

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет управління фінансами та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом

Затверджено
на засіданні кафедри публічного
адміністрування та управління бізнесом
факультету управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету
імені Івана Франка
(протокол № 1 від 29 серпня 2025 р.)

Завідувач кафедри _____



Ганна КОМАРНИЦЬКА

Силабус
з навчальної дисципліни
«Результативність і ефективність публічної служби»,
що викладається для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Назва дисципліни	Результативність і ефективність публічної служби
Адреса викладання дисципліни	Вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу, Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»
Викладачі дисципліни	Герасименко Олена Вікторівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом
Контактна інформація викладачів	olena.herasymenko@lnu.edu.ua , +380973711633, вул. Коперника, 3, к. 502
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Консультації <ul style="list-style-type: none"> • в день проведення лекцій/практичних занять. • он-лайн консультації. (Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити).
Сторінка курсу	https://financial.lnu.edu.ua/department/publicnoho-administruvannya-ta-upravlinnya-biznesom
Інформація про дисципліну	Курс розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання, обов'язкові для того, щоб формувати у здобувачів вищої освіти необхідних навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні суб'єктами публічної сфери.
Коротка анотація дисципліни	Дисципліна «Результативність і ефективність публічної служби» є дисципліною з спеціальності Публічне управління та адміністрування, яка викладається в VIII семестрі в обсязі 3 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Мета та цілі дисципліни	Метою викладання навчальної дисципліни «Результативність і ефективність публічної служби» є оволодіння теоретичними знаннями з питань організації публічної служби та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні суб'єктами публічної сфери; формування студентами навичок щодо використання конституційних та законодавчих засад публічної служби у професійній діяльності публічних службовців; ознайомлення студентів зі статусом публічного службовця: посадовими обов'язками та правами, соціальними гарантіями, особливостями проходження публічної служби.
Література для вивчення дисципліни	Основні джерела: <ol style="list-style-type: none"> 1. Битяк Ю. П., Матюхіна Н. П., Федчишин С. А. Публічна служба: посіб. для підгот. до іспиту / за заг. ред. Н. П. Матюхіної. Харків : Право, 2018. 260 с. 2. Біла-Тіунова Л. Р. Державна служба України. Загальна частина: навч. посіб. 2020. 511 с. 3. Історія державної служби в Україні : у 5 томах. Ніка-Центр, 2009. Т. 1. 544 с. 4. Організація діяльності державного службовця / М. Канавець, Ю. Лихач, А. Кукул, В. Дівак, І. Рошин, О. Бутенко. К. : Центр адаптації

- державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2018. 320 с.
5. Публічна служба в Україні: концепція та практика регіональної кадрової політики : наук. розробка / [О. І. Сушинський, О. В. Худоба, Д. Д. Заяць та ін.]. К. : НАДУ, 2013. 64 с.
6. Публічна служба: системна парадигма: кол. монограф. / К. О. Ващенко, С. М. Серьогін, Є. І. Бородин, Н. А. Липовська, Н. Г. Сорокіна ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 256 с.
7. Стельмашук Л. С. Організаційно-правові засади відкритості державної служби: монографія. Івано-Франківськ: в-во ІФНТУНГ, 2015. 296 с.
- Додаткові:**
8. Дисциплінарна відповідальність державних службовців: практичний посібник для керівників служб управління персоналом: М. Канавець, Ю. Лихач, С. Іголкин, І. Рошин, Д. Трипольський, за заг. ред. К. Ващенка. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2017. 68 с.
9. Звіт про базові вимірювання: принципи державного управління. SIGMA. Україна, червень 2018 р. 143 с.
10. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця: навч. посібник. Тернопіль: Крок. 2015. 243 с.
11. Мосора Л. С. Відкритість як критерій оцінки якості функціонування державної служби. *Молодий вчений : наук. журнал*. 2018. № 1 (53). С. 468–472.
12. Мосора Л. С. Досвід організації державної служби в Польщі : орієнтири для України. *Державне управління : удосконалення та розвиток : ел. наук. фах. вид.* 2018. № 3. URL : http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/36.pdf
13. Мосора Л. С., Федоришак Х. І. Практичні аспекти організації підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. *Експерт: парадигми юридичних наук та державного управління : електронне наукове видання*. № 4 (10) 2020. Київ : Видавництво Ліра-К, 2020. С. 184-196.
14. Онуфрієнко О. Підходи до класифікації моделей організації державної служби: порівняльний аналіз. *Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр.* 2016. Вип. 2. С. 155-160.
15. Публічне управління в умовах інституційних змін: колективна монографія / за наук. редакції д. держ. упр. Р. В. Войтович та П.В. Ворони. К. 2018. 475 с.
16. Публічне управління та адміністрування: навч. посібник / Скидан О. В., Якобчук В. П., Дачій Н. В., Ходаківський Є. І. [та ін.] ; за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с.
17. Стан системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад: доповідь / [К. Ващенко (кер. авт. колективу), В. Купрій, В. Чмига, Т. Токарчук, Л. Рикова, Ю. Вернигор та ін.; за заг. ред. К. Ващенка]. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 140 с.
18. Управління персоналом в умовах децентралізації / За заг. ред. В. М. Олуйка. К., 2018. 504 с.
19. Федоренко В. Л., Чернеженко О. М. Конституційні моделі

