

**КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЗЕМЛЕУСТРОЮ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри публічного управління та  
землеустрою

\_\_\_\_\_Олександр МОРДВІНОВ

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Організація діяльності державного службовця»**

для підвищення кваліфікації  
державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій,  
їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого  
самоврядування та депутатів місцевих рад  
з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування  
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування  
у сфері післядипломної освіти на основі здобутої вищої освіти

2022 р.

Програма навчальної дисципліни **«Організація діяльності державного службовця»** для підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування у сфері післядипломної освіти на основі здобутої вищої освіти / укл. Т. Кравченко – Запоріжжя: КПУ, 2022. - 13 с.

Розробник:

Т. Кравченко, професор кафедри публічного управління та землеустрою, д-р держ. упр., професор.

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри публічного управління та землеустрою

Протокол № 9 від «18» травня 2022 року

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, сфера освіти, освіти, вид основної діяльності	Характеристика навчальної дисципліни
		Очна (денна), заочна, дистанційна
Кількість кредитів – 0,5  Загальна кількість годин: 15	Галузь знань: 28 Публічне управління та адміністрування	Обов'язкова
	Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування Освітня програма: Публічне управління та адміністрування	
	Сфера освіти: післядипломна освіта  Вид основної діяльності: підвищення кваліфікації	Лекції - 4 год. Практичні, семінарські - 8 год. Лабораторні - Самостійна робота - 3 год. Вид контролю- залік

### КОНТАКТНА ІНФОРМАЦІЯ ТА ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГА (включаючи електронну пошту, робочий час / місцезнаходження тощо).

<b>Викладач (-і)</b>	Кравченко Тетяна Анатоліївна
<b>Контактний тел.</b>	+38(097) 540-33-33
<b>Е-mail:</b>	tatyana_kravchenko@ukr.net
<b>Сторінка курсу на сайті підтримки навчальних програм КПУ</b>	<a href="http://www.zhu.edu.ua/cpu_edu/course/view.php?id=4351">http://www.zhu.edu.ua/cpu_edu/course/view.php?id=4351</a>
<b>Консультації</b>	<i>Очні консультації:</i> за графіком консультацій, а. 319, головний корпус КПУ <i>Консультації off-line:</i> шляхом повідомлення на сторінці навчальної дисципліни сайту підтримки навчальних програм <a href="http://www.zhu.edu.ua/cpu_edu/message">http://www.zhu.edu.ua/cpu_edu/message</a>

## **2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗАПЛАНОВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ**

### **Мета навчальної дисципліни**

Метою навчальної дисципліни «**Організація діяльності державного службовця**» є підвищення кваліфікації слухачів щодо оволодіння теоретичними знаннями та практичними навичками із наукової організації діяльності державного службовця з урахуванням змін, які відбуваються в сучасній практиці державного управління та вміннями ефективного виконання службових обов'язків; а також ознайомлення слухачів з сучасними вимогами і підходами до професійної діяльності державного службовця, які зумовлені демократизацією, гуманізацією управлінської діяльності та забезпеченням її інноваційного характеру.

### **Завдання навчальної дисципліни**

Основними завданнями навчальної дисципліни є усвідомлення слухачами державної служби як управлінської професії, що ґрунтується на міждисциплінарних знаннях, знання передумов і ефективності та формування вмінь ефективного виконання службових обов'язків і їх документування.

### **У результаті вивчення дисципліни слухачі повинні**

#### ***знати:***

мету й особливості діяльності державного службовця; сутність і складові організації професійної діяльності; вимоги до кандидатів на посади державних службовців; сутність і значення іміджу державного службовця та органів державної влади; сутність, зміст і завдання поділу та кооперування праці в органах державної влади; методи і способи регламентування посадових обов'язків

***вміти:*** організувати процес професійного добору кадрів на вакантні посади; оцінювати ефективність поділу та кооперування праці в органах державної влади; розробляти посадову інструкцію та забезпечити ресурсне обслуговування відповідного робочого місця; планувати, контролювати і оцінювати якість виконання службових обов'язків; володіти ефективними формами й засобами управлінського спілкування; організувати підготовку колективних форм управлінської діяльності (нарад, переговорів тощо); організувати приймання громадян з особистих питань.

