

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



ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач аспірантури та докторантури
Ірина ЧИСТЯКОВА

Вересень 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ТЕОРІЯ І МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В
ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Третій (освітньо-науковий) рівень

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D4 Публічне управління та адміністрування

Освітньо-наукова програма Публічне управління та адміністрування

Мова навчання українська

Погоджено науковою радою Сумського
державного педагогічного університету
імені А.С. Макаренка

« 03 » *вересень* 2025 р.

Голова

Віталій Віталій ОМЕЛЬЯНЕНКО,
д.е.н., професор

Укладач:

Гасюк І.Л., доктор наук з державного управління, професор



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри права та публічного управління

Протокол № 1 від «28» 08 2025 р.

Завідувач кафедри

Олена ІВАНІЙ

Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
Кількість кредитів - 4	Аспірантура (доктор філософії)	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
		Обов'язкова Цикл професійної підготовки	
		Рік підготовки	
		1	1
		Семестр	
		1	1
		Лекції	
		16	6
		Практичні заняття	
		14	4
Загальна кількість годин - 120		Самостійна робота	
		90	110
		Вид контролю: екзамен	

1. Мета вивчення навчальної дисципліни

Метою дисципліни «Теорія і методологія управлінських рішень в публічному управлінні» є: формування в свідомості здобувачів третього рівня вищої освіти теоретичних і практичних підходів до методології прийняття управлінських рішень, систематизація знань щодо структури процесів прийняття управлінських рішень, опанування моделями та практичними прийомами формування ефективних управлінських рішень в умовах військового часу та післявоєнного відновлення в сфері публічного управління та адміністрування; сформувати соціальні навички (soft skills): вміння налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти в контексті формування та прийняття управлінських рішень в умовах виникнення та розвитку конфліктної ситуації в органі публічного управління, формування навичок прийняття колегіальних рішень; вміння організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери в контексті формування здатності приймати оптимальні управлінські рішення в процесі діяльності органів публічного управління та інших організацій публічної сфери; вміння визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях в контексті застосування показників сталого розвитку в процесі формування управлінських рішень з метою їх подальшої реалізації на різних рівнях.

Завданнями дисципліни є: забезпечити глибоке засвоєння теоретичних концепцій і моделей прийняття управлінських рішень, включно з раціональними, поведінковими, когнітивними та інституційними підходами, які застосовуються у сфері публічного врядування; сформувати здатність до методологічного аналізу управлінських рішень, зокрема розуміння логіки їх формування, структури проблемного поля, чинників впливу та критеріїв результативності; ознайомити здобувачів з інструментарієм сучасних методів дослідження, що використовуються для наукового обґрунтування управлінських рішень у державному секторі: системного аналізу, моделювання, прогнозування, сценарного підходу, політичної та управлінської аналітики; розвинути компетентності щодо оцінювання альтернатив і вибору оптимального рішення в умовах невизначеності, ризиків, конфлікту інтересів і багатокритеріальності, з використанням як кількісних, так і якісних методів; сприяти формуванню навичок інтеграції міжнародних теорій та методологій прийняття рішень у дослідження, пов'язані з проблематикою публічного управління в Україні, із врахуванням контексту, специфіки інституцій та сучасних викликів; розвинути вміння формувати науково обґрунтовані управлінські пропозиції, що базуються на результатах власних досліджень, критичному аналізі практик і застосуванні доказових підходів у публічному управлінні; сформувати здатність проводити критичний аналіз реальних кейсів управлінських рішень у державному секторі, виявляти закономірності, помилки, слабкі місця та визначати можливості для удосконалення процесів прийняття рішень; сприяти розвитку дослідницької культури аспіранта, включаючи здатність формулювати наукові проблеми, обирати адекватні

методи дослідження, інтерпретувати результати та презентувати їх у вигляді наукових висновків та рекомендацій.

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

ЗК02. Здатність переосмислювати наявне та створювати нове цілісне знання та/або професійну практику і розв'язувати значущі соціальні, наукові, культурні, етичні та інші проблеми.

ЗК03. Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проекти та автономно працювати під час їх реалізації.

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

СК01. Здатність до оволодіння та розвитку методології наукової, педагогічної та управлінської діяльності.

СК02. Здатність науково обґрунтовувати, розробляти та здійснювати експертизу аналітичних довідок, пропозицій, доповідей.

СК03. Здатність забезпечувати належний рівень якості наукових/науково-методичних продуктів, послуг чи процесів.

СК09. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, в тому числі в конфліктних ситуаціях, а також з метою їх запобігання.

