МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЦИФРОВИХ, ОСВІТНІХ ТА СОЦІАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету
_____ Галина ГЕРАСИМЧУК
«26» серпня 2026 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Перший проректор
_____ Надія КОВАЛЬЧУК
«26» серпня 2026 р.

СИЛАБУС

з освітнього компонента «Публічна служба»
ступінь вищої освіти – магістр
галузь знань – D Бізнес, адміністрування та право
спеціальність – D4 Публічне управління та адміністрування
освітня програма – Публічне управління та адміністрування молодіжної політики

Кафедра соціогуманітарних технологій

Силабус склав(ла) професор кафедри соціогуманітарних технологій, д.політ.н., професор Валентин МАЛИНОВСЬКИЙ

Силабус затверджений на засіданні кафедри соціогуманітарних технологій, протокол № 1 від «26» серпня 2026 р.

Завідувач кафедри к.і.н., доцент Оксана ЖУК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення освітньої програми «Публічне управління та адміністрування молодіжної політики», протокол № 1-2026/27 від «26» серпня 2026 р.

Гарант ОП «Публічне управління та адміністрування молодіжної політики» к.е.н., старший дослідник Максим ВОЙЧУК

Схвалено науково-методичною радою університету, протокол № 1 від «26» серпня 2026 р.

Затверджений силабус онлайн:
https://e.lntu.edu.ua/syllabus/1674

Луцьк – 2026

СИЛАБУС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «Публічна служба»

Освітня програма	Публічне управління та адміністрування молодіжної політики
Галузь знань / Спеціальність	D Бізнес, адміністрування та право / D4 Публічне управління та адміністрування
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Статус дисципліни	нормативна
Мова викладання	українська
Обсяг	5 кредитів ECTS / 150 годин, семестр 1
Форма контролю	екзамен
Викладач(і)	д.політ.н., професор Валентин МАЛИНОВСЬКИЙ електронна пошта: v.malinovskiy@lutsk-ntu.com.ua

1. Мета і завдання дисципліни

Мета: Метою викладання дисципліни «Публічна служба» є засвоєння здобувачами базових знань в сфері публічної служби, а також опанування форм і методів діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Формування уявлень про основи функціонування публічної служби, принципи її організації та управлінські підходи, зокрема в контексті молодіжної політики.

Завдання: Основними завданнями вивчення дисципліни «Публічна служба» є:

оволодіння сучасними знаннями про сутнісні ознаки і поняття публічної служби;

засвоєння сучасних підходів класифікації видів публічної служби та їх основних характеристик;

засвоєння основ організаційно-правового регулювання публічної служби;

засвоєння принципів публічної служби, особливо в контексті реалізації державної молодіжної політики;

засвоєння етичних засад публічної служби;

розвиток практичних навиків і вмінь державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування;

засвоєння вітчизняного досвіду організації і функціонування державної та служби та служби в органах місцевого самоврядування;

поглиблення знань з управління персоналом в органах публічної влади;

ознайомлення з технологіями управління персоналом і методами їх застосування у практичній роботі.

Пререквізити: Передумовою вивчення дисципліни «Публічна служба» є знання та вміння, здобуті на попередніх рівнях вищої освіти з дисциплін соціально-гуманітарного циклу: базові знання законодавства, політичного устрою України; уміння працювати з нормативно-правовими актами, аналітичними матеріалами та відкритими даними.

2. Компетентності

ІК — інтегральна компетентність: 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.

ЗК01 — Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК04 — Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

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.