	<p>місцевого самоврядування у державах-учасниках ЄС, Швейцарії та Україні: монографія; за ред. В. Л. Федоренка. К.: Видавництво Ліра-К, 2017. 288 с.</p> <p>Ресурси інтернету:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. http://www.rada.gov.ua - Верховна Рада України. 2. http://www.kmu.gov.ua/ - веб-сайт Кабінету Міністрів України. 3. http://www.minfin.gov.ua - Міністерство фінансів України. 4. http://www.nssmc.gov.ua - Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. 5. http://www.ukrstat.gov.ua - Державна служба статистики України. 6. http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/index - веб-сайт Державної аудиторської служби України. 7. http://sfs.gov.ua/ - веб-сайт Державної фіскальної служби України. 8. http://www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ 9. http://www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України 10. http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. 11. http://www.nbu.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського 12. http://www.nbu.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України 13. http://www.library.lviv.ua/ – Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника 14. http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія
<p>Обсяг курсу</p>	<p>Обсяг курсу – 90 годин, аудиторних занять 36 години, з них 18 годин лекцій, 18 години семінарських занять та 54 годин самостійної роботи.</p>
<p>Очікувані результати навчання</p>	<p>В результаті вивчення навчальної дисципліни у студентів мають бути сформовані такі компетентності:</p> <p>Інтегральна компетентність</p> <p>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.</p> <p>Загальні компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. - Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології. - Здатність генерувати нові ідеї (креативність). <p>Фахові компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. - 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. - Здатність самостійно готувати проекти нормативноправових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну

	<p>оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. - Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування. - Здатність оцінювати конкретну управлінську ситуацію, використовуючи відповідні інструменти аналізу: галузевий аналіз, аналіз ринку, PEST-аналіз, матричний аналіз, SWOT-аналіз тощо із економічним обґрунтуванням та розробкою шляхів покращення ситуацій. <p>Програмні результати навчання</p> <p>знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень. - Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення. <p>уміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування. - Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи. - 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. - Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків. - Уміти застосовувати інструментарій для оцінювання тенденцій та можливостей концепції розвитку партнерських взаємовідносин держави, громади, освіти та бізнесу.
Ключові слова	Публічна служба, державна служба, управління публічною службою, публічні службовці
Формат курсу	Очний
	Проведення лекцій, семінарських робіт та консультації для кращого

