

Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка
Навчально-науковий інститут історії, права та міжнародних відносин
Кафедра права та методики викладання правознавства

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ННІ історії, права та
міжнародних відносин

 **Юлія ПОДРЕЗ**

« 29 » Вересня 2023 р.



**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ПУБЛІЧНА СЛУЖБА**

Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма Публічне управління та адміністрування

Другий рівень вищої освіти

Мова навчання українська

ПОГОДЖЕНО

науково-методичною комісією
ННІ історії, права та
міжнародних відносин

 **Світлана МОЦАК**

« 29 » Вересня 2023 р.

Укладач:

Мирославський С.В. – кандидат юридичних наук, доцент

Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри права та методики викладання правознавства

Протокол № 2 від « 04 » Вересня 2023 р.

Завідувач кафедри

кандидат педагогічних наук, доцент

МІС

Олена ІВАНІЙ

Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Магістр	Обов'язкова
		Рік підготовки:
1-й		
Семестр		
Загальна кількість годин - 150		2-й
		Лекції
		18 год.
		Практичні, семінарські
		18 год.
		Лабораторні
		-
		Самостійна робота
		110 год.
		Консультації:
	4 год.	
	Вид контролю: екзамен	

1. Мета вивчення навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна «Публічна служба» має на меті оволодіння здобувачами вищої освіти знаннями про правила професійної етики правника.

Навчальна дисципліна «Публічна служба» входить до переліку обов'язкових компонентів освітньо-професійної програми.

ІК. 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.

Навчальна дисципліна спрямована на формування таких визначених освітньо-професійною програмою **загальних і спеціальних компетентностей:**

ЗК 1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

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 6. Здатність до професійного спілкування іноземною мовою.

ЗК 7. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

СК 1. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.

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 4. Здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК 5. 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.

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 9. Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування.

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

2. Передумови для вивчення дисципліни

Перелік дисциплін, які мають бути вивчені раніше: «Електронне урядування та цифрові технології».

3. Результати навчання за дисципліною

Цілями навчання є підготовка фахівців, які володіють сучасними основами інформаційного забезпечення управлінських процесів в державних та недержавних установах; формування загальних та фахових компетентностей майбутніх фахівців публічної служби

РН 1. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

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

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.

4. Критерії оцінювання результатів навчання

Розподіл балів

	Тема	Поточний контроль*	Контроль самостійної роботи
Поточний контроль	1	8	2
	2	8	2
	3	9	2
	4	9	2
	5	9	2
	6	9	2
	7	9	2
Поточний контроль	75		
Іспит	25		
Загальна сума	100		

*Поточний контроль складається з оцінювання: – усної відповіді – 2 бали; – виконання практичних завдань – 7 балів.

4.1. Критерії оцінювання видів роботи для поточного контролю

Під час оцінювання результатів навчання застосовується накопичувальна бально-рейтингова система, що передбачає оцінювання якості виконання здобувачами вищої освіти всіх видів аудиторної та позааудиторної навчальної діяльності, спрямованих на опанування навчального матеріалу шляхом поточного та підсумкового контролю.

Система оцінювання курсу реалізується згідно з критеріями оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти під час відвідування лекцій, участі у семінарах та виконання інших видів роботи.

Поточний контроль складається з таких компонентів:

- **61 балів:** аудиторна робота: на семінарських заняттях – підготовка доповідей і виступ в аудиторії у вигляді усних відповідей, участь в обговоренні семінарських питань / дискусіях, виконання практичних завдань, виконання завдань тестового контролю; участь у роботі малих груп, розв'язуванні кейсів, демонстрація навичок soft skills; активна участь у лекційному занятті враховується при виставленні оцінки за відповідну тему;

- **14 бали:** опрацювання теоретичного матеріалу, виконання індивідуальних завдань, підготовка рефератів, есе, презентацій; розв'язання кейсів, участь у наукових заходах;

- **25 балів:** іспит.

Разом - **100 балів.**

В Університеті передбачено можливість перезарахування результатів неформальної та/або інформальної освіти відповідно до Положення про порядок визнання результатів навчання у неформальній та/або інформальній освіті у Сумському державному педагогічному університеті імені А.С.Макаренка (<https://sspu.edu.ua/universytet/edusci/normatyvno-pravova-baza>).

