

16. Жук Оксана. Управління людськими ресурсами : навч. Посібник. Львів : Видавець ФОП Марченко Т.В., 2021. 338с.

17. Костиця А. Особливості професійної діяльності державного службовця в умовах трансформаційних змін. № 2 (6) (2024): Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування» DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2024-2.14>

18. Методологія визначення спроможності служб управління персоналом державних органів. Київ: НАДС. 2019. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALO M/Analitika%20ta%20doslidgenja/metodologia.pdf>

19. Нестор О. Управлінський актив територіальних громад: теоретичні підходи та прикладні аспекти. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2021. №1. С. 21 – 26.

20. Питання присвоєння рангів державних службовців та співвідношення між рангами державних службовців і рангами посадових осіб місцевого самоврядування, військовими званнями, дипломатичними рангами та іншими спеціальними званнями: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.04.2016 р. № 306. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/306-2016-%D0%BF>

21. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08. 2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z1203-16>

22. Про затвердження Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 15.10.2019 р. № 188-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1157-19#Text>

23. Про затвердження положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>

24. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 3.03.2016 р. № 47. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0438-16>

25. Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1.12.2017 р. № 844-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/844-2017-%D1%80>

26. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.12.2017 р. № 974-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text>

27. Початок управління людськими ресурсами. 2022. <https://ukrayinska.libretxts.org/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC>

%D0%B5%D0%BD%D1%82/%D0%9A%D0%BD%D0%B8%D0%B3%D0%B0%3A_%D0%9F%D0%BE%D1%87%D0%B0%D1%82%D0%BE%D0%BA_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BB%D1%8E%D0%B4%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%BC%D0%B8_%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8

28. РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ «ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ОПЛАТА ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ» Вересень 2023 рік. НАДУ. 54 с.
https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%9E%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96/opituvann_yavs202311102023-druk-1.pdf

29. Робота з конфліктами у державних установах: міжнародний досвід / Бібліотека державних службовців. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2022. 22 с

30. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

31. Формування нової корпоративної культури в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва / за заг. редакцією Щербак Н.В., Журавля Т.В., Толкованова В.В. К.: В-во «Фенікс», 2018. 156 с.

32. Kormyshkin Yu., Umanskanian V. Effective personnel management tools in local self-government bodies. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*. 2021/ Vol. 25, No. 4. P. 24-34/ DOI: 10.31521/2313-092X/2021-4(112)-3.
<https://bsagriculture.com.ua/uk/journals/tom-25-4-2021/diyevi-instrumenti-upravlinnya-personalom-v-organakh-mistsevogo-samovryaduvannya>

АНГЛОМОВНІ ВІДЕО РЕСУРСИ В МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

33. HARVARD negotiators explain: How to get what you want every time
<https://youtu.be/BLBRRNwMZNE>
34. How to Conduct a JOB Interview With Confidence! (Structure, Steps and Sample Questions) <https://youtu.be/P310zFqCSlc>
35. How to Give Negative Feedback Without People HATING YOU! 3-Steps to Giving Negative Feedback at Work <https://youtu.be/t44Xutg9Qjs>
36. 3 ways to create a work culture that brings out the best in employees | Chris White | TEDxAtlanta <https://youtu.be/2y8SA6cLUys>
37. How to Design The Perfect Onboarding Process <https://youtu.be/TfOcbqjpRS8>
38. How to Conduct One on One Meetings Like a Boss! <https://youtu.be/alZVNU9DEuE>
39. How to Hold a Daily Stand-up Meeting https://youtu.be/JSFfyse_EXM
40. 5 tips to improve your critical thinking - Samantha Agoos <https://youtu.be/dItUGF8GdTw>
41. Leadership vs Management | Difference between Leadership and Management <https://youtu.be/mhkLc0HEtR0>
42. The 6 Disciplines of Strategic Thinking | Michael Watkins <https://youtu.be/hItU33fFNGw>
43. 5 Ways For Managers to Gain More Time - Time Management for Managers https://youtu.be/_h_RZPinRlw
44. What Makes a Leader Great? <https://youtu.be/NQN4mtTagL0>
45. Leadership vs. Authority | Simon Sinek <https://youtu.be/pkclW79ZoZU>
46. How to lead in a crisis | The Way We Work, a TED series https://youtu.be/Cxf_SRCcaGo
47. Leadership Explained in 5 minutes by Simon Sinek <https://youtu.be/UZTyvbmW92M>

48. 5 Ways For Managers to Gain More Time - Time Management for Managers https://youtu.be/_h_RZPinRlw

49. 5 Steps in the Change Management Process | Business: Explained <https://youtu.be/wxVgd8h1svU>

Навчально-методичне електронне видання

Сич Тетяна Володимирівна

**Управління людськими ресурсами в
органах публічної влади на місцевому рівні**

*Навчально-методичні рекомендації із самостійної роботи для здобувачів
другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності: D4 Публічне
управління та адміністрування*

**Видавництво
Державного закладу
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
(м. Полтава, Україна)
e-mail: luguniv.edu.ua**

Комп'ютерна верстка – Тетяна СИЧ

**Інститут публічного управління і післядипломної освіти
Кафедра публічної служби й управління навчальними закладами
м. Полтава, Україна
2025**