

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ»



| | |
|------------------------------|--|
| Рівень вищої освіти | перший (бакалаврський) |
| Спеціальність | 281 Публічне управління та адміністрування |
| Освітньо-професійна програма | Публічне управління та адміністрування |
| Тривалість викладання | 7-й семестр (13-14 чверть) |
| Кількість кредитів | 4 кредити ЕКТС (120 годин) |
| Заняття: | |
| лекції: | 2 години на тиждень |
| практичні: | 3 години на тиждень |
| Мова викладання | українська |

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7895>

Кафедра, що викладає: Державного управління і місцевого самоврядування (ДУМС)



Викладачі:

Маматова Тетяна Валеріївна

д.держ.упр., професор, професор кафедри

Персональна сторінка

<https://palsg.nmu.org.ua/ua/kafedra/teachers/Mamatova/Mamatova.php>

E-mail: Mamatova.T.V@nmu.one



Кравцова Тетяна Василівна

к.т.н., доцент, доцент кафедри

Персональна сторінка

<https://palsg.nmu.org.ua/ua/kafedra/teachers/Kravtsova/Kravtsova.php>

E-mail: Kravtsova.T.V@nmu.one

1. Анотація до курсу

У багатьох країнах світу органи публічного управління всіх рівнів намагаються знаходити нові способи, завдяки яким послуги громадянам і бізнесу стануть більш якісними, а процеси їх надання – більш ефективними. Поліпшити якість послуг, які надають організації публічної сфери, лише через модернізацію установ – надавачів цих послуг, через істотні зміни в стилі керівництва, системах управління та організаційній культурі, розвитку компетентності персоналу та залучення стейкхолдерів до процесів безупинного вдосконалення. Уможливорює такі зміни запровадження в публічних організаціях управління на основі моделей якості та організаційної досконалості.

Під час вивчення цієї дисципліни Ви ознайомитесь зі змістом принципів і норм діяльності за концепцією сервісної держави та New Public Management, нормативних вимог до реалізації процесів діяльності та надання послуг організаціями публічної сфери методологічними засадами, методами та інструментарієм управління якістю в організаціях публічної сфери, опануєте основи стандартів ISO на процеси та системи управління.

У Вас буде можливість розвинути навички моделювання та оцінювання процесів діяльності організацій публічної сфери, розроблення елементів системи управління якістю при наданні публічних послуг, користування веб-порталами публічних послуг, оцінювання діяльності ЦНАП за допомогою сучасного методичного інструментарію та формування пропозицій щодо її удосконалення.

2. Мета та завдання курсу

Мета дисципліни – формування у здобувачів вищої освіти системного уявлення і комплексу спеціальних знань щодо сучасних підходів управління якістю в публічній сфері, та комплексу вмій щодо застосування усталених практик управління якістю і методів контролю якості публічних послуг.

Завдання курсу:

- **знати і розуміти:** теоретичні основи оцінювання зміст принципів і норм діяльності за концепцією сервісної держави та New Public Management, нормативних вимог до реалізації процесів діяльності та надання послуг організаціями публічної сфери; нормативних вимог до організації надання публічних, зокрема, адміністративних послуг; настанов міжнародних та національних стандартів, що можуть бути застосовані у публічних організаціях; підходи до контролю й оцінювання, критеріїв якості та проблем забезпечення якості публічних послуг;
- **вміти:** розробляти за допомогою сучасного методичного інструментарію з урахуванням наявних методів контролю якості у публічній сфері міні-проект оцінювання діяльності організації публічної сфери; розробляти за допомогою сучасного методичного інструментарію з урахуванням наявних методів контролю якості у публічній сфері міні-проект оцінювання діяльності організації публічної сфери.