3. Структура дисципліни, розподіл годин, зв'язок тем з компетентностями

№	Назва теми	**Лекції** денна/ заочна	**Практ./ Семін./ лаб** денна/ заочна	**Самост. робота** денна/ заочна	**Разом**	**Методи навчання**	**Методи оцінювання**	**ЗК та СК**
Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ								
1	Тема 1. Сутність та особливості публічної служби	1/0,5	3/1	11/14	15/15,5	МН1, МН2, МН6	МО2, МО7	ЗК04, СК02
2	Тема 2. Види публічної служби	2/0	3/0,5	11/14	16/14,5	МН1, МН2, МН6	МО2, МО7	ЗК01, СК05
3	Тема 3. Інститут державної служби	2/0,5	3/0,5	11/14	16/15	МН1, МН2, МН6	МО2, МО7	ЗК04, СК02
4	Тема 4. Служба в органах місцевого самоврядування (муніципальна служба)	2/0	3/0,5	10/14	15/14,5	МН1, МН2, МН6	МО2, МО7	ЗК04, СК02
5	Тема 5. Проходження публічної служби	2/0	3/0,5	10/14	15/14,5	МН1, МН2, МН6	МО2, МО4	СК02, СК05
Змістовий модуль 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ								
6	Тема 6. Законодавче забезпечення публічної служби	2/0,5	3/0,5	10/14	15/15	МН1, МН2, МН6	МО2, МО7	ЗК01, ЗК04, СК02, СК05
7	Тема 7. Етичні засади публічної служби	1/0,5	3/0,5	11/14	15/15	МН1, МН2, МН6	МО2, МО7	ЗК04, СК01, СК02, СК05
8	Тема 8. Державна кадрова політика у сфері публічної служби	1/0	3/1	10/14	14/15	МН1, МН2, МН6	МО2, МО7	ЗК01, ЗК04, СК01, СК02
9	Тема 9. Управління персоналом в органах публічної влади	1/0	3/0,5	11/15	15/15,5	МН1, МН2, МН6	МО2, МО7	ЗК01, ЗК04, СК02

№	Назва теми	**Лекції** денна/ заочна	**Практ./ Семін./ лаб** денна/ заочна	**Самост. робота** денна/ заочна	**Разом**	**Методи навчання**	**Методи оцінювання**	**ЗК та СК**
10	Тема 10. Мотивація персоналу в органах публічної влади	1/0	3/0,5	10/15	14/15,5	МН1, МН2, МН6	МО1, МО4	ЗК01, ЗК04, СК01, СК02
	Разом	**15/2**	**30/6**	**105/142**	**150/150**			

Легенда: ЗК — загальна компетентність (номер за п. 2); СК — спеціальна (фахова) компетентність (номер за п. 2). Повне формулювання кожного коду наводиться в ОП / стандарті спеціальності.

Методи навчання: МН1 — словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо); МН2 — практичний метод (лабораторні та практичні заняття); МН6 — самостійна робота (розв'язання завдань).

Методи оцінювання: МО1 — екзамен; МО2 — усне або письмове опитування; МО4 — тестування; МО7 — презентації результатів виконаних завдань та досліджень.

4. Результати навчання

ПРН03. Знати основні засади національної безпеки та уміти попереджати й нейтралізувати виклики і загрози національним інтересам України в межах своєї професійної компетенції.

ПРН08. 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.

ПРН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

5. Цілі сталого розвитку

ЦСР 4 – Якісна освіта

ЦСР 5 – Гендерна рівність

ЦСР 8 – Гідна праця та економічне зростання

ЦСР 11 – Сталий розвиток міст і громад

ЦСР 16 – Мир, справедливість та сильні інститути

ЦСР 17 – Партнерство заради сталого розвитку

6. Неформальна освіта

Рекомендовані курси, тренінги, стажування та інші: результати навчання, здобуті у формальній, неформальній чи інформальній освіті, можуть бути визнані відповідно до процедур ЛНТУ. Підтвердженнями можуть бути сертифікати тематичних тренінгів, вебінарів чи онлайн-курсів разом з описом досягнутих результатів навчання та, за потреби, коротке верифікаційне завдання або портфоліо.

7. Критерії та форми контролю

Оцінювання — за 100-бальною шкалою (національна шкала / ЄКТС). Підсумковий бал = поточний контроль (20 %) + ІЗ/КПІЗ (20 %) + модульний контроль (20 %) + екзамен (40 %).

Академічна доброчесність: самостійне виконання завдань; коректне посилання на джерела; позначення частин тексту, згенерованих засобами ШІ. Порушення академічної доброчесності не толеруються.

