**КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра публічного управління та землеустрою**

# СИЛАБУС

навчальної дисципліни

## ПП 8 Управління ресурсами та антикризове управління

**2026 - 2027 навчальний рік**

| | |
|---|---|
| **Викладач** | Балабуха Катерина Євгеніївна, кандидат наук з державного управління, доцент |
| **Контактний телефон** | +38097448-63-80 |
| **Ідентифікатор та код доступу (Zoom / Google Meet)** | 892-544-4196, код доступу 5555 |
| **E-mail:** | balabuhakaterina@ukr.net |
| **Сторінка курсу на сайті підтримки навчальних програм КПУ** | http://www.zhu.edu.ua/cpu_edu/course/view.php?id=5510 |
| **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 2 | |
| **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)** | ПП 1 Державне управління | |
| **Паралельні та подальші компоненти (Постреквізити)** | П 1 Практика та стажування<br>А 1 Єдиний державний кваліфікаційний іспит за спеціальністю<br>А 2 Підготовка та захист кваліфікаційної роботи | |

## МЕТА, ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Мета навчальної дисципліни:** формування у здобувачів вищої освіти системи сучасних теоретичних знань та практичних навичок з управління ресурсами на різних рівнях публічного управління, а також здатності ефективно діяти, приймати обґрунтовані управлінські рішення, впроваджувати цифрові інструменти та забезпечувати психологічну стійкість персоналу в умовах кризових ситуацій, невизначеності та змін.

**Завдання навчальної дисципліни:**

- засвоєння теоретико-методологічних та нормативно-правових засад управління матеріальними, фінансовими, людськими та інформаційними ресурсами в органах публічної влади.
- оволодіння сучасними інструментами антикризового менеджменту, цифрової трансформації та оцінки ризиків у державному секторі.
- формування практичних навичок розробки стратегій подолання криз, планів відновлення та проєктів з урахуванням політики згуртованості ЄС.
- розвиток здатності підтримувати психологічну стійкість, лідерство та ефективну антикризову комунікацію в команді під час надзвичайних і кризових ситуацій.

**У результаті вивчення дисципліни студенти повинні знати:**

- нормативно-правові та організаційні механізми ресурсного забезпечення діяльності органів публічної влади;
- природу, види та причини виникнення криз у соціально-економічних системах, методи їх діагностики та прогнозування;
- особливості та технології антикризового управління в публічному секторі;
- інструменти електронного урядування та цифрової трансформації для оптимізації управління ресурсами;
- основи психологічної стійкості, профілактики вигорання державних службовців та побудови антикризових комунікацій з громадськістю;
- Європейський досвід управління ресурсами та інструменти євроінтеграції у сфері публічного адміністрування.

**Після вивчення дисципліни студенти повинні вміти:**

- аналізувати стан, потребу та ефективність використання ресурсів (кадрових, фінансових, матеріальних, інформаційних) в організаціях публічної сфери;
- застосовувати технології антикризового управління для розв'язання практичних кейсів, розробляти антикризові плани та проєкти місцевого/регіонального розвитку;
- приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах дефіциту ресурсів, невизначеності та системних ризиків;
- організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних технологій;
- застосовувати методи психологічної підтримки та зберігати лідерські якості для згуртування команди та організації ефективної роботи органів публічної влади в кризові періоди.

## 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 3. Здатність розробляти та управляти проєктами.

ЗК 5. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.

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 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 8. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

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

**Програмні результати навчання**

РН 5. Визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії.

РН 6. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проєктами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур.

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. РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

Тема 1. Теоретико-методологічні засади управління ресурсами в публічній сфері.

Тема 2. Нормативно-правове та організаційне забезпечення управління ресурсами.

Тема 3. Фінансові ресурси та бюджетний процес.

Тема 4. Управління людськими ресурсами та кадровий потенціал публічної служби.

Тема 5. Інформаційні ресурси, цифрова трансформація та е-врядування.

Тема 6. Проєктний підхід до управління ресурсами.

Тема 7. Європейський досвід ресурсозабезпечення та політика згуртованості ЄС.

РОЗДІЛ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ПСИХОЛОГІЧНА СТІЙКІСТЬ ТА ВІДНОВЛЕННЯ
Тема 8. Теорія криз та їх діагностика в соціально-економічних системах.
Тема 9. Основи антикризового управління в державному секторі.
Тема 10. Стратегічне планування та управління ризиками.
Тема 11. Механізми функціонування публічної влади в умовах надзвичайних ситуацій.
Тема 12. Психологічна стійкість персоналу та лідерство в умовах кризи..
Тема 13. Антикризові комунікації.
Тема 14. Управління змінами та реорганізація управлінських структур.
Тема 15. Стратегії післякризового відновлення та сталого розвитку.