Відповідно до освітньої програми спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» для підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад вивчення дисципліни «**Організація діяльності державного службовця**» сприяє формуванню у слухачів **компетентностей та програмних результатів навчання:**

#### ***Перелік компетентностей***

K07. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.

K08. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

K10. Здатність самостійно готувати проекти нормативно правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

K11. Здатність забезпечувати належний рівень якості управлінських продуктів, послуг чи процесів.

### ***Програмні результати навчання***

PH02. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення.

PH05. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загально організаційних структур

PH08. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності

## **3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Тема 1. Мета і особливості діяльності державного службовця**

1. Поняття діяльності. Види і типи діяльності державних службовців.
2. Поняття дії. Способи дій, особливості їх застосування державними службовцями.
3. Мета і мотиви діяльності державного службовця.
4. Особливості діяльності державного службовця.
5. Організація діяльності державного службовця. Складові частини організації діяльності державного службовця, їх зміст.

### **Тема 2. Кадрове забезпечення державної служби. імідж державного службовця**

- 1 Кадрове забезпечення державної служби.
- 2 Вимоги до претендентів на посади державних службовців.
- 3 Технологія відбору кадрів на посади державних службовців.
- 4 Етапи процесу вивчення та відбору кадрів на посади державних службовців; роботи, виконувані на кожному з них.
- 5 Поняття іміджу. Складові іміджу державного службовця.
6. Етика поведінки державного службовця; її значення в діяльності державного службовця.

### **Тема 3. Організація робочого місця. обслуговування робочого місця. режим праці й відпочинку**

- 1 Поняття організації робочого місця. Загальні вимоги до організації робочих місць державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.
- 2 Влаштування і планування приміщень та розміщення робочих місць. Вимоги до планування службових приміщень і робочих місць.
- 3 Принципи розміщення робочих місць в службовому приміщенні. Влаштування і планування службового кабінету.
- 4 Поняття робочої зони. Нормальна і максимальна робочі зони.
5. Режим праці і відпочинку державного службовця (посадової особи місцевого самоврядування)

### СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назва теми	Очна (денна), заочна, дистанційна				
		Кількість годин				
		Всього	у тому числі			
лекц.	лабор.		семін. (практ.)	сам. робота		
1.	Тема 1. Мета і особливості діяльності державного службовця	4	1		2	1
2.	Тема 2. Кадрове забезпечення державної служби. імідж державного службовця	4	1	-	2	1
3.	Тема 3. Організація робочого місця. обслуговування робочого місця. режим праці й відпочинку	7	2	-	4	1
	<b>Усього годин</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

### 5. ТЕМИ ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми, план	Кількість годин
1.	<p><b>Тема 1. Мета і особливості діяльності державного службовця</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття діяльності. Види і типи діяльності державних службовців.</li> <li>2. Поняття дії. Способи дій, особливості їх застосування державними службовцями.</li> <li>3. Мета і мотиви діяльності державного службовця.</li> <li>4. Особливості діяльності державного службовця.</li> <li>5. Організація діяльності державного службовця. Складові частини організації діяльності державного службовця, їх зміст.</li> </ol>	1
2.	<p><b>Тема 2. Кадрове забезпечення державної служби. імідж державного службовця</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадрове забезпечення державної служби.</li> <li>2. Вимоги до претендентів на посади державних службовців.</li> <li>3. Технологія відбору кадрів на посади державних службовців.</li> <li>4. Етапи процесу вивчення та відбору кадрів на посади державних службовців; роботи, виконувані на кожному з них.</li> <li>5. Поняття іміджу. Складові іміджу державного службовця.</li> <li>6. Етика поведінки державного службовця; її значення в діяльності державного службовця.</li> </ol>	1
3.	<p><b>Тема 3. Організація робочого місця. обслуговування робочого місця. режим праці й відпочинку</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття організації робочого місця. Загальні вимоги до організації робочих місць державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.</li> <li>2. Влаштування і планування приміщень та розміщення робочих місць. Вимоги до планування службових приміщень і робочих</li> </ol>	2