8. Зміст тем

Тема 1. Сутність та особливості публічної служби

Сучасні підходи до визначення поняття «публічна служба». Соціальна природа публічної служби. Ознаки публічної служби. Характеристики публічної служби. Принципи публічної служби в контексті реалізації державної молодіжної політики.

Тема 2. Види публічної служби

Класифікація публічної служби. Основні характеристики видів публічної служби. Природа і поняття політичної служби. Державна служба: адміністративна і спеціалізована (дипломатична, митна, податкова). Мілітаризована служба (військова, правоохоронна, безпекова, цивільного захисту). Служба правосуддя (суддівська, прокурорська). Муніципальна (служба в органах місцевого самоврядування). Поняття та особливості патронатної служби.

Тема 3. Інститут державної служби

Теоретичні засади державної служби. Адміністративна державна служба. Поняття і правовий статус державного службовця. Поняття посади і посадової особи. Класифікація посад державної служби (категорії і ранги державних службовців). Спеціалізована державна служба. Дипломатична служба. Податкова і митна служба.

Тема 4. Служба в органах місцевого самоврядування (муніципальна служба)

Природа, поняття та особливості служби в органах місцевого самоврядування та її місце в системі публічної служби. Цілі, завдання та функції служби в органах місцевого самоврядування. Основні принципи служби в органах місцевого самоврядування. Законодавче регулювання служби в органах місцевого самоврядування. Служба виборних посадових осіб. Служба на адміністративних посадах. Відмінності виборної та адміністративної муніципальної служби.

Тема 5. Проходження публічної служби

Поняття та складові елементи службової кар’єри та її планування і розвиток. Право на публічну службу (конкурсний відбір та інші процедури, передбачені законодавством). Вимоги до професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад публічної служби. Конкурс на зайняття посад публічної служби. Оцінювання результатів службової діяльності. Припинення державної служби, відставка державних службовців. Відповідальність за порушення законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування.

Тема 6. Законодавче забезпечення публічної служби

Конституційне та законодавче врегулювання публічної служби. Нормативно-правове забезпечення функціонування публічної служби. Запобігання корупції та антикорупційне законодавство. Державно-політичні та соціально-економічні інституційні механізми запобігання і протидії корупції та запобіганню конфлікту інтересів в державних органах та органах місцевого самоврядування.

Тема 7. Етичні засади публічної служби

Місія, цінності та основні етичні принципи публічної служби. Етичні засади публічної служби. Правила етичної поведінки публічного службовця. Етичні засоби запобігання корупції на публічній службі.

Тема 8. Державна кадрова політика у сфері публічної служби

Основні аспекти державної кадрової політики у сфері публічної служби. Мета, цілі та завдання державної кадрової політики. Особливості реалізації кадрової політики у центральних та місцевих органах виконавчої влади. Особливості реалізації кадрової політики в органах місцевого самоврядування.

Тема 9. Управління персоналом в органах публічної влади

Моделі управління персоналом в органах публічної влади. Характеристика HR-стратегії органу публічної влади. Інституційна спроможність служб персоналу органів публічної влади. Сучасні персонал-технології в публічній службі.

Тема 10. Мотивація персоналу в органах публічної влади

Сучасні методи мотивації персоналу в органах публічної влади. Кадровий аудит в органах публічної влади: організаційно-правовий та функціональний аудит. Оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади. Мотивація публічного службовця до запровадження інновацій, креативних ідей.

9. Опис ІЗ/КПІЗ

Виконання індивідуального завдання (ІЗ) є одним з обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни «Публічна служба». ІЗ виконується самостійно кожним здобувачем. При виконанні ІЗ здобувачі вищої освіти повинні показати:

– здатність розуміти теоретичні аспекти інституту публічної служби;

– уміння правильно визначати мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження;

– здатність самостійно аналізувати ситуацію та формулювати відповідні пропозиції;

– навчитись висловлювати та аргументувати власну точку зору та власні погляди з обраної проблематики;

– уміння захищати власні погляди;

– уміння розкрити тему дослідження;

– уміння сформувати висновки дослідження;

– дотримання основних вимог до написання наукової роботи;

– здатності до бібліографічного пошуку літературних джерел;

– дотримання вимог щодо оформлення посилань, цитування та списку використаних джерел.