Навчальна дисципліна спрямована на формування визначеної освітньо-професійною програмою **інтегральної компетентності**, а саме: Здатність продукувати нові ідеї, ідентифікувати та розв'язувати комплексні проблеми в галузі публічного управління та адміністрування, у тому числі в дослідницько-інноваційної діяльності, та пропонувати підходи до їх вирішення, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або практики публічного управління та адміністрування.

2. Місце навчальної дисципліни в програмі навчання

Навчальна дисципліна «Теорія і методологія управлінських рішень в публічному управлінні» має міждисциплінарний характер. Вона передуює вивченню дисциплін: «Методологічні основи наукових досліджень (за темою дисертації)» та «Сучасні інформаційні технології в наукових дослідженнях».

3. Програмні результати навчання (РН):

РН04. Уміти застосовувати сучасні інформаційні технології та інструменти в науковій, освітній (педагогічній) і професійній діяльності.

РН10. Уміти готувати проектні запити на фінансування наукових досліджень, розробляти програмні документи (стратегії, програми, концепції) виходячи із аналізу зарубіжного досвіду, оцінки правового і ресурсного забезпечення та добору адекватних механізмів розвитку публічного управління та адміністрування.

4. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Кількість балів	Критерії оцінювання навчальних досягнень студента
90 – 100	Оцінка «відмінно» ставиться коли здобувач освіти має системні, міцні знання в обсязі та в межах вимог навчальної програми, усвідомлено використовує їх у стандартних та нестандартних ситуаціях. Уміє самостійно аналізувати, оцінювати, узагальнювати опанований матеріал, самостійно користуватися джерелами інформації, приймати рішення.
82 – 89	Оцінка «добре» ставиться коли здобувач освіти має гнучкі знання в межах навчальної програми, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях, уміє знаходити інформацію та аналізувати її, ставити і розв'язувати проблеми.
74 – 81	Оцінка «добре» ставиться коли здобувач освіти знає істотні ознаки понять, явищ, зв'язки між ними, вміє пояснити основні закономірності, а також самостійно застосовує знання в стандартних ситуаціях, володіє розумовими операціями (аналізом, абстрагуванням, узагальненням тощо), вміє робити висновки, виправляти допущені помилки. Відповідь правильна, логічна, обґрунтована, хоча їм бракує власних суджень.
64 – 73	Оцінка «задовільно» ставиться коли здобувач освіти відтворює основний навчальний матеріал, виконує завдання за зразком, володіє елементарними вміннями навчальної діяльності.
60 – 63	Оцінка «задовільно» ставиться коли у здобувача освіти відповідь фрагментарна, характеризується початковими уявленнями про предмет вивчення.
35 – 59	Оцінка «не задовільно» ставиться коли здобувач освіти не логічно та незрозуміло відтворює навчальний матеріал.
1 – 34	Оцінка «не задовільно» ставиться коли здобувач освіти відтворює незначну частину навчального матеріалу, має нечіткі уявлення про об'єкт вивчення.

Розподіл балів

Поточний контроль								Разом	Сума	Підсумк. (екзамен)	Загальна сума
T.1	T.2	T.3	T.4	T.5	T.6	T.7	T.8	50	75	25	100
6	6	6	6	6	6	6	8				
Контроль самостійної роботи								25			

Шкала оцінювання: національна та ECTS

<i>За шкалою ECTS</i>	<i>За 100- бальною шкалою</i>	<i>За національною шкалою (форма контролю – екзамен)</i>	<i>Пояснення</i>
A	90-100	відмінно	Кредити зараховано. Контрольні заходи виконані лише з незначною кількістю помилок
B	82-89	добре	Кредити зараховано. Контрольні заходи виконані вище середнього рівня з кількома помилками.
C	74-81		Кредити зараховано. Контрольні заходи виконані правильно з незначною кількістю суттєвих помилок.
D	64-73	задовільно	Кредити зараховано. Контрольні заходи виконані нижче середнього рівня, але зі значною кількістю помилок.
E	60-63		Кредити зараховано. Виконання контрольних заходів задовольняє мінімальним критеріям.
FX	35-59	незадовільно з можливістю повторного складання	Кредити не зараховано. Здобувачу надається можливість скласти визначені контрольні заходи для поліпшення підсумкової оцінки
F	1-34	незадовільно з повторним вивченням курсу	Кредити не зараховано. Здобувач повинен повторно освоювати навчальний матеріал дисципліни

5. Критерії оцінювання видів роботи для поточного контролю

Під час оцінювання результатів навчання застосовується накопичувальна бально-рейтингова система, що передбачає оцінювання якості виконання студентами всіх видів аудиторної та позааудиторної навчальної діяльності, спрямованих на опанування навчального навантаження шляхом поточного та підсумкового контролю. Система оцінювання курсу реалізується згідно з критеріями оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти під час відвідування лекцій, роботи на практичних заняттях, виконання тестових завдань та виконання інших видів самостійної роботи.