	місьць. 3. Принципи розміщення робочих місьць в службовому приміщенні. Влаштування і планування службового кабінету. 4. Поняття робочої зони. Нормальна і максимальна робочі зони. 5. Режим праці і відпочинку державного службовця (посадової особи місцевого самоврядування)	
	<b>Усього годин</b>	<b>4</b>

### 6. ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми, план	Кількість годин
1.	<b>Тема 1. Мета і особливості діяльності державного службовця</b> 1. Поняття діяльності. Види і типи діяльності державних службовців. 2. Поняття дії. Способи дій, особливості їх застосування державними службовцями. 3. Мета і мотиви діяльності державного службовця. 4. Особливості діяльності державного службовця. 5. Організація діяльності державного службовця. Складові частини організації діяльності державного службовця, їх зміст.	1
2.	<b>Тема 2. Кадрове забезпечення державної служби. імідж державного службовця</b> 1. Кадрове забезпечення державної служби. 2. Вимоги до претендентів на посади державних службовців. 3. Технологія відбору кадрів на посади державних службовців. 4. Етапи процесу вивчення та відбору кадрів на посади державних службовців; роботи, виконувані на кожному з них. 5. Поняття іміджу. Складові іміджу державного службовця. 6. Етика поведінки державного службовця; її значення в діяльності державного службовця.	1
3.	<b>Тема 3. Організація робочого місця. обслуговування робочого місця. режим праці й відпочинку</b> 1. Поняття організації робочого місця. Загальні вимоги до організації робочих місьць державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. 2. Влаштування і планування приміщень та розміщення робочих місьць. Вимоги до планування службових приміщень і робочих місьць. 3. Принципи розміщення робочих місьць в службовому приміщенні. Влаштування і планування службового кабінету. 4. Поняття робочої зони. Нормальна і максимальна робочі зони. 5. Режим праці і відпочинку державного службовця (посадової особи місцевого самоврядування)	2
	<b>Усього годин</b>	<b>4</b>

## САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми, план	Кількість годин
1.	<b>Тема 1. Мета і особливості діяльності державного службовця</b> Підготовка до семінарських занять, опрацювання матеріалу лекцій та навчальної літератури.	1
2.	<b>Тема 2. Кадрове забезпечення державної служби. імідж державного службовця</b> Підготовка до семінарських занять, опрацювання матеріалу лекцій та навчальної літератури.	1
3.	<b>Тема 3. Організація робочого місця. обслуговування робочого місця. режим праці й відпочинку</b> Підготовка до семінарських занять, опрацювання матеріалу лекцій та навчальної літератури.	1
	<b>Всього:</b>	<b>3</b>

## 8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При викладанні дисципліни «Організація діяльності державного службовця» застосовуються такі методи навчання:

**а) методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності** (пояснення, лекція, бесіда, робота з підручником; ілюстрування, демонстрування, самостійне спостереження, вправи, практичні і дослідні роботи);

**б) методи стимулювання навчальної діяльності** (навчальна дискусія, забезпечення успіху в навчанні, пізнавальні ділові ігри, мозковий штурм, дебати, робота в парах, малих групах, презентації проектів слухачів, створення ситуації інтересу у процесі викладення, створення ситуації новизни, опора на життєвий досвід слухача; стимулювання обов'язку і відповідальності в навчанні);