Під час виконання ІЗ здобувач вищої освіти **повинен**:

1. **Обрати тему дослідження** з проблематики публічної служби відповідно до власних наукових інтересів.
2. **Визначити мету та завдання дослідження**, його об'єкт і предмет, сформулювати основну проблему, яку необхідно дослідити.
3. **Опрацювати законодавчі та нормативно-правові акти**, що регулюють організацію та функціонування публічної служби в Україні, визначити основні положення законодавства, дотичні до обраної теми.
4. **Здійснити пошук та аналіз наукових джерел** з обраної проблематики, узагальнити основні теоретичні підходи й погляди науковців.
5. **Проаналізувати сучасний стан і практику функціонування публічної служби** за обраним напрямом, виявити наявні проблеми, суперечності або недоліки.
6. **Сформулювати власну позицію** щодо досліджуваної проблеми та аргументувати її з використанням наукових джерел, положень законодавства й прикладів практики публічного управління.
7. **Розробити практичні пропозиції** щодо вдосконалення організації публічної служби, проходження публічної служби або професійної діяльності публічних службовців відповідно до обраної теми.
8. **Сформулювати висновки** за результатами дослідження, які мають відповідати визначеним меті та завданням і відображати основні результати виконаної роботи.
9. **Оформити індивідуальне завдання** відповідно до встановлених вимог, забезпечивши належне оформлення цитувань, внутрішньотекстових посилань і списку використаних джерел.
10. **Підготуватися до захисту ІЗ**: коротко представити основні результати дослідження, обґрунтувати запропоновані рішення та відповісти на запитання викладача й інших здобувачів вищої освіти.

Оцінка ІЗ включає:

– перевірку викладачем ІЗ;
– захист здобувачем сформульованих у роботі результатів;
– відповіді автором ІЗ на запитання викладача, які стосуються тематики ІЗ;
– відповіді автором ІЗ на запитання студентів, які стосуються тематики ІЗ.

10. Самостійна робота

Самостійна робота здобувача освіти є формою його індивідуальної позааудиторної роботи, метою якої є самостійне засвоєння частини програмного матеріалу, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань, розвиток навичок самостійної роботи. Навчальний матеріал для самостійної роботи виноситься на поточний і підсумковий контроль разом з навчальним матеріалом, який опрацьовувався під час аудиторних занять.

Метою самостійної роботи є поглиблення, систематизація та закріплення теоретичних знань, формування навичок самостійного опрацювання законодавчих і нормативно-правових актів, наукової літератури, розв'язання практичних ситуаційних завдань (кейсів) та підготовка до поточного і підсумкового контролю.

Основними завданнями самостійно роботи є:

- засвоєння глибинного змісту лекційного матеріалу та законодавчої і нормативно-правової бази;
- опрацювання окремих тем або питань, що не виносилися на аудиторні заняття;
- аналіз рішень органів публічної влади у сфері публічної служби;
- підготовка рефератів, наукових доповідей, аналітичних записок та презентацій;
- виконання практичних та ситуаційних завдань (кейс-стаді);
- підготовка до практичних занять, модульного та підсумкового контролю.

Самостійна робота здобувача освіти може включати такі форми: поглиблене опрацювання теоретичних основ лекційного матеріалу; пошук інформації в бібліотеках, мережі Інтернет, за допомогою ШІ, використання баз даних інформаційно-пошукових та довідникових систем; підготовка до виконання завдань, опрацювання методичних рекомендацій; підготовка доповідей, презентацій; самооцінювання знань і умінь; творча робота здобувача освіти (підготовка наукової публікації, тез доповідей, есе тощо) тощо. Самостійну роботу здобувач освіти може виконувати у бібліотеці, навчальних аудиторіях, комп'ютерних класах тощо. Здобувач має право самостійно обрати тему і зміст рефератів, тез, статей з обов'язковим узгодженням з викладачем.