Перезарахування результатів здійснюється на добровільній основі та передбачає підтвердження того, що здобувач досяг результатів навчання, передбачених освітньою програмою.

Перезарахуванню можуть підлягати результати навчання отримані шляхом неформальної та/або інформальної освіти, що за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають як навчальній дисципліні в цілому, так і її окремому розділу, темі (темам), індивідуальному завданню, які передбачені цією робочою програмою.

Оцінювання результатів аудиторної роботи здійснюється за наступними критеріями

БАЛИ	ПОЯСНЕННЯ
6	Питання, винесені на розгляд, студентом засвоєні у повному обсязі; на високому рівні сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі навчальні завдання, передбачені планом заняття, виконані в повному обсязі. Під час заняття продемонстрована стабільна активність та ініціативність. Відповіді на теоретичні питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань ґрунтується на глибокому знанні чинного законодавства у сфері професійної етики.
5	Питання, винесені на розгляд, студентом засвоєні у повному обсязі; в основному сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі передбачені планом заняття навчальні завдання виконані в повному обсязі з неістотними неточностями . Під час заняття продемонстрована ініціативність. Відповіді на питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань переважно ґрунтується на знанні чинного законодавства у сфері професійної етики.
4	Питання, винесені на розгляд, студентом у цілому засвоєні ; практичні навички та вміння мають поверхневий характер , потребують подальшого напрацювання та закріплення; навчальні завдання, передбачені планом заняття, виконані, деякі види завдань виконані з помилками .
3	Питання, винесені на розгляд, студентом засвоєні частково, прогалини у знаннях не носять істотного характеру ; практичні навички та вміння сформовані недостатньо ; більшість навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань містять істотні помилки , які потребують подальшого усунення.
2	Студент не знає більшої частини програмного матеріалу, з труднощами виконує завдання, невпевнено відтворює терміни і поняття, що розглядалися під час заняття, допускає змістовні помилки .

1	Студент не готовий до заняття, не знає більшої частини програмного матеріалу, з труднощами виконує завдання, невпевнено відтворює терміни і поняття, що розглядалися під час заняття, допускає змістовні помилки, не володіє відповідними вміннями і навичками, необхідними для розв'язання професійних завдань.
0	Відсутність на занятті

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		для екзамену, заліку, курсового проекту (роботи), практики
90 – 100	A	відмінно
82 - 89	B	добре
74 - 81	C	
64 - 73	D	задовільно
60 - 63	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

5. Засоби діагностики результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання дисципліни «Публічна служба» можуть бути:

- усний контроль. Усний контроль здійснюється шляхом індивідуального і фронтального опитування. При індивідуальному опитуванні викладач ставить перед здобувачем вищої освіти декілька запитань, при фронтальному – серію логічно пов'язаних між собою питань перед усією аудиторією;

- письмовий контроль. Здійснюється за допомогою письмових робіт. Письмовий контроль відрізняється також глибиною діагностики (поверховий зріз чи ґрунтовний аналіз);

- тестовий контроль. Тести – спеціальні завдання, виконання (чи невиконання) яких вказує на наявність (або відсутність) у здобувача вищої освіти певних знань, умінь;

- підготовка доповідей, есе, презентацій тощо. Передбачає виконання здобувачами вищої освіти різних форм завдань; розв'язання кейсів, ситуативних завдань.

Засоби діагностики результатів навчання ґрунтуються на необхідності виявлення *soft skills*: критичне мислення, комплексне розв'язання проблем, оригінальність, креативність, міркування та створення ідей, комунікативні

навички та навички самоорганізації, уміння працювати з інформацією.

Особлива увага при опануванні змісту навчальної дисципліни приділяється запобіганню порушенню академічної доброчесності та забезпечення довіри до результатів освітнього процесу та освітньої діяльності, розумінню здобувачами вищої освіти значення академічної доброчесності та наслідків недотримання її постулатів.

6. Програма навчальної дисципліни

Програма навчальної дисципліни «Публічна служба» складається з одного розділу.