**в) методи контролю і самоконтролю** у навчанні (усний, письмовий, тестовий, самоконтроль і самооцінка).

На різних етапах навчальної взаємодії відповідно до ступеня активності, самостійності й творчості слухачів застосовується комплекс наступних методів:

**Пояснювально-ілюстративний метод.** Слухачі здобувають знання, слухаючи розповідь, лекцію, з навчальної або методичної літератури, через екранний посібник у "готовому" вигляді. Сприймаючи й осмислюючи факти, оцінки, висновки, вони залишаються в межах репродуктивного (відтворювального) мислення. Такий метод якнайширше застосовують для передавання значного масиву інформації. Його можна використовувати для викладення й засвоєння фактів, підходів, оцінок, висновків.

**Репродуктивний метод.** Ідеться про застосування вивченого на основі зразка або правила. Діяльність тих, кого навчають, є алгоритмічною, тобто відповідає інструкціям, розпорядженням, правилам - в аналогічних до представленого зразка ситуаціях.

**Метод проблемного викладення.** Використовуючи будь-які джерела й засоби, педагог, перш ніж викладати матеріал, ставить проблему, формулює пізнавальне завдання, а потім, розкриваючи систему доведень, порівнюючи погляди, різні підходи, показує спосіб розв'язання поставленого завдання. Слухачі стають ніби свідками і співучасниками наукового пошуку.

**Частково-пошуковий, або евристичний метод.** Його суть - в організації активного пошуку розв'язання висунутих педагогом (чи самостійно сформульованих) пізнавальних завдань або під керівництвом педагога, або на основі евристичних програм і



вказівок. Процес мислення набуває продуктивного характеру, але його поетапно скеровує й контролює педагог або самі слухачі на основі роботи над програмами та з навчальними посібниками. Такий метод, один з різновидів якого є евристична бесіда, - перевірений спосіб активізації мислення, спонування до пізнання.

**Дослідницький метод.** Після аналізу матеріалу, постановки проблем і завдань та короткого усного або письмового інструктажу ті, кого навчають, самостійно вивчають літературу, джерела, ведуть спостереження й виміри та виконують інші пошукові дії. Ініціатива, самостійність, творчий пошук виявляються в дослідницькій діяльності найповніше. Методи навчальної роботи безпосередньо переходять у методи, які імітують, а іноді й реалізують науковий пошук.

## 9. ФОРМИ КОНТРОЛЮ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

У процесі вивчення навчальної дисципліни «**Організація діяльності державного службовця**» використовуються наступні види контролю:

1. Поточний контроль – здійснюється протягом викладання дисципліни шляхом опитування на семінарських (практичних) заняттях, перевірки виконання тестових завдань тощо. За змістом він включає перевірку ступеня засвоєння слухачем навчального матеріалу, який охоплюється темою лекційного та семінарського заняття, уміння самостійно опрацьовувати навчально-методичну літературу, здатність осмислювати зміст теми, уміння публічно та письмово представити певний матеріал, а також виконання завдань самостійної роботи.

2. Підсумковий контроль – здійснюється у формі заліку шляхом визначення ступеня засвоєння слухачем навчальної дисципліни за результатами виконання обов'язкових завдань поточного контролю.

Для оцінювання слухачів 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.

Бали нараховуються за виконання завдань аудиторної роботи, практичних робіт, індивідуальних завдань, тестів.

Результати поточного контролю слухачів є складовими елементами підсумкової оцінки з дисципліни.

### РОЗПОДІЛ БАЛІВ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО ОЦІНЮВАННЯ

Теми			Сума
Тема 1	Тема 2	Тема 3	100
30	30	40	

Види робіт, що можуть бути виконані слухачем під час проведення **аудиторних занять**, для контролю результатів вивчення дисципліни: усне опитування слухачів; виступ слухачів із повідомленнями, доповідями разом із презентаціями; активна участь слухачів у дискусійному обговоренні питань заняття; робота в міні-групах тощо. Максимальна можлива оцінка за роботу в аудиторії передбачає виконання усіх завдань, передбачених заняттям, на високому рівні в повному обсязі, довершене оформлення результатів виконання завдань у вигляді звіту та відмінний захист.