	розуміння тем	
Теми	Тема 1. Загальні положення публічної служби Тема 2. Характеристика основних видів публічної служби Тема 3. Структурні елементи державної служби як виду публічної служби Тема 4. Управління публічною службою Тема 5. Система оцінки публічної служби Тема 6. Поняття публічного службовця як суб'єкта реалізації публічної служби Тема 7. Професіоналізація публічної служби Тема 8. Шляхи модернізації публічної служби в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду	
Підсумковий контроль, форма	залік в кінці семестру письмовий	
Пререквізити	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з дисциплін «Стратегічне управління та управління змінами», «Методологія наукових досліджень у публічному управлінні та адмініструванні» достатніх для сприйняття категоріального апарату публічної політики, розуміння наукових джерел з предмету.	
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	Презентації, лекції, семінари-дискусії, робота в малих групах, кейс-методи.	
Необхідне обладнання	Ноутбук, мультимедійний проектор, екран, wi-fi.	
Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)	№ з/п	Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів
	1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях (9*10=90 макс)	
	Критерії оцінювання	
	<i>Відмінно («5»)</i> – студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.	
	<i>Добре («4»)</i> – студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	
	<i>Задовільно («3»)</i> – студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	
	<i>Незадовільно («2»)</i> – студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.	
	<i>Незадовільно («1»)</i> – студент частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.	
	2. Самостійна робота студентів (СРС)	
	Критерії оцінювання	
Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт) Самостійна робота студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при підсумковому семестровому контролі.		
3. Залік по модулю		
Критерії оцінювання		
Встановлено 3 рівні складності завдань. 1. Перший рівень – завдання із вибором відповіді – тестові завдання.		

	<p>Завдання з вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь.</p> <p>2. Другий рівень – завдання з короткою відповіддю. Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі.</p> <p>3. Третій рівень – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді). В цих завданнях треба зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями.</p> <p style="text-align: center;">4. Індивідуальна робота студента (ІНДЗ) - макс 10 балів</p> <p style="text-align: center;">Критерії оцінювання</p> <p>робота виконана та захищена згідно графіка, з поясненнями та висновками і в повному обсязі</p> <p>робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог</p> <p>робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог</p> <p>робота не захищена та виконана з порушенням Методичних рекомендацій</p> <p>робота не виконана.</p> <p style="text-align: center;">5. Залік - макс 100 балів</p>
<p>Питання до заліку</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Публічна служба як історичне явище, її соціальна обумовленість. 2. Конституційно-правові засади публічної служби в Україні. 3. Патронатна служба як особливий вид публічної служби: функції та завдання. 4. Право громадян на прийняття участі в управлінні справами держави. 5. Теорія та практика сервісної держави в Україні та за кордоном. 6. Місцева державна влада у світлі адміністративної реформи в Україні. 7. Поняття і система загальних принципів організації і діяльності органів місцевого самоврядування (народовладдя, розподілу влад, законності, колегіальності, гласності, участі громадян та їх об'єднань в здійсненні функцій місцевого самоврядування тощо). 8. Класифікація посадових осіб (політичні, адміністративні та патронатні). 9. Основні етичні принципи публічної служби (патріотизм; служіння своєму суспільству і державі; демократизм; чесність і відсутність корупції; політична і конфесійна нейтральність; гуманізм і соціальна справедливість; відкритість і підконтрольність суспільству). 10. Соціальний та правовий захист публічних службовців. 11. Стажування в органах публічної влади, та його роль в соціалізації урядовців. 12. Конфлікт інтересів публічного службовця та недопущення проявів корупції. 13. Посилення якості корпусу публічних службовців у органах місцевого самоврядування. 14. Проблеми відбору кандидатів на посади державної служби. 15. Регламентування посадових обов'язків публічних службовців. 16. Професійно-етичні вимоги до державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Україні. 17. Загальна характеристика передумов успішної діяльності публічного службовця. 18. Посадова інструкція: призначення, складові елементи, визначення місця посади в організаційній структурі. 19. Планування роботи посадових осіб та спеціалістів місцевих держадміністрацій. 20. Основні вимоги до планів роботи публічного службовця: конкретність, цілеспрямованість, гнучкість, реальність, узгодженість. 21. Функціональне призначення робочого місця публічного службовця.

