КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра публічного управління та землеустрою

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

ПП 4. Державна служба

2026 - 2027 навчальний рік

Викладач	Мордвінов Олександр Григорович, завідувач кафедри публічного управління та землеустрою, доктор наук з державного управління, професор
Контактний телефон	+38(066)287-69-20
Ідентифікатор та код доступу (Zoom / Google Meet)	350-471-9491, код доступу 12023101
E-mail:	mordvinov1202@ukr.net
Сторінка курсу на сайті підтримки навчальних програм КПУ	http://www.zhu.edu.ua/cpu_edu/course/view.php?id=4522
Консультації	Консультації проводяться в дистанційному режимі за попереднім погодженням із викладачем через месенджери або електронну пошту

ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ

Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)	
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право	
Спеціальність	D4 Публічне управління та адміністрування	
Освітня програма	Державна служба	
Форма навчання	Очна (денна), заочна	
Мова викладання	Українська	
Курс (рік навчання), семестр	Курс 1, семестр 1	
Цикл підготовки	Професійної підготовки	
Статус дисципліни	Обов’язкова	
Обсяг дисципліни	Кількість кредитів ECTS	4
	Загальна кількість годин	120
	Аудиторних годин	42
	Лекції	24
	Практичні	18
	Самостійна робота	78
Форма контролю	Екзамен	
Попередні компоненти (Пререквізити)	-	
Паралельні та подальші компоненти (Постреквізити)	ПП 9 Державна політика та врядування	

МЕТА, ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета навчальної дисципліни

Формування знань, а на їх основі вмінь використовувати конституційні, законодавчі та нормативно-правові засади державної служби в професійній діяльності державних службовців, ознайомити здобувачів із становленням та організацією державної служби, визначити загальні засади діяльності, статусу державних службовців.

Завдання навчальної дисципліни:

формування у здобувачів базових знань про засоби підвищення ефективності функціонування державної служби, підходи й методи кадрового забезпечення державної служби та напрямки розвитку державної служби України.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні знати:

− статус державної служби в демократичній, правовій, соціальній державі, громадянському суспільстві та пріоритетні напрями її подальшого розвитку;

− основні поняття, цілі, задачі та функції державної служби;

− сутність принципів соціальної природи державної служби, її особливості як соціального інституту, засади соціального характеру її функціонування;

− структуру державної служби як правового інституту;

− загальні вимоги до державних службовців, права, обов'язки, гарантії та заохочення, правила поведінки державних службовців;

− структуру та зміст складових організаційного інституту державної служби, у тому числі: види державної служби; основні ознаки, принципи класифікації посад в органах державної влади; етапи проходження державної служби, нормативно-правову базу щодо їх організації та реалізації; засади функціонального управління державною службою; методи, критерії та технології оцінки ефективності управлінської діяльності;

− основні поняття, сутність державної кадрової політики;

− основні риси моделей державних служб провідних зарубіжних країн.

Після вивчення дисципліни студенти повинні вміти:

− застосовувати основні поняття державної служби у професійній діяльності;

− здійснювати відповідні заходи, спрямовані на реалізацію державної політики в сфері державної служби;

− захищати права і свободи особи та громадянина, інтереси підприємств, установ і організацій;

− дотримуватись основних вимог до державних службовців і поводити себе в межах загальних правил поведінки державного службовця;

− аналізувати порядок віднесення посад до відповідних категорій;

− застосовувати на практиці механізми функціонального управління державною службою;

− впроваджувати технології реалізації державної кадрової політики;

− розробляти посадові інструкції державних службовців;

− організовувати та координувати консультативну роботу з проблем відповідної сфери (галузі) управління (соціально-економічної, зовнішньоекономічної, науково-технічної тощо).

КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

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.

Загальні компетентності

ЗК 2. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК 4. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

ЗК 7. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні (фахові) компетентності

СК 2. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

СК 3. Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій, зокрема розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування.

СК 6. Здатність здійснювати професійну діяльність з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки України.

СК 7. Здатність самостійно готувати проєкти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

СК 10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.