## 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 відповідно до таблиці «Структура компонентів оцінювання та їх питома вага». Під час розгляду кейсів оцінюється здатність визначати ресурсні потреби й обмеження, обґрунтовувати пріоритети використання ресурсів, виявляти ризики та пропонувати заходи реагування на кризові ситуації.

2. **Семестровий (підсумковий) контроль:** проводиться у формі **екзамену** за білетами, що охоплюють матеріал дисципліни. Оцінюються знання засад ресурсного забезпечення публічного управління та антикризового менеджменту, уміння пояснювати причини й ознаки криз, обґрунтовувати управлінські рішення з урахуванням ресурсних обмежень і ризиків.

*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.

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

де:

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

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

## Структура компонентів оцінювання та їх питома вага

| Види навчальної діяльності здобувача | Шкала оцінювання завдання | Ваговий коеф. | Питома вага у загальній оцінці |
|---|---|---|---|
| РОЗДІЛ 1. РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ | **100** | **0,3** | **30** |
| Тема 1. Виконання тестів теоретичного матеріалу з теми 1. | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 1. Практичні завдання (кейси) | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 2. Виконання тестів теоретичного матеріалу з теми 2. | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 2. Практичні завдання (кейси) | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 3.Підготовка завдання з теми 3 «Пошук, підбір та аналітичний огляд наукових публікацій за заданою тематикою». | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 4. Практичні завдання (кейси) | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 5. Практичні завдання (кейси) | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 5. Виконання тестів теоретичного матеріалу з теми 5. | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 6. Практичні завдання (кейси) | 100 | 0,03 | 3 |
| Тема 7. Підготовка завдання з теми 7 «Пошук, підбір та аналітичний огляд наукових публікацій за заданою тематикою». | 100 | 0,03 | 3 |
| РОЗДІЛ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ПСИХОЛОГІЧНА СТІЙКІСТЬ ТА ВІДНОВЛЕННЯ | **100** | **0,40** | **40** |
| Тема 8.Підготовка завдання з теми 8 «Пошук, підбір та аналітичний огляд наукових публікацій за заданою тематикою». | 100 | 0,05 | 5 |
| 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** | 0,30 | **30** |
| **Разом** | **100** | 1 | **100** |
| **Додаткові досягнення з навчальної дисципліни** (за наявністю)<br>Результати науково-дослідної діяльності здобувача, зокрема за такі активності:<br>– участь у предметних олімпіадах, конкурсах студентських наукових робіт з навчальної дисципліни;<br>– участь у засіданнях наукових гуртків, зокрема в обговореннях у форматі круглих столів, присвячених актуальним темам з навчальної дисципліни;<br>– 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 системно пояснює взаємозв’язок ресурсного забезпечення, ризиків і результативності публічного управління. У кейсах самостійно визначає потреби та обмеження, порівнює альтернативи й обґрунтовує пріоритети використання ресурсів. Розрізняє причини, прояви та наслідки криз, пропонує послідовні заходи запобігання, реагування й відновлення. Враховує кадрові, інформаційні та комунікаційні аспекти, умови реалізації змін і підтримання роботи персоналу. В аналітичних оглядах критично зіставляє наукові підходи та зарубіжний досвід, формулює самостійні висновки щодо їх застосовності. |
| 82–89 | B | Добре | Здобувач ґрунтовно володіє матеріалом, правильно визначає ресурсні пріоритети та основні ризики управлінської ситуації. Пропонує здійсненні антикризові заходи, пояснює їх послідовність і очікувані результати. Враховує потреби персоналу, комунікації та організаційних змін. Аналітичні огляди містять доречні джерела, порівняння підходів і обґрунтовані висновки. Окремі неточності в деталізації ресурсів, ризиків або наслідків не змінюють загальної правильності рішення. |
| 75–81 | C | Добре | Здобувач розуміє основні засади управління ресурсами та реагування на кризи. Виконує типові кейси, але не завжди повно порівнює альтернативи, враховує ресурсні обмеження або пояснює наслідки запропонованих дій. Антикризові заходи загалом відповідають ситуації, проте потребують уточнення послідовності чи умов реалізації. В оглядах переважає узагальнення публікацій, оцінка застосовності наукових підходів і зарубіжного досвіду недостатньо поглиблена. |
| 67–74 | D | Задовільно | Здобувач відтворює основні поняття дисципліни та за допомогою викладача визначає ресурсні потреби й ознаки кризової ситуації. Запропоновані дії частково відповідають умовам кейсу, однак їх зв’язок із ризиками, ресурсами та очікуваними результатами недостатньо пояснений. Заходи щодо персоналу, комунікації та відновлення мають загальний характер. Аналітичні огляди переважно описові, висновки потребують додаткового обґрунтування. |