7. Інформаційний зміст навчальної дисципліни

7.1. Тематичні розділи

Тема 1. Теоретичні засади публічної служби

Публічна служба в демократичній державі. Поняття та ознаки публічної служби, її місце в системі публічного управління. Підходи до визначення поняття «публічна служба» (державна служба в органах виконавчої влади, апаратах органів законодавчої та судової влади, правоохоронних органах, служба в органах місцевого самоврядування), загальна характеристика її основних видів. Основні поняття у сфері публічної служби та їх співвідношення («публічна служба», «державна служба» та інші). Становлення публічної служби в умовах Незалежності. Сучасні тренди реформування публічної служби. Мета, завдання та функції публічної служби. Принципи публічної служби. Види публічної служби. Моделі публічної служби. Механізми формування політико-управлінської еліти України. Системи та моделі публічної служби в зарубіжних країнах.

Тема 2. Організаційно-правове забезпечення публічної служби в Україні

Конституційно-правові основи публічної служби. Види та ієрархія нормативно-правових актів, що регламентують публічну службу в Україні. Правовий статус публічних службовців. Посади публічної служби. Політичні посади і публічна служба. Дисциплінарна та матеріальна відповідальність державного службовця. Стратегія реформування публічної служби в Україні. Запровадження компетентнісного підходу до організації персоналу державної служби, моделювання профілів компетентності посад. Запобігання корупції в державній службі. Процедури притягнення до відповідальності. Види дисциплінарних стягнень до державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Державна служба. Принципи здійснення державної служби. Система управління державною службою в Україні.

Тема 3. Етика в публічній службі

Місія, цінності й основні етичні принципи публічної служби. Етична інфраструктура публічної служби. Етичні засоби запобігання корупції в

системі публічної служби України. Довіра як основоположний принцип побудови відносин між державою та її суспільством. Службова етика та соціально-етичний портрет керівника в системі публічної служби України.

Тема 4. Управління персоналом на публічній службі

Управління персоналом як система. Стратегічне управління персоналом. Процес управління персоналом. Служба управління персоналом: основні завдання та функції. HR-стратегія органу публічної влади. Базова структура HR-стратегії органів публічної влади. Персонал-технології в публічній службі. Методи мотивації персоналу в органах публічної влади. Принципи та методи формування команди. Механізми командної взаємодії в публічній службі. Лідерство в системі публічної служби України у контексті сучасних реформ. Лідерство як критерій оцінювання органів публічного управління. Формування та розвиток корпоративної культури. Створення ефективних команд і робота з командою. Підтримуючі комунікації, наставництво та консультування. Кадрова політика у сфері державної служби та кадрове забезпечення державної служби. Сучасна система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кар'єрних урядовців в Україні. Контроль у системі публічної служби. Оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади. Кадровий аудит в органах публічної влади. Організаційно-правовий аудит персоналу в органах публічної влади. Функціональний аудит персоналу в органах публічної влади.

Тема 5. Особливості проходження державної служби в апараті органів законодавчої, судової та органах виконавчої влади

Правове та організаційне забезпечення державної служби в Апараті Верховної Ради України. Правове та організаційне забезпечення державної служби в апараті органів судової влади. Загальна характеристика державної служби в органах виконавчої влади. Державна служба в органах внутрішніх справ. Поняття та принципи служби в органах внутрішніх справ. Правові та організаційні засади державної служби в органах внутрішніх справ. Проходження державної служби в органах внутрішніх справ. Дисциплінарна відповідальність осіб рядового і начальницького складу органів внутрішніх справ. Дипломатична служба. Поняття та принципи дипломатичної служби. Правове та організаційне забезпечення дипломатичної служби. Проходження 13 дипломатичної служби. Дисциплінарна відповідальність працівників дипломатичної служби. Військова служба як державна служба особливого характеру. Поняття, принципи та види військової служби. Правове та організаційне забезпечення військової служби. Альтернативна (невійськова) служба, порядок її проходження. Дисциплінарна відповідальність військовослужбовців. Державна служба в органах Служби безпеки України. Поняття та принципи державної служби в органах Служби безпеки України. Правове та організаційне забезпечення державної служби в органах Служби безпеки України. Дисциплінарна відповідальності співробітників Служби безпеки України.