Система оцінювання знань здобувача освіти з виконання самостійної роботи здійснюється через проведення кредитно-модульних контрольних заходів, що включають:

Форма контролю	Форма представлення	Об'єкти контролю	Результат
Оцінювання результатів виконання самостійної роботи	письмова та/або електронна форма відповідно до рекомендованих вказівок та пропонованого варіанту	Пізнавальна діяльність, їх творчість, аналітичність, критичність і самостійність; формування навичок первинної обробки інформації, роботи із документами; уміння узагальнювати та інтегрувати отриману інформацію; робота із першоджерелами; рівень оволодіння навичками самостійної роботи тощо	Оцінка за 100-бальною шкалою згідно з критеріями виконання теоретичного, практичного або тестового завдань

Структура та розподіл годин самостіної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин		Форми та види самостійної роботи
		Денна	Заочна	
Змістовний модуль 1. Теоретико-методологічні засади функціонування публічної служби				
1	Тема 1. Сутність та особливості публічної служби	11	14	Опрацювання спеціальної літератури, складання порівняльної таблиці видів публічної служби
2	Тема 2. Види публічної служби	11	14	Аналіз законів та НПА, підготовка реферату за проблематикою «позасистемної» публічної служби
3	Тема 3. Інститут державної служби	11	14	Опрацювання принципів SIGMA/OECD, підготовка до дискусії про розмежування політики та адміністрування
4	Тема 4. Служба в органах місцевого самоврядування (муніципальна служба)	10	14	Порівняльний аналіз новацій Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 02.05.2023 р. № 3077-IX
5	Тема 5. Проходження публічної служби	10	14	Складання алгоритму проведення конкурсу на посади державної служби категорій «Б» і «В», розв’язання ситуаційних завдань
Змістовний модуль 2. Організаційно-правове регулювання та кадрові технології в публічній службі				
6	Тема 6. Законодавче забезпечення функціонування публічної служби	10	14	Аналіз співвідношення Закону «Про державну службу» та Кодексу законів про працю України
7	Тема 7. Етичні засади публічної служби	11	14	Аналіз практичних ситуацій (кейсів) щодо розмежування потенційного та реального конфлікту інтересів
8	Тема 8. Державна кадрова політика у сфері публічної служби	10	14	Опрацювання стратегічних документів реформування державного управління, аналіз Національної молодіжної стратегії до 2030 року
9	Тема 9. Управління персоналом в органах публічної влади	11	15	Моделювання функціоналу HR-служби державного органу, складання проєкту адаптаційної картки працівника
10	Тема 10. Мотивація персоналу в органах публічної влади	10	15	Розрахунок елементів заробітної плати за реформованою системою окладів (на основі грейдингу).
Усього		105	142	

11. Загальні вимоги

Освітній процес регулюється академічними правилами ЛНТУ. Здобувачі освіти зобов’язані ознайомитися з вимогами, визначеними Кодексом академічної доброчесності ЛНТУ та

Політикою етичного використання штучного інтелекту в ЛНТУ, і дотримуватися принципів академічної доброчесності та етичного використання штучного інтелекту в освітній діяльності.

Академічна доброчесність. Учасники освітнього процесу зобов'язані дотримуватися Закону України «Про академічну доброчесність» від 18.12.2025 № 4742-IX та внутрішніх нормативних документів ЛНТУ. Не допускаються академічний плагіат, фабрикація, фальсифікація, привласнення авторства, несамостійне виконання завдань, а також недоброчесне використання результатів, згенерованих штучним інтелектом.

Використання штучного інтелекту. Інструменти штучного інтелекту можуть використовуватися для пошуку ідей, пояснення методів, попереднього структурування, мовного редагування та допоміжного аналізу неконфіденційних даних, якщо конкретне завдання не передбачає повністю самостійного виконання. Здобувач освіти має зазначати використаний інструмент, мету та етап його застосування, перевіряти факти й розрахунки та самостійно обґрунтовувати висновки.