СК 11. Здатність використовувати конституційні, законодавчі та нормативно-правові засади державної служби в професійній діяльності державного службовця; включаючи аналіз засобів підвищення ефективності функціонування державної служби, підходів й методів кадрового забезпечення державної служби України.

СК 12. Здатність до державно-громадського партнерства в процесах вироблення, реалізації та оцінювання державної політики в площині перетину сфер управління, економіки, публічної діяльності.

Програмні результати навчання

РН 4. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв’язання складних задач публічного управління та адміністрування.

РН 7. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.

РН 8. 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.

РН 10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

РН 11. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

РН 13. Застосовувати на практиці механізми функціонального управління державною службою; впроваджувати технології реалізації державної кадрової політики.

РН 14. Розробляти та реалізовувати заходи щодо адаптації та впровадження кращих вітчизняних та зарубіжних практик діяльності органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНА ТЕОРІЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
Тема 1. Особливості функціонування державної служби в Україні.
Тема 2. Державна служба, як різновид публічної служби.
Тема 3. Характеристика структурних елементів державної служби.
РОЗДІЛ 2. ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ЯК СОЦІАЛЬНИЙ, ПРАВОВИЙ, КУЛЬТУРНИЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ.
Тема 4. Державна служба як соціальний інститут.
Тема 5. Державна служба як правовий інститут.
Тема 6. Правовий статус державного службовця.
Тема 7. Державна служба як культурний інститут.
Тема 8. Державна служба як організаційний інститут.
РОЗДІЛ 3. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ.
Тема 9. Ефективність державної служби.
Тема 10. Державна кадрова політика України.
Тема 11. Вступ на державну службу.
Тема 12. Кадрове забезпечення державної служби.
Тема 13. Модель державної служби України та перспективи розвитку.
Тема 14. Моделі державної служби зарубіжних країн.
Тема 15. Реформування державної служби в Україні.

ФОРМИ КОНТРОЛЮ ТА ОЦІНЮВАННЯ

Контроль результатів навчання та рівня сформованості компетентностей здобувачів здійснюється на засадах прозорості та академічної доброчесності відповідно до Положення про критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Класичному приватному університеті. http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/node/5478

У процесі вивчення навчальної дисципліни використовуються такі види контролю:

1. Поточний контроль: здійснюється протягом семестру за результатами виконання тематичних тестів, розв'язання практичних завдань (кейсів) та підготовки аналітичних оглядів наукових публікацій, передбачених таблицею «Структура компонентів оцінювання та їх питома вага».

2. Семестровий (підсумковий) контроль: проводиться у формі **екзамену** та передбачає виконання завдань (білетів) за матеріалом усього курсу.

Особливість оцінювання: всі види поточного і семестрового контролю оцінюються викладачем за **100-бальною шкалою**.

Для оцінювання студентів використовується система накопичування балів. Згідно з «Положенням про організацію освітнього процесу в КПУ» підсумкова оцінка з дисципліни виставляється за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у національну шкалу та шкалу ECTS.

Загальний підсумковий бал за дисципліну (за 100-бальною шкалою) формується як середньозважена величина на основі всіх поточних і підсумкових оцінок здобувача, отриманих протягом семестру, з урахуванням питомої ваги кожного виду діяльності.

$$\textbf{Підсумковий бал} = (B_1 \times k_1) + (B_2 \times k_2) + \ldots + (B_n \times k_n) + (B_{екз.} \times k_{екз.})$$

де:

$B_1, B_2, B_3, \ldots, B_n$ – бали за виконання завдань поточного контролю на практичних (семінарських) заняттях, самостійної та індивідуальної роботи, виставлений за 100-бальною шкалою; $k_1, k_2, k_3, \ldots, k_n$ – вагові коефіцієнти відповідного виду контролю;

$B_{екз.}$ – бал за підсумковий семестровий контроль (екзамен), виставлений за 100-бальною шкалою; $k_{екз.}$ – ваговий коефіцієнт підсумкового семестрового контролю (екзамену).