Тема 6. Особливості служби в органах місцевого самоврядування

Реформа місцевого самоврядування та посилення якості корпусу публічних службовців у органах місцевого самоврядування. Правове та організаційне забезпечення служби в ОМС. Принципи служби в органах місцевого самоврядування. Посадові особи і службовці органів місцевого самоврядування в Україні, їхній правовий та соціальний статус. Особливості вступу, проходження та припинення служби в ОМС. Відповідальність посадових осіб і службовців ОМС. Сучасні зарубіжні моделі організації публічної служби. Запобігання та протидії проявам корупції в органах місцевого самоврядування в Україні та країнах розвиненої демократії.

Тема 7. Організаційне та законодавче забезпечення надання публічних послуг

Поняття та види публічних послуг. Теорія та практика сервісної держави в Україні та за кордоном. Надання послуг як основна функція публічної служби в сучасній державі. Правове регулювання публічних послуг в Україні. Законодавство України про адміністративні послуги. Діяльність центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Напрями впровадження електронного урядування у системі публічної служби.

7.2. Структура та обсяг навчальної дисципліни

Назви розділів і тем	Кількість годин					
	Усього	у тому числі				
		Лекції	Практ.	Лабор.	Конс.	Самост.р
Тема 1. Теоретичні засади публічної служби	19	2	2			15
Тема 2. Організаційно-правове забезпечення публічної служби в Україні	19	2	2			15
Тема 3. Етика в публічній службі	20	2	2			16
Тема 4. Управління персоналом на публічній службі	22	3	3			16
Тема 5. Особливості проходження державної служби в апараті органів законодавчої, судової та органах виконавчої влади	22	3	3			16
Тема 6. Особливості служби в органах місцевого самоврядування	22	3	3			16
Тема 7. Організаційне та законодавче забезпечення надання публічних послуг	22	3	3			16
					4	
Усього годин	150	18	18		4	110

7.3. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні засади публічної служби	2
2	Організаційно-правове забезпечення публічної служби в Україні	2
3	Етика в публічній службі	2
4	Управління персоналом на публічній службі	3
5	Особливості проходження державної служби в апараті органів законодавчої, судової та органах виконавчої влади	3
6	Особливості служби в органах місцевого самоврядування	3
7	Організаційне та законодавче забезпечення надання публічних послуг	3
Разом		18

8. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Публічна служба : навч. посіб. / В. П. Якобчук, Н. В. Дацій, А. Б. Войтенко, І. В. Кравець, О. В. Захаріна, О. В. Іванюк, А. В. Дяченко, Н. С. Пугачова. Київ: Видавництво Ліра-К, 2021 394 с.
2. Єфремова О. П. Конкурс в державній службі (історико-правові аспекти): монографія. Чернігів: Видавець Лозовий В.М., 2019 112 с.
3. 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.
4. Біла-Тіунова Л. Р. Державна служба України. Загальна частина: навч. посіб. 2020. 511 с.
5. Білинська М. М., Євмешкіна О. Л., Сурай І. Г. Кадрова політика і державна служба: конспект лекцій / М. М. Білинська,. К. : НАДУ, 2012. 72 с.
6. Ботвінов Р. Г. Публічна служба особливого призначення в Україні: монографія. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. 279 с. – Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/nauka/sv_rada_D/dis/Botvinov_dissertation.pdf
7. Вапнярчук Н. М. Теоретико-прикладні проблеми правового регулювання дисциплінарної відповідальності державних службовців в Україні: монографія. Харків: Юрайт, 2012. 312 с.
8. Історія державної служби в Україні : у 5 томах. Ніка-Центр, 2009. Т. 1. 544 с.
9. Кірмач А. В. Проходження державної служби: європейський досвід правового регулювання: монографія / відп. ред. В. Б. Авер'янов. Київ: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2011. С. 33-44.