12. Література

І. Навчально-методичні матеріали та розробки

Праці автора силабуса:

1. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні : підручник. 2-ге вид. доп. і перероб. Київ : Кондор, 2024. 476 с. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/925

2. Публічна служба: конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми «Публічне управління та адміністрування молодіжної політики» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право», спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» денної та заочної форм навчання / укладач В. Малиновський Луцьк: ЛНТУ, 2025. 129 с. URL: https://repository.lntu.edu.ua/entities/methodologicalsupport/8722f03c-1c29-4d1e-a7c9-c9b898a717a8

3. Публічна служба: методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми «Публічне управління та адміністрування молодіжної політики» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право», спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» денної та заочної форм навчання / укладач В. Малиновський Луцьк: ЛНТУ, 2025. 94 с. URL: https://repository.lntu.edu.ua/entities/methodologicalsupport/b89389cd-45a7-45e8-bc2a-7a732af2e2f8

Праці інших авторів:

4. Публічна служба в Україні : навч.-метод. посіб. / Л. Біла-Тіунова, А. Кубаєнко, А. Стрельников ; Нау. Ун-т «Одеська юрид. академія». – Одеса : Фенікс, 2023. – 277 с. URL: https://doi.org/10.32837/11300.23917

5. Публічна служба: навчальний наочний посібник / Н.Т. Гончарук, Н.Г. Сорокіна ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Електрон. дані. Дніпро : ГРАНІ, 2023. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/ Навч_посіб_Публічна_служба_Гончарук,Сорокіна.pdf.

6. Публічна служба : навч. посіб. / Н. С. Сидоренко, С. О. Шевченко, Н. А. Липовська. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. 264 с. URL: https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/11438

ІІ. Наукові праці

Праці автора силабуса:

7. Малиновський В. Я. Позасистемна публічна служба в Україні: причини і наслідки. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення : зб. наук. пр. Серія «Публічне управління та адміністрування». 2026. № 15. С. 61–68. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/3339

8. Малиновський В. Я. Соціальний менеджер: статус та місце у системі публічної служби. Ввічливість. Humanitas. 2026. № 2. С. 208–213. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/3

9. Малиновський В. Я. Класифікація публічної служби в Україні в умовах сучасних

трансформацій і викликів. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення : зб. наук. пр. Серія «Публічне управління та адміністрування». 2026. Вип. 17. С. 135–140.

10. Malynovs'kyy V. The Reform of Local Self-Government in Ukraine in the Context of the Polish Experience. Barometr regionalny. Analizy i Prognozy. 2024. T. 20, № 1. P. 69–80. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/1081

11. Малиновський В. Я. Стан і перспективи розвитку багаторівневого врядування в Україні в контексті реалізації цілей Державної стратегії регіонального розвитку. Регіональна економіка. 2024. № 4 (114). С. 12-20. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/889

12. Zhuk O., Malynovskyi V., Silvestrova O., Haponchuk O. Modern Concepts And Theories of State Management of the System of Social Work. Lex Humana. 2023. V. 15. № 2. P. 1-12. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/1408

13. Малиновський В. Я. Концептуальні засади трансформації територіальної організації влади в умовах децентралізації. Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. 2022 (13). № 2. С. 78–90. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/1089

Праці інших авторів:

14. Акімов О., Акімова Л. Управління людськими ресурсами в системі державної служби: практичний досвід країн ЄС. Публічне управління та місцеве самоврядування. 2024. № 1, С. 3–9, doi: https://doi.org/10.32782/2414-4436/2024-1-1

15. Алюшина, Н. О. Розвиток інституту державної служби в умовах карантину та воєнного стану. Ефективність державного управління, 2023. № 70/71. С. 11–16.