Сума вагових коефіцієнтів поточного та підсумкового контролю дорівнює 1

$$k_1 + k_2 + k_3 + \ldots + k_n + k_{екз.} = 1$$

Структура компонентів оцінювання та їх питома вага

Види навчальної діяльності здобувача	Шкала оцінювання завдання	Ваговий коеф.	Питома вага у загальній оцінці
РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНА ТЕОРІЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ	**100**	**0,2**	**20**
Тема 1. Виконання тестів теоретичного матеріалу з теми 1.	100	0,04	4
Тема 1. Практичні завдання (кейси)	100	0,04	4
Тема 2. Виконання тестів теоретичного матеріалу з теми 2.	100	0,04	4
Тема 2. Практичні завдання (кейси)	100	0,04	4
Тема 3.Підготовка завдання з теми 3 «Пошук, підбір та аналітичний огляд наукових публікацій за заданою тематикою».	100	0,04	4
РОЗДІЛ 2. ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ЯК СОЦІАЛЬНИЙ, ПРАВОВИЙ, КУЛЬТУРНИЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ.	**100**	**0,2**	**20**
Тема 4. Практичні завдання (кейси)	100	0,04	4
Тема 5. Виконання тестів теоретичного матеріалу з теми 5.	100	0,04	4
Тема 6. Практичні завдання (кейси)	100	0,04	4
Тема 7. Підготовка завдання з теми 7 «Пошук, підбір та аналітичний огляд наукових публікацій за заданою тематикою».	100	0,04	4
Тема 8. Виконання тестів теоретичного матеріалу з теми 8.	100	0,04	4
РОЗДІЛ 3. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ.	**100**	**0,35**	**35**
Тема 9. Практичні завдання (кейси)	100	0,05	5
Тема 10. Практичні завдання (кейси)	100	0,05	5
Тема 11. Виконання тестів теоретичного матеріалу з теми 11.	100	0,05	5
Тема 12. Практичні завдання (кейси)	100	0,05	5
Тема 13. Підготовка завдання з теми 13 «Пошук, підбір та аналітичний огляд наукових публікацій за заданою тематикою».	100	0,05	5
Тема 14. Практичні завдання (кейси)	100	0,05	5
Тема 15. Практичні завдання (кейси)	100	0,05	5
Екзамен	**100**	0,25	**25**
Разом	**100**	1	**100**
Додаткові досягнення з навчальної дисципліни (за наявністю) Результати науково-дослідної діяльності здобувача, зокрема за такі активності: – участь у предметних олімпіадах, конкурсах студентських наукових робіт з навчальної дисципліни; – участь у засіданнях наукових гуртків, зокрема в обговореннях у форматі круглих столів, присвячених актуальним темам з навчальної дисципліни; – публікації результатів досліджень у вигляді наукових статей, тез доповідей, а також виступи на наукових конференціях.	**До 10 балів**		

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

100-бальна система	шкала ЄКТС	Національна шкала	Характеристика вимог та критеріїв оцінювання
90–100	A	Відмінно	Здобувач цілісно пояснює систему державної служби, її принципи, структуру та інституційні особливості. Точно характеризує правовий статус державного службовця, питання вступу на службу й кадрового забезпечення. У кейсах самостійно визначає проблему, зіставляє можливі рішення та аргументує обраний варіант з урахуванням правових і професійно-етичних вимог. Аналітичні огляди містять порівняння наукових позицій та обґрунтовані власні висновки. Порівнює українську й зарубіжні моделі державної служби, оцінює можливість використання відповідного досвіду.
82–89	B	Добре	Здобувач ґрунтовно володіє матеріалом, правильно розкриває зміст державної служби, статус державного службовця та основні кадрові процеси. Самостійно розв’язує кейси, наводить переконливі аргументи й пояснює наслідки запропонованих рішень. В оглядах добирає доречні наукові публікації, узагальнює їх положення та формулює висновки. Окремі неточності в деталізації процедур або порівнянні моделей державної служби не порушують загальної правильності відповіді.
75–81	C	Добре	Здобувач розуміє основні засади державної служби та правильно характеризує більшість її складових. Розв’язує типові кейси, проте не завжди повно враховує правові, етичні або організаційні обставини ситуації. Аналітичні огляди відповідають темі, але переважно узагальнюють зміст публікацій без достатнього зіставлення позицій авторів. Висновки щодо ефективності й реформування державної служби потребують конкретизації.
67–74	D	Задовільно	Здобувач відтворює основні поняття та положення курсу, але має труднощі з поясненням зв’язків між інститутами державної служби, кадровою політикою та результативністю діяльності службовців. Під час розв’язання кейсів потребує уточнювальних запитань або допомоги викладача. Рішення аргументує частково. В оглядах переважає переказ окремих джерел, власні висновки загальні, порівняння моделей державної служби неповне.
60–66	E	Задовільно	Здобувач засвоїв мінімально необхідні відомості про державну службу, статус державного службовця та кадрове забезпечення. За допомогою викладача визначає основну проблему нескладного кейсу та пропонує базовий варіант її розв’язання. Аналітичні огляди містять доречні відомості, проте їх систематизація й аргументація недостатні. У відповідях допускає суттєві неточності, але може пояснити основний зміст розглядуваного питання.