3. Результати навчання

Дисциплінарні результати навчання:

- *Знати і розуміти* теоретичні основи, зміст принципів і норм діяльності за концепцією сервісної держави та New Public Management, нормативних вимог до реалізації процесів діяльності та надання послуг організаціями публічної сфери.
- *Знати і розуміти* вимоги основних міжнародних і національних стандартів у сфері управління якістю; нормативних вимог до організації надання публічних, зокрема, адміністративних послуг; настанов міжнародних та національних стандартів, що можуть бути застосовані у публічних організаціях.
- *Знати і розуміти* нормативні вимоги розуміти принципи державної політики у сфері надання адміністративних послуг; сучасну законодавчу бази України у сфері надання публічних послуг; підходи щодо реалізації на практиці принципів державної політики у сфері надання адміністративних послуг.
- *Знати і розуміти* основні категорії у сфері надання публічних послуг, види публічних послуг, специфічні категорії клієнтів публічних послуг.
- *Знати і застосовувати* методи й інструменти забезпечення якості публічних послуг, моделювати процеси коригування професійної діяльності у випадку зміни вихідних умов.
- *Знати і розуміти* підходи до контролю й оцінювання, критеріїв якості та проблем забезпечення якості публічних послуг.
- *Розробляти* за допомогою сучасного методичного інструментарію з урахуванням наявних методів контролю якості у публічній сфері міні-проект оцінювання діяльності організації публічної сфери (на прикладі ЦНАП), збирати і аналізувати інформацію, розробляти пропозицій щодо її удосконалення.
- Публічно презентувати результати міні-проекту, аргументувати, обґрунтувати, захищати власні пропозиції під час обговорення. Ставити питання та дискутувати щодо складових міні-проектів, які представлені іншими здобувачами.

4. Структура курсу

| Тижні | Тематика занять | Вид занять | Ресурси | Оцінка |
|-------|--|-------------------|--|--------|
| 1 | Вступ до курсу Мета, завдання, результати Політика курсу Навчальні матеріали Система та критерії оцінювання | Лекція | Силабус Презентація курсу Методичні рекомендації Рекомендовані джерела MS Whiteboard | – |
| | Тема 1. Управління якістю в організаціях публічної сфери: методологічні засади, методи та інструментарій | | Презентація за темою Рекомендовані джерела | – |
| | Практичне заняття 1 «Філософія управління якістю у публічному секторі: від громадянина-клієнта до стейкголдера» | Практичне заняття | Методичні рекомендації | 0-5 |
| 2 | Тема 1. Управління якістю в організаціях публічної сфери: методологічні засади, методи та інструментарій | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| | Практичне заняття 2 «Упровадження принципів безупинного вдосконалення за Е. Демінгом: виклики й можливості для відновлення України» | Практичне заняття | Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси | 0-5 |
| 3 | Тема 2. Стандартизація, оцінювання відповідності та управління якістю в організаціях публічної сфери | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| | Практичне заняття 3 «Особливості стандартизації, оцінювання відповідності та управління якістю в організаціях публічної сфери» (створюємо спільний документ з описом кращих практик) | Практичне заняття | Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси | 0-5 |
| 4 | Тема 2. Стандартизація, оцінювання відповідності та управління якістю в організаціях публічної сфери | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| | Практичне заняття 4 «Настанови міжнародних та національних стандартів, які можна застосувати в організаціях публічної сфери» (створюємо спільний документ за матеріалами ISO) | Практичне заняття | Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси | 0-5 |
| 5 | Тема 3. Розроблення та удосконалення системи управління якістю | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| | Практичне заняття 5 «Розроблення політики якості у сфері надання публічних послуг» | Практичне заняття | Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси | 0-5 |
| 6 | Тема 3. Розроблення та удосконалення системи управління якістю в організаціях публічної сфери | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси | – |

| Тижні | Тематика занять | Вид занять | Ресурси | Оцінка |
|-------|---|-------------------|--|--------|
| | Практичне заняття 6. Моделювання, документування та реінжиніринг процесів надання публічних послуг | Практичне заняття | Методичні рекомендації | 0-5 |
| 7 | Поточне тестування | Лекція | MS Forms | 0-20 |
| | Підведення проміжних підсумків вивчення дисципліни | Практичне заняття | Обговорення досягнутих результатів, емоційного стану Анкети у MS Forms | |
| 8 | Тема 4. Забезпечення якості публічних послуг: світові тренди та кращі практики | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела | – |
| | Практичне заняття 7. Розвиток цифрової екосистеми надання державних послуг в Україні | Практичне заняття | Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