Аудиторні заняття передбачають також активну участь у *лекціях-дискусіях* або *мозковому штурмі*. Правила проведення таких занять: говорити по одному, не перебиваючи; уважно слухати кожного; дотримуватися встановленого порядку і регламенту, аргументувати свої висловлювання; критикувати думки, а не особистість;

критикуючи, пропонувати альтернативи; перед запереченням повторювати висловлення опонента.

**Самостійна робота** полягає у засвоєнні вивченого навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять, без участі викладача, в самостійному опрацюванні теоретичних питань, підготовці до семінарських занять, опрацювання першоджерел та навчальної літератури; виконання індивідуального завдання, підготовка реферату, проходження тестування на сайті підтримки навчальних програм та інших завдань.

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є: стандартизовані тести; командні проекти; аналітичні звіти, реферати, презентації результатів виконаних завдань та досліджень; інші види індивідуальних та групових завдань.

### Шкала оцінювання: 100-бальна, національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		Якісні критерії оцінювання	Екзамен/Залік
90-100	A	Слухач виявляє творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання та продукувати нові ідеї. Без допомоги науково-педагогічних працівників знаходить і аналізує необхідну інформацію, вміє її використовувати для вирішення практичних завдань, в тому числі й у нестандартних ситуаціях, переконливо та авторитетно аргументує думки, демонструє необхідні ціннісні установки, способи мислення та здібності	Відмінно/ зараховано
82-89	B	Слухач вільно володіє теоретичним матеріалом, демонструє здатність виконувати складні завдання в межах предметної галузі дисципліни з несуттєвими помилками, рефлексивно виправляючи їх. Виявляє помірну ініціативність та інноваційність, достатній ступінь самостійності під час обговорення та критичного аналізу навчального контенту, має сформовані ціннісні установки на його використання в подальшому у професійній діяльності та науковому дослідженні.	Добре/ зараховано
75-81	C	Слухач добре володіє теоретичним матеріалом, демонструє здатність зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію за допомогою науково-педагогічних працівників, загалом самостійно застосовує теоретичний контент на практиці, контролює власну діяльність, виправляє помилки, з-поміж яких є суттєві. Слухач добирає аргументи для підтвердження власних гіпотетичних думок, але робить це не завжди переконливо та авторитетно, що свідчить про відсутність особистої впевненості в їх істинності або проблемах в ціннісно-мотиваційній сфері	
67-74	D	Слухач здатен відтворити значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, за допомогою викладача може аналізувати навчальний контент, виправляти помилки, з-поміж яких є значна кількість суттєвих. Слухач рідко демонструє наявність власного бачення з питань, що відносяться до предметної області дисципліни, не виявляє авторитетності й інноваційності під час обговорення, має невисокий ступінь самостійності в прогнозах на способи вирішення типових завдань професійної діяльності. Взагалі слухач характеризується неостаточним усвідомленням сенсу навчального матеріалу для себе як педагога, а також для його майбутніх потенційних клієнтів, врахування потреб яких забезпечується даною дисципліною.	Задовільно/ зараховано