| 100-бальна система | шкала ЄКТС | Національна шкала | Характеристика вимог та критеріїв оцінювання |
|---|---|---|---|
| 60–66 | E | Задовільно | Здобувач демонструє мінімально необхідне розуміння видів ресурсів, основних проявів криз і способів реагування. За наданими орієнтирами визначає окремі проблеми та пропонує базові заходи їх розв'язання. Має труднощі з установленням пріоритетів, поясненням ризиків і послідовності дій. В оглядах наводить відомості за темою, але недостатньо систематизує їх і слабко аргументує власні висновки. |
| 35–59 | FX | Незадовільно | Здобувач має фрагментарні знання, плутає ресурсні потреби, причини кризи та її наслідки. У кейсах пропонує заходи без урахування істотних обмежень або не пояснює їх відповідності ситуації. Ризики й очікувані результати визначені неправильно чи неповно. Аналітичні огляди не розкривають основної проблеми, висновки не випливають з опрацьованих матеріалів. |
| 1–34 | F | Незадовільно | Здобувач не демонструє базового розуміння ресурсного забезпечення та антикризового управління. Не може визначити основні потреби й обмеження, розпізнати сутність кризової ситуації або запропонувати обґрунтовані першочергові дії навіть із допомогою викладача. Не встановлює зв'язку між проблемою, необхідними ресурсами й управлінським рішенням; не формулює змістовних висновків за опрацьованими джерелами. |

## 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.<br>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.<br>*Організація освітнього процесу в умовах загрози та повітряних тривог*<br>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.<br>Навчальне заняття, перерване через сигнал «Повітряна тривога» або яке не відбулося через її тривалість, автоматично переводиться в асинхронний режим.<br>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.<br>*Застосування дистанційних технологій та форс-мажорних обставин*<br>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».*<br>Формат участі у дистанційних заняттях адаптується до поточних технічних можливостей та умов безпеки здобувачів і викладачів. |

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ


1. Леонов Я. В., Бондар А. С., Аносова О. С. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник. Харків : ХДАФК, 2024. 254 с. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi85/0065619.pdf
2. Основи публічного управління та адміністрування : навч. посіб. для здобувачів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» / П. С. Покатаєв, М. А. Латинін, С. В. Степаненко, Г. П. Пасемко, О. М. Таран. Харків : ТОВ «Оберіг», 2024. 240 с.URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1359_76599186.pdf
3. Корчак Н., Обушна Н. Управління проєктами в публічній сфері : навчальний посібник. Київ : Вид-во «Каравелла», 2022. 272 с.
4. Сунцова О. О. Публічне адміністрування : підручник. 3-тє вид., допов. та перероб. Дніпро : Середняк Т. К., 2023. 334 с. URL: https://zenodo.org/records/7553467
5. Чикуркова А. Д. Антикризове управління : навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Кам'янець-Подільський : ПДУ, 2024. 170 с.
6. Адміністративне право та адміністративний процес України в умовах воєнного стану : монографія / за заг. ред. В. В. Галунька, О. В. Кузьменко. Київ : Видавництво Людмила, 2023. 704 с. URL: https://www.ssaals.com.ua/wp-content/uploads/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D0%92_%D1%83%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%85_%D0%B2%D0%BE%D1%94%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%83.pdf
7. Віннікова Н. А. Основи зовнішньої політики Європейського Союзу : навчальний посібник. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. 144 с.
8. Копійка В. В., Маковський С. О., Миронова М. А. Європейський Союз у мінливому світі : монографія / за ред. В. В. Копійки. Київ : О. Зень, 2022. 219 с.
9. Європейський Союз : навчальний посібник / за заг. ред. А. О. Бояра. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки, 2020. 468 с. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/European_Union_textbook_0.pdf
10. Гавкалова Н.Л., Вилгін Є.А., Власенко Т.А. та ін. Вступ до публічного адміністрування: навчальний посібник / за заг. ред. Н.Л. Гавкалової. 2-ге вид. Харків : Видавничий дім «Право», 2025. 304 с.
11. 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. Верховна Рада України : офіційний вебпортал парламенту України. База «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua
2. Державна служба України з надзвичайних ситуацій : офіційний вебсайт. URL: https://dsns.gov.ua
3. Децентралізація : вебпортал. URL: https://decentralization.gov.ua
4. DREAM – Державна цифрова екосистема управління відновленням. URL: https://dream.gov.ua
5. Єдиний державний вебпортал відкритих даних. URL: https://data.gov.ua
6. Міністерство фінансів України : офіційний вебсайт. URL: https://mof.gov.ua
7. Міністерство цифрової трансформації України : офіційний вебсайт. URL: https://thedigital.gov.ua
8. Національне агентство України з питань державної служби : офіційний вебсайт. URL: https://nads.gov.ua
9. Національний інститут стратегічних досліджень : офіційний сайт. URL: https://niss.gov.ua

10. Урядовий портал : єдиний вебпортал органів виконавчої влади України. URL: https://www.kmu.gov.ua

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

12. 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 № 158. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text

13. Про Кабінет Міністрів України: Закон України від 27.12.2014 № 794-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text

14. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text

15. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text