10. Клімова С. М., Ковальова Т. В. Організація запобігання та протидії корупції в Україні: навч. посіб. Харків: Магістр, 2012. С. 126-134, 141–154.
11. Надання адміністративних послуг: навч.-метод. посіб. для системи підвищ. кваліфікації держ. службовців та посад. осіб місц. самоврядування / Проект розроблення та впровадж. публ. політики (PRISM) ; уклад. А. В. Ліпенцев. К. : К.І.С., 2013. 184 с.
12. 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.
13. Організація надання публічних послуг на місцевому рівні : навч. посіб. / автор. колектив кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом ; за заг. ред. О.І. Васильєвої, О.С. Ігнатенка. К. : НАДУ, 2014. 444 с.
14. Падалко Г. В. Теорія служби в органах місцевого самоврядування в Україні: муніципально-правове дослідження: монографія. Харків: Право, 2012. 288 с. 16
15. Прокопенко Л.Л., Шабатіна І.А. Публічна служба в країна ЄС– Режим доступу: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-01/ProkopenkoStat.pdf>
16. Оболенський О.Ю. Державна служба / О.Ю. Оболенський. К. : КНЕУ, 2003. 344 с.
17. Підготовка до єдиного державного кваліфікаційного іспиту здобувачів магістратури 281 «Публічне управління та адміністрування» [Текст] : навч. посіб. / за заг. ред. проф. С.Д. Гусарева. Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2021. 393 с.
18. Прудиус Л.В. Управління якістю державної служби України : монографія. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. 280 с. Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/nauka/sv_rada_D/dis/Prudyus_dissertation.pdf
19. 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.
20. Публічна служба: системна парадигма: кол. моногр. / К.О.Ващенко, С.М.Серйогін, Є.І.Бородін, Н.А.Липовська, Н.Г.Сорокіна [та ін.]; за заг. ред.. С.М. Серйогіна, Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. – 256 с.
21. Стельмащук Л. С. Організаційно-правові засади відкритості державної служби: монографія. Івано-Франківськ: в-во ІФНТУНГ, 2015. 296 с

Додаткові:

1. Стратегія реформування державного управління України на 2022 – 2025 роки. Документи Уряду. Реформа державного управління. URL: <https://par.in.ua/overview-in-ukraine/progress/reports> (дата звернення: 28.11.2022)
2. Дисциплінарна відповідальність державних службовців: практичний посібник для керівників служб управління персоналом: М. Канавець, Ю. Лихач, С. Іголкін, І. Роцин, Д. Трипольський, за заг. ред. К.

Ващенко. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2017. 68 с.

3. Семенченко А. І., Грицяк Н. В., Кукарін О. Б. та ін. Електронне урядування: підручник. За заг. ред. проф. Н. В. Грицяк, А. І. Семенченка. К.: НАДУ, 2016, 128 с.

4. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця: навч. посібник. Тернопіль: Крок. 2015. 243 с.

5. Мосора Л. С. Відкритість як критерій оцінки якості функціонування державної служби. Молодий вчений : наук. журнал. 2018. № 1 (53). С. 468–472.

6. Мосора Л. С. Досвід організації державної служби в Польщі : орієнтири для України. Державне управління : удосконалення та розвиток : ел. наук. фах. вид. 2018. № 3. URL : http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/3_2018/36.pdf 17

7. Мосора Л. С., Федорищак Х. І. Практичні аспекти організації підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. Експерт: парадигми юридичних наук та державного управління : електронне наукове видання. № 4 (10) 2020. Київ : Видавництво Ліра-К, 2020. С. 184-196.

8. Онуфрієнко О. Підходи до класифікації моделей організації державної служби: порівняльний аналіз. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. 2016. Вип. 2. С. 155-160.

9. 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.

10. Стан системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад: доповідь / [К. Ващенко (кер. авт. колективу), В. Купрій, В. Чмига, Т. Токарчук, Л. Рикова, Ю. Вернигор та ін.; за заг. ред. К. Ващенко]. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 140 с.

11. Управління персоналом в умовах децентралізації / За заг. ред. В. М. Олуйка. К., 2018. 504 с.

12. Федоренко В. Л., Чернеженко О. М. Конституційні моделі місцевого самоврядування у державах-учасниках ЄС, Швейцарії та Україні: монографія; за ред. В. Л. Федоренка. К.: Видавництво Ліра-К, 2017. 288 с.

Електронні ресурси:

1. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>
2. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>
3. 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>

4. 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 06.02.2019р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text> 18

5. 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>

6. 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>

7. 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>

8. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> 8. Про дипломатичну службу: Закон України від 07.06.2018 р. № 2449- VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2449-19#Text>