Поточний контроль складається з таких компонентів:

50 балів: робота на практичних заняттях: тестування, усні опитування для оцінювання результатів засвоєння здобувачем матеріалів лекцій, кейси, контрольні роботи з поточних питань, проблемні запитання в он-лайн режимі, експертна оцінка, оцінювання в процесі прийняття управлінських рішень, оцінювання моделей, презентація власних розробок аспірантів з окремих навчальних питань, оцінка ефективності вивчення матеріалу, заповнення контрольних таблиць, захист власної розробки здобувача (проект управлінського рішення органу влади), презентація особистого погляду на перспективні технології підготовки управлінських рішень, оцінка результативності рішення, обґрунтування алгоритму формування управлінських рішень в публічній сфері відповідно Стратегії сталого розвитку України -2030.

25 балів: контроль самостійної роботи – підготовка до семінарів та опрацювання теоретичного матеріалу, виконання домашніх завдань, написання есе й рефератів тощо.

25 балів: Результат підсумкового контролю (екзамен).

Разом – 100 балів.

Самостійна робота

Бали	Критерії та показники оцінки діяльності здобувача освіти
25	Завдання для самостійної роботи виконані в повному обсязі, змістовно, обґрунтовано, із наведенням прикладів, з застосуванням методу аналізу та творчого підходу. Здобувач освіти працює з науковою літературою, оцінює риторичні та комунікативні явища; робить висновки; вміє формулювати та обґрунтовувати власну позицію; володіє правилами підготовки виступів, доповідей; креативно підходить до їх підготовки; прагне до самовдосконалення і саморозвитку
20	Завдання до самостійної роботи виконані в повному обсязі, змістовно, обґрунтовано, але з певними помилками щодо викладу матеріалу та без наведення прикладів до окремих фактів і явищ. Здобувач освіти працює із запропонованою науковою літературою; робить висновки; володіє правилами підготовки виступів, доповідей, бесід і втілює їх у практику. Однак у процесі відтворення самостійно дібраного матеріалу простежується брак власних суджень, прояву креативності та

	ініціативності.
15	Завдання для самостійної роботи виконані в повному обсязі, але з порушенням логіки й послідовності викладу матеріалу та без прикладів. У роботі допускаються помилки, неточне вживання термінів. Студент працює із запропонованою науковою літературою, але аналізує її примітивно, без висвітлення власної позиції; володіє правилами написання та підготовки виступів, доповідей, але втілює їх у практику допускаючи грубі помилки та уникаючи використання термінології
10	Завдання для самостійної роботи виконані не в повному обсязі, частково самостійно і за певним зразком. Студент володіє матеріалом на початковому рівні, викладає його хаотично і необґрунтовано; має фрагментарні навички роботи з науковими джерелами і не вміє робити висновки; володіє правилами написання та підготовки виступів, доповідей, але не втілює їх у практику; комунікативні навички мають низький рівень розвитку.
5	Виконано менше половини завдань для самостійної роботи. Матеріал фрагментарний, не систематизований, порушена структура викладу, відсутні приклади. Основу складають необґрунтоване копіювання чужих думок, позицій. Студент не вміє працювати з науковими джерелами і робити власні висновки, не володіє правилами написання та підготовки виступів, доповідей, відсутній творчий компонент цього виду діяльності; комунікативні вміння і навички мають низький рівень розвитку.

6. Засоби діагностики результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання дисципліни можуть бути:

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

- наукова дискусія – відповідь має бути якомога стислою, у рамках заданого питання, й одночасно підтверджуватися відповідною статтею закону, якою, на думку здобувача освіта, може бути доведена його позиція; якщо хтось має інше бачення даного питання, він має право висловити свою точку зору;

- письмовий контроль – здійснюється за допомогою письмових робіт, які можуть бути короткочасними (15-20 хв.) і протягом усього заняття, відрізняється глибиною діагностики (поверховий зріз чи ґрунтовний аналіз);

- тестовий контроль – сприяє систематичному вивченню матеріалу протягом усього навчального року, а також організації постійної та безперервної перевірки глибини та якості засвоєння матеріалу;

- підготовка доповідей, есе, презентацій тощо.