100-бальна система	шкала ЄКТС	Національна шкала	Характеристика вимог та критеріїв оцінювання
35–59	FX	Незадовільно	Здобувач має фрагментарні знання, плутає ознаки державної та інших видів публічної служби, положення про статус службовця й основні кадрові процедури. У кейсах неправильно визначає проблему або пропонує рішення без належного обґрунтування. Огляди публікацій неповно розкривають тему, не містять послідовного аналізу та обґрунтованих висновків. Відповіді не підтверджують необхідного рівня підготовки.
0–34	F	Незадовільно	Здобувач не розрізняє основних понять і складових державної служби, не може пояснити статус державного службовця, зміст кадрової політики та призначення основних кадрових процедур. Не визначає сутності ситуаційного завдання й не пропонує обґрунтованого рішення навіть із допомогою викладача. Не демонструє вміння узагальнювати наукові публікації та формулювати висновки за темою.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: 100-БАЛЬНА, НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
67-74	D	задовільно	
60-66	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

ПОЛІТИКА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Політика щодо термінів виконання завдань та перескладання	З огляду на безпекову ситуацію, повітряні тривоги та перебої з електропостачанням, освітній процес базується на принципах гнучкості та академічної підтримки. Усі завдання виконуються здобувачами в асинхронному режимі без застосування штрафних санкцій чи зниження балів за порушення первинних термінів, якщо затримка зумовлена об'єктивними обставинами непереборної сили. Здавання та перескладання пропущених завдань чи тем здійснюється у зручному для студента темпі протягом семестру за погодженням із викладачем без будь-яких обмежень.
Політика академічної доброчесності	Здобувачі освіти зобов'язані неухильно дотримуватись принципів академічної доброчесності під час виконання усіх видів навчальної, наукової та творчої діяльності. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання та академічне шахрайство. Здобувачам освіти забороняється вдаватися до будь-яких форм академічного шахрайства, зокрема: використовувати під час контрольних заходів заборонені матеріали або технічні засоби; посилатися на джерела, які не використовувались у роботі; здавати роботи з однаковим змістом, підготовлені різними особами. У разі встановлення порушення академічної доброчесності до здобувача освіти можуть бути застосовані такі заходи академічної відповідальності, як повторне проходження оцінювання (контрольна робота, екзамен, залік тощо), повторне вивчення відповідного освітнього компонента або відрахування з університету.
Політика щодо відвідування занять в умовах воєнного стану	Відвідування навчальних занять здобувачами вищої освіти є обов'язковим відповідно до затвердженого розкладу. *Організація освітнього процесу в умовах загрози та повітряних тривог* У разі включення сигналу «Повітряна тривога» під час проведення занять у режимі реального часу (Zoom / Google Meet) або перебування в приміщеннях Університету, проведення синхронного заняття негайно припиняється, а всі учасники освітнього процесу зобов'язані перейти до укриттів. Навчальне заняття, перерване через сигнал «Повітряна тривога» або яке не відбулося через її тривалість, автоматично переводиться в асинхронний режим. Відсутність здобувача освіти на синхронній конференції під час повітряної тривоги, відсутності електроенергії або зв'язку не є підставою для виставлення заборгованості чи зниження підсумкової оцінки, за умови опрацювання навчального матеріалу та виконання завдань в асинхронному режимі. *Застосування дистанційних технологій та форс-мажорних обставин* У разі переходу університету або його окремих структурних підрозділів на навчання із використанням дистанційних технологій через безпекову ситуацію чи інші форс-мажорні обставини, освітній процес регулюється *«Положенням про організацію освітнього процесу здобувачів вищої освіти з використанням дистанційних технологій при обмежені або відсутності фізичного відвідування закладів освіти здобувачами з причин непереборної сили (природні катаклізми, заходи карантинного порядку та інші форс-мажорні обставини) в «Класичному приватному університеті».* Формат участі у дистанційних заняттях адаптується до поточних технічних можливостей та умов безпеки здобувачів і викладачів.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонова О.В. Стратегічна компетентність державних службовців : монографія / О.В. Антонова. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 340 с.