16. Волкова Н. Стратегічне управління персоналом публічної служби в умовах євроінтеграції. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. 2023. № 2(5). С. 17-21. URL: file:///C:/Users/HP/Downloads/113-Article%20Text-204-1-10-20231225.pdf

17. Гончарук Н., Прудиус О. Управління людськими ресурсами державної служби України в умовах діджиталізації. Аспекти публічного управління. 2022. № 10 (5). С. 16–24. https://doi.org/10.15421/152231

18. Івченко В. HRMIS у державному управлінні: європейські та українські практики. Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека». 2025. № 10 (63). С. 34-39.

19. Інформаційна система управління людськими ресурсами в державних органах. Державна служба в Україні. НАДС. URL: https://public.nads.gov.ua/about

20. Ковальов В. Г., Критенко О.О., Тоцька Т.С. Механізми мотивації державних службовців. Публічне управління та митне адміністрування. 2022. № 1 (32). С. 46-52. DOI https://doi.org/10.32836/2310-9653-2022-1.9

21. Ковальов В. Г., Тєстоєдов О. А. Розробка персоналізованої системи мотивації праці державних службовців. Публічне управління та митне адміністрування. 2023, № 3 (38). С. 89-94. DOI: https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-3.13

22. Корнута Л. М. Окремі питання провадження державної служби в умовах воєнного стану. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022 № 2. URL: https://chasopys-ppp. dp.ua/index.php/chasopys/article/view/192.

23. Крушельницька Т. А., Трещов М. М., Тимофєєв Я. Р. Мотивація службовців органів місцевого самоврядування як напрям посилення інституційної спроможності територій. Державне управління: удосконалення та розвиток (Електронний журнал). 2024. № 12. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/5258/5309

24. Лазебна І. В., Динник І. П. Служба в органах місцевого самоврядування: українські реалії та зарубіжний досвід. Вісник ХНТУ. 2023. № 2 (85). С. 254-259. URL: file:///C:/Users/HP/Downloads/36.pdf

25. Липовська Н. Реформування системи підготовки кадрів як складова екосистеми управління людськими ресурсами державної служби. Аспекти публічного управління. Том 11. № 1. 2023. С. 50–54.

26. Новації Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 2 травня 2023

року: коментарі та порівняльний аналіз : посібник. 2024. Рада Європи. 184 с. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/posibnyk_novyy_zakon_pro_sluzhbu_v_oms.pdf

27. Плетньова, Т. Р. Управління персоналом на державній службі: деякі проблеми теорії та нормативно-правового регулювання. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки. 2023. С. 11-118. URL: https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/2_2023/18.pdf

28. Попович Є., Попович І., Россіхін В. Співвідношення понять «державна служба» та «публічна служба»: сучасні підходи та трактування. Dictum factum. 2025. №2 (18). DOI: https://doi.org/10.32703/2663-6352/2025-2-18-116-122

29. Радух Н. Б. Імплементація зарубіжного досвіду кадрової політики в системі публічного управління. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Том 33 (72) № 2. С. 113-118. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/19.pdf

30. Селіванов С. Кадровий резерв як модернізаційний механізм управління людськими ресурсами на державній службі в Україні. Літопис Волині. 2022, № 27. С. 268-273. DOI: https://doi.org/10.32782/2305-9389/2022.27.44

31. Сердюк О. І., Мирна О. В., Корнійчук А. С., Олексій, І. В. Стратегічні пріоритети управління персоналом у системі адміністративно – державного менеджменту органів виконавчої влади. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2023. № 3. С. 49-59. DOI: https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2023.3.7

32. Старущенко Я. В. Порівняльний аналіз культури державної служби в Україні та Європейському Союзі. Економіка, управління та адміністрування. Вип. № 2 (104). 2023. С. 180–183.

33. Хомишин І. Ю. Публічна служба в умовах війни. Аналітично-порівняльне правознавство (Електронне наукове видання). 2023. С. 308-312. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.03.56

34. Цифрова трансформація системи управління людськими ресурсами на державній службі. Лабораторія законодавчих ініціатив. 2025. 18 лип. URL: https://www.parlament.org.ua/analytics/czyfrova-transformacziya-derzhavnij-sluzhbi/

III. Інформаційні ресурси

35. Дашборд щодо кількісного складу державних службовців в Україні. Офіційний сайт НАДС. URL: https://nads.gov.ua/test?v=66de8f59549ff

36. Конституція України прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996 р. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.