7. Програма навчальної дисципліни

Програма навчальної дисципліни «Теорія і методологія управлінських рішень в публічному управлінні» складається з 8 тем:

8. Інформаційний зміст навчальної дисципліни

8.1. Тематичні розділи

Тема 1. Теоретичні засади розвитку процесів прийняття управлінських рішень.

Тема 2. Методологія та інструментарій побудови й розв'язання детермінованих задач моделювання управлінських рішень з публічного управління та адміністрування.

Тема 3. Специфіка застосування методів прийняття управлінських рішень в органах публічної влади за умов воєнного стану та поствоєнного відновлення.

Тема 4. Обґрунтування управлінських рішень з врахуванням якості інформаційно-аналітичної системи публічного управління.

Тема 5. Невизначеність та ризики військового часу що впливають на ефективність управлінських рішень в сфері публічного управління.

Тема 6. Аналіз та прогноз в системі прийняття управлінських рішень органами державного управління за умов воєнного стану та поствоєнного відновлення.

Тема 7. Прийняття публічно-управлінських рішень органами державної влади.

Тема 8. Роль особистісного фактору у прийнятті управлінських рішень в сфері публічного управління.

У межах курсу «Теорія і методологія управлінських рішень в публічному управлінні» передбачається проведення гостьових та бінарних лекцій на підставі укладених угод про співпрацю.

Позааудиторні заняття. Передбачається можливість у межах вивчення навчальної дисципліни виїзних занять – на базі органів державної влади або участь у конференціях, форумах, круглих столах.

8.2. Структура та обсяг навчальної дисципліни

Денна форма навчання

Назви тем	Усього	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Тема 1. Теоретичні засади розвитку процесів прийняття управлінських рішень.	14	2	2	10
Тема 2. Методологія та інструментарій побудови й розв'язання детермінованих задач моделювання управлінських рішень з публічного управління та адміністрування.	14	2	2	10

Тема 3. Специфіка застосування методів прийняття управлінських рішень в органах публічної влади за умов воєнного стану та поствоєнного відновлення.	14	2	2	10
Тема 4. Обґрунтування управлінських рішень з врахуванням якості інформаційно-аналітичної системи публічного управління.	14	2	2	10
Тема 5. Невизначеність та ризики військового часу що впливають на ефективність управлінських рішень в сфері публічного управління.	14	2	2	10
Тема 6. Аналіз та прогноз в системі прийняття управлінських рішень органами державного управління за умов воєнного стану та поствоєнного відновлення.	14	2	2	10
Тема 7. Прийняття публічно-управлінських рішень органами державної влади.	14	2	2	10
Тема 8. Роль особистісного фактору у прийнятті управлінських рішень в сфері публічного управління.	22	2		20
Разом	120	16	14	90

Заочна форма навчання

Назви тем	Усього	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Тема 1. Теоретичні засади розвитку процесів прийняття управлінських рішень.	20			20
Тема 2. Методологія та інструментарій побудови й розв'язання детермінованих задач моделювання управлінських рішень з публічного управління та адміністрування.	12	2		10
Тема 3. Специфіка застосування методів прийняття	12		2	10

управлінських рішень в органах публічної влади за умов воєнного стану та поствоєнного відновлення.				
Тема 4. Обґрунтування управлінських рішень з врахуванням якості інформаційно-аналітичної системи публічного управління.	10			10
Тема 5. Невизначеність та ризику військового часу що впливають на ефективність управлінських рішень в сфері публічного управління.	12	2		10
Тема 6. Аналіз та прогноз в системі прийняття управлінських рішень органами державного управління за умов воєнного стану та поствоєнного відновлення.	22		2	20
Тема 7. Прийняття публічно-управлінських рішень органами державної влади.	12	2		10
Тема 8. Роль особистісного фактору у прийнятті управлінських рішень в сфері публічного управління.	20			20
Разом	120	6	4	110

Теми семінарських/практичних занять
Денна форма навчання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні засади розвитку процесів прийняття управлінських рішень.	2
2	Методологія та інструментарій побудови й розв'язання детермінованих задач моделювання управлінських рішень з публічного управління та адміністрування.	2
3	Специфіка застосування методів прийняття управлінських рішень в органах публічної влади за умов воєнного стану та поствоєнного відновлення.	2
4	Обґрунтування управлінських рішень з врахуванням якості інформаційно-аналітичної системи публічного управління	2
5	Невизначеність та ризику військового часу що	2

	впливають на ефективність управлінських рішень в сфері публічного управління.	
6	Аналіз та прогноз в системі прийняття управлінських рішень органами державного управління за умов воєнного стану та поствоєнного відновлення.	2
7	Прийняття публічно-управлінських рішень органами державної влади.	2
8	Роль особистісного фактору у прийнятті управлінських рішень в сфері публічного управління.	
Разом		14

Дотримання академічної доброчесності

У СумДПУ імені А.С. Макаренка політика, стандарти і процедури дотримання академічної доброчесності, а також відповідальність за допущення проявів академічної недоброчесності регламентуються Кодексом академічної доброчесності СумДПУ імені А.С. Макаренка.

Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

За порушення академічної доброчесності під час вивчення навчальної дисципліни здобувачі освіти можуть бути притягнені до таких видів академічної відповідальності, як: повторне проходження оцінювання (контрольна робота, іспит тощо); повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми.

Академічна мобільність

Є можливість опанування даної навчальної дисципліни за програмами академічної мобільності (внутрішньої / міжнародної) за наявними укладеними угодами (договорами) між Університетом та закладом-партнером та / або індивідуальними запрошеннями. Визнання та перезарахування результатів такого навчання відбувається спеціально створеною комісією на підставі поданих здобувачем вищої освіти відповідних документів з використанням Європейської кредитно-трансферної системи.

Матеріали, які розміщено на платформі Moodle: опис електронного курсу, робоча програма навчальної дисципліни; робочий план (технологічна карта) навчальної дисципліни; рекомендована література та посилання на Інтернет-ресурси; матеріали лекцій, методичні рекомендації до практичних занять, завдання до самостійної роботи студентів.

9. Рекомендовані джерела інформації

1. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування: навчальний посібник. Мелітополь: ТОВ «КолорПринт», 2020. 204 с.
2. Акімов О.О. Функціонально-компетенційна складова державноуправлінської діяльності: зміст та джерела наповнення. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1574>.
3. Гасюк І., Іваній О. Управлінські рішення як основа управлінської діяльності. *Наукові інновації та передові технології* (Серія «Управління та адміністрування»): журнал. 2024. № 7(35). С. 98-113.
4. Гасюк І., Іваній О. Предмет, мета, завдання управлінського рішення в публічному управлінні. *Актуальні питання у сучасній науці* (Серія «Державне управління»): журнал. 2024. №7(25). С. 165-179.
5. Гасюк І., Іваній О. Принципи та фактори, які впливають на якість управлінських рішень. Електронне наукове видання *Публічне управління та національна безпека*: журнал. 2024. №7(48).
6. Гасюк І., Іваній О. Управлінські рішення як функціональна система. *Наукові перспективи* (Серія «Державне управління»): журнал. 2024. № 7(49). С. 122-138.
7. Гасюк І., Іваній О. Структура управлінського рішення: системний підхід. *Суспільство та національні інтереси* (Серія «Публічне управління та адміністрування»): журнал. 2024. № 4(4). С. 889-904.
8. Гасюк І., Іваній О. Управлінське рішення як процесуальна система. *Наукові інновації та передові технології*. (Серія «Управління та адміністрування»). 2024. № 8 (36). С. 49-64. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-8\(36\)-49-64](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-8(36)-49-64).
9. Гасюк І., Іваній О. Зміст та сутність механізму прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Актуальні питання у сучасній науці* (Серія «Державне управління»). 2024. №8(26). С. 289-302. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-8\(26\)-289-302](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-8(26)-289-302)
10. Гасюк І., Іваній О. Колегіальні та експертні методи прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Успіхи і досягнення у науці* (Серія «Управління та адміністрування»). 2024. №6 (6). С. 333-349. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6\(6\)-333-349](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6(6)-333-349).
11. Гасюк І., Іваній О. Математико-статистичні методи прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Актуальні питання у сучасній науці* (Серія «Державне управління»): журнал. 2024. №9(27). С. 351-373. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9\(27\)-351-373](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9(27)-351-373).
12. Гасюк І., Іваній О. Логічно-формальні та критеріальні методи прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Наукові перспективи* (Серія «Державне управління»): журнал. 2024. № 8(50)2024. С. 112-129. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-8\(50\)-112-129](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-8(50)-112-129).
13. Гасюк І., Іваній О. Класифікація управлінських рішень в публічному управлінні. *Національні інтереси України* (Серія «Державне управління»): науково-практичний журнал. 2024. № 3(3) 2024. С. 272-286. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-3\(3\)-272-286](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-3(3)-272-286)

- 14.Токар М. Громадські організації України в системі розвитку публічно-управлінських відносин: монографія / Львівський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентові України. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2020. 412 с.