2. 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.
3. Біла-Тіунова Л. Р. Державна служба України. Загальна частина: навч. посіб. 2020. 511 с.
4. Зелінський С. Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія / С. Е. Зелінський. Київ : НАДУ, 2016. 296 с.
5. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця: навч. посібник. Тернопіль: Крок. 2015. 243 с.
6. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.
7. Організація діяльності державного службовця / М. Канавець, Ю. Лихач, А. Кукул, В. Дівак, І. Рощин, О. Бутенко. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2018. 320 с.
8. 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.
9. Публічна служба: системна парадигма: кол. монограф. / К. О. Ващенко, С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська, Н. Г. Сорокіна ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 256 с.
10. 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.
11. Публічне управління та адміністрування: навч. посібник / Скидан О. В., Якобчук В. П., Дацій Н. В., Ходаківський Є. І. [та ін.] ; за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с.
12. Стельмащук Л. С. Організаційно-правові засади відкритості державної служби: монографія. Івано-Франківськ: в-во ІФНТУНГ, 2015. 296 с.
13. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.
14. Посібник для керівників державної служби / [Ю. Лихач (кер. авт. колективу), М. Канавець, Р. Попов, А. Малюга, Н. Шамрай, С. Гербеда, А. Мацокін, Н. Чермошенцева, С. Селіванов, Н. Щербак, В. Дівак, Г. Третяченко, Ю. Єрченко, М. Постоловська, О. Бутенко, Л. Михалик; за заг. ред. Н. Алюшиної]. – К.: ТОВ «ВІСТКА». 2020. 422 с.
15. Публічна служба : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородін [та ін.] ; за заг. ред С. М. Серьогіна. – Дніпро : ГРАНІ, 2018. 384 с.
16. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / У 67 С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.
17. Управління персоналом в умовах децентралізації / За заг. ред. В. М. Олуйка. К., 2018. 504 с.
18. Denhardt J., Denhardt R. The New Public Service: Serving, not Steering. NY : M.E. Sharpe, 2015. 272 p.
19. Fox C., Miller H. Postmodern Public Administration. Thousand Oaks, CA: Sage. 2015. 192 p.
20. Harmon M. Public Administration's Final Exam. Tuscaloosa, AL: University of Alabama Press. 2006. 191 p.
21. Innovation in public sector services: entrepreneurship, creativity and management / P. Windrum, P. Koch (Ed.). Cheltenham : Edward Elgar Pub, 2008. 251 p.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ

1. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80

2. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського - http://www.nbuv.gov.ua.

3. Національне агентство України з питань державної служби: веб- сайт. URL: https://nads.gov.ua/

4. Портал управління знаннями Національне агентство України з питань державної служби: веб- сайт. https://pdp.nacs.gov.ua/

5. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19/ed20151210#Text .

6. Про освіту: Закон України від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/ed20170905#Text.

7. Стратегія реформування державного управління України на 2026-2030 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року № 831-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/768-2026-%D1%80#Text

8. Реформа державного управління: веб- сайт. https://www.par.in.ua/

9. Центр адаптації державної службт до стандартів Європейського Союзу http://www.center.gov.ua/

10. Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 26.11.2019 р. № 211-19. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0005-20#Text

11. 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

12. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців: Постанова Кабінету Міністрів України від 23.08.2017 р. № 640. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF#Text