37. Митний кодекс України від 13.03.2012 р. № 4495–VI. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 48. Ст. 552.

38. Проведення класифікації посад в умовах воєнного стану: корисна інформація (оновлено). Сайт НАДС. URL: https://nads.gov.ua/news/provedennia-klasyfikatsii-posad-v-umovakh-voiennoho-stanu-korysna-informatsiia

39. Про військовий обов’язок і військову службу: Закон України від 25.03.1992 р. № 2232-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 27. Ст. 385.

40. Про Державну прикордонну службу України: Закон України від 03.04.2003 р. № 661-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 27. Ст.208.

41. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. Офіційний вісник України. 2016. № 3. С. 28. Ст. 149.

42. Про Державну службу спеціального зв’язку та захисту інформації України: Закон України від 23.02.2006 р. № 3475-IV. Відомості Верховної Ради України. 2006. № 30. Ст. 258.

43. Про дипломатичну службу: Закон України від 7.06.2018 р. № 2449-VIII. Урядовий кур’єр: Орієнтир. 2018. 20 черв. С. 5–7.

44. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. Голос України. 2014. 25 жовт. С. 32–39.

45. Про затвердження Змін до Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: наказ НАДС від 20.08.2025 р. № 116-25. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/z1409-25#Text

46. 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 Каб. Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text

47. Про затвердження Положення про інформаційну систему управління людськими ресурсами в державних органах : постанова КМУ від 28.12.2020 р. № 1343. URL: file:///C:/Users/HP/Downloads/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%9A%D0%9C%D0%A3_1343_qa2gkB8.pdf

48. Про Конституційний Суд України: Закон України від 13.07.2017 р. № 2136-VIII. Урядовий кур’єр. 2017. 23 серп. С. 6–10.

49. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97. Голос України. 1997. 12 черв. С. 5–14.

50. Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року: Указ Президента України від 12.03.2021 р. № 94/2021. Урядовий кур'єр. 2021. 16 берез. С. 7-8.

51. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. Відомості Верховної Ради. 2015. № 40-41. Ст. 37.

52. Про основні засади молодіжної політики: Закон України від 27.04.2021 р. № 1414-IX. Урядовий кур'єр. 2021. 10 черв. С. 6-8.

53. Про прокуратуру: Закон України від 14.10.2014 р. № 1697-VII. Голос України. 2014. 25 жовт. С. 11–21.

54. Про розвідку: Закон України від 17.09.2020 р. № 912-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/912-20#Text

55. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 33. Ст. 175.

56. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 02.05.2023 р. № 3077-IX. Сайт Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text

57. Про Службу безпеки України: Закон України від 25.03.1992 р. № 2229-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 27, Ст. 382.

58. Про судоустрій та статус суддів: Закон України від 02.06.2016 р. № 1402-VIII. Урядовий кур’єр. 2016. 31 серп. С. 5–16.

59. Публічна служба для ветеранів і ветеранок: відповіді на поширені запитання. Сайт НАДС. URL: https://nads.gov.ua/news/publichna-sluzhba-dlia-veteraniv-i-veteranok-vidpovidi-na-poshyreni-zapytannia

60. Стратегія реформування державного управління на 2026-2030 роки: затв. розпрядж. Кабінету Міністрів України від 10.06.2026 р. № 768-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/768-2026-%D1%80#Text

61. CALL-ЦЕНТР з питань HRMIS. Сайт НАДС. URL: https://public.nads.gov.ua/?_ga=2.257698635.1549579302.1791277882-142501768.1789028773&_gl=1*1r4ttgw*_ga*MTQyNTAxNzY4LjE3ODkwMjg3NzM.*_ga_EB7WL2Q764*czE3OTEyNzc4ODEkbzExJGcxJHQxNzkxMjc3OTE1JGoyNiRsMCRoMA..