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		Якісні критерії оцінювання	Екзамен/Залік
60-66	E	Слухач володіє матеріалом на рівні, вищому за початковий, але значну частину його відтворює репродуктивно, без застосування переважної кількості власних ідей та експертних думок. Демонструє відсутність стійкої авторитетної інноваційної позиції, а висунуті аргументи не завжди є самостійними. Слухач не завжди здатен вільно спілкуватися з питань, що стосуються сфери дисципліни з колегами або науковою спільнотою, має нечіткі ціннісні орієнтації, низький інтерес до використання отриманих знань під час подальшої професійно-педагогічної та наукової діяльності.	
35-59	FX	Слухач володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу, демонструє низку авторитетності, відсутність інтересу до дисципліни та можливості використання її предметного змісту в своїй професійно-педагогічній та науково-педагогічній діяльності.	Незадовільно/ не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	Слухач володіє матеріалом дисципліни лише на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів, демонструє відсутність зацікавленості у її вивченні або не усвідомлює її соціального та професійного значення	Незадовільно/ не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення з дисципліни «**Організація діяльності державного службовця**», розміщено на сайті підтримки навчальних програм університету за електронною адресою:

[http://www.zhu.edu.ua/cpu\\_edu/course/view.php?id=4351](http://www.zhu.edu.ua/cpu_edu/course/view.php?id=4351)

## 11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. 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.
2. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник / В.М. Нагаєв. – Х.: ХНАУ, 2018. – 278 с.
3. П. Юхименко, А. Даниленко, Т. Сокольська Публічне адміністрування: підручник. Київ: 2019. 288с.
4. Біла-Тіунова Л. Р. Державна служба України. Загальна частина: навч. посіб. 2020. 511 с.
5. Зелінський С. Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія / С. Е. Зелінський. – Київ : НАДУ, 2016. – 296 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. Роцин, О. Бутенко. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2018. 320 с.

8. 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.
9. Управління персоналом в умовах децентралізації / За заг. ред. В. М. Олуйка. К., 2018. 504 с.
10. Development, Validation and Testing of the Bayesian Network of Educational Institutions Financing / Volodymyr Lytvynenko, Nataliia Savina, Mariia Voronenko, Nadia Doroschuk, Saule Smailova, Oleg Boskin, *Tatyana Kravchenko* // Proceedings of the 2019 10th IEEE International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications, 18-21 September, 2019, Metz, France, P. 412–417.
11. Innovative tools for public management of the development of territorial communities / Oleksandr Mordvinov, *Tetyna Kravchenko*, Oleksandra Vahonova, Mykhailo Bolduiiev, Natalia Romaniuk, Oleksandr Akimov // Journal of interdisciplinary Research. Special issue No:11/01/XVII. 2021. P. 33–37.
12. The current state of investment security in Ukraine in the context of covid-19 and its impact on the financial and economic situation of the state / O. Bobrovska, A. Lysachok, *T. Kravchenko*, L. Akimova, O. Akimov // Financial and credit activities: problems of theory and practice 2021 № 1 (36). – P. 233-242.
13. Кравченко Т.А. Процеси забезпечення якості в органах місцевого самоврядування: особливості визначення та оцінювання / Т.А. Кравченко // Аспекти публічного управління. – 2021. – Том. 9. – № 1. – С.121–132.
14. Management Decisions to Support and Maintain the Socio-Economic Development of the Territories / Bobrovska, O.Yu., Durman, M.O., *Kravchenko, T.A.*, Nekriach, A.I., Diegtiar, O.A.  
//Estudios de Economia Aplicada this link is disabled, 2021, 39(6).
15. Innovative foundations for optimizing the information and communication system of local government / Diegtiar, O. A., *Kravchenko T. A.*, Yevmieshkina, O. L., Sych, T. V., & Linetska, Y. M. // Linguistics and Culture Review, (2021), 5(S4), 955-967.

## 12. 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://pdf.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 статус депутатів місцевих рад: Закон України від 11 липня 2002 року № 93-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15/ed20020711#Text>.
7. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07 червня 2001 року № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14/ed20010607#Text>.
8. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text>.
9. Реформа державного управління: веб- сайт. <https://www.par.in.ua/>

10. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу  
<http://www.center.gov.ua/>

11. 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>

12. 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>

13. Питання оплати праці працівників державних органів: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.01.2017 р. № 15. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2017-%D0%BF#Text>

14. 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>