	<p>22. Характеристика сприятливих умов праці публічного службовця.</p> <p>23. Поняття професійного спілкування в роботі публічного службовця.</p> <p>24. Професійне спілкування в системі публічної служби: суб'єкти, види і форми спілкування.</p> <p>25. Морально-професійна соціалізація публічних службовців.</p> <p>26. Ділове спілкування керівника й підлеглого на публічній службі.</p> <p>27. Принципи організації та функціонування системи підвищення кваліфікації публічних службовців в Україні.</p> <p>28. Сучасні підходи у підготовці кадрів для місцевих органів державної влади.</p> <p>29. Управлінське лідерство: загальна характеристика.</p> <p>30. Групи людських потреб: матеріальні, потреба в єдності, потреба в самовираженні.</p> <p>31. Види контролю у практиці діяльності органів влади: запобіжний, поточний, підсумковий; активний контроль, пасивний, систематичний, періодичний і разовий контроль, функціональний, відомчий, територіальний контроль, внутрішній і зовнішній тощо.</p> <p>32. Організаційні засади управління персоналом у органах державної влади.</p> <p>33. Оцінювання результатів службової діяльності публічних службовців: загальна характеристика та механізм їх кар'єрного просування.</p> <p>34. Методологічні проблеми оцінювання ефективності діяльності публічних службовців.</p> <p>35. Система критеріїв оцінювання діяльності публічних службовців: теоретичні та практичні аспекти.</p> <p>36. Порядок оскарження результатів оцінювання діяльності публічних службовців.</p> <p>37. Сутність, зміст і цілі управлінської діяльності керівника на публічній службі.</p> <p>38. Авторитет, самоменеджмент та імідж керівника на публічній службі.</p> <p>39. Керівник і управління конфліктами на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування.</p> <p>40. Адміністративна культура публічних службовців: сутність та шляхи формування.</p> <p>41. Політичне лідерство: загальна характеристика та ознаки.</p> <p>42. Особливості реформи децентралізації влади в Україні.</p>
<p>Опитування</p>	<p>Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.</p>

СХЕМА КУРСУ

Тиж	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)* *лекція, самостійна, дискусія, групова робота	Література	Завдання, год.	Термін виконання(тиж)
1	Тема 1. Загальні положення публічної служби Загальні засади публічної служби. Виникнення категорії «публічна служба». Наукові умови виникнення дисципліни «Публічна служба». Основні цілі, мета та завдання навчальної дисципліни «публічна служба». Поняття та ознаки публічної служби, її місце в системі публічного управління.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	Л-2, П-2, С-7	Згідно розкладу
2	Тема 2. Характеристика основних видів публічної служби Структурні елементи публічної служби в Україні. Державна служба та служба в органах місцевого самоврядування як складові частини публічної служби. Особливості організації цивільної служби в Україні. Характеристика та основні відмінності між загальною цивільною та спеціалізованою цивільною службою.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	Л-2, П-2, С-7	
3	Тема 3. Структурні елементи державної служби як виду публічної служби Сучасні тенденції розвитку досліджень державної служби. Класифікація наукових джерел з питань функціонування державної служби. Сутність державної служби. Державна служба як наука. Державна служба як навчальна дисципліна. Предмет, методи та джерела вивчення дисципліни. Основні категорії і поняття державної служби.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	Л-2, П-2, С-7	
4	Тема 4. Управління публічною службою Поняття управління публічною службою. Завдання та принципи управління публічною службою. Правові засади управління публічною службою. Система суб'єктів управління публічною службою.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	Л-4, П-2, С-7	
5	Тема 5. Система оцінки публічної служби Правовий статус показників SIGMA, які використовуються для оцінки, розробки та координації політики у сфері публічного адміністрування. Показники Європейської Комісії для оцінки державного управління і державної служби.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	Л-2, П-2, С-7	
6	Тема 6. Поняття публічного службовця як суб'єкта реалізації публічної служби Публічні службовці як соціальна група. Характерні особливості праці публічних службовців. Групування публічних службовців. Загальні характеристики публічних службовців. Правовий статус публічного службовця.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	Л-2, П-2, С-7	
7	Тема 7. Професіоналізація публічної служби Методологія оцінки потреб у кадровому забезпеченні публічної служби. Принципи, форми та функції професіоналізації кадрів	Лекція, індивідуальна науково-дослідна робота,	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	Л-2, П-4, С-6	

	публічної служби. Розвиток персоналу як засіб забезпечення результативності та ефективності публічної служби. Моніторинг професійного розвитку публічних службовців у системі підвищення кваліфікації.	робота в групах, самостійна робота			
8	Тема 8. Шляхи модернізації публічної служби в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду Адміністративна реформа в Україні. Завдання модернізації системи публічної служби. Основні шляхи розвитку вітчизняної системи публічної служби. Європейські стандарти як шляхи удосконалення діяльності публічних службовців.	Лекція, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	Л-2, П-2, С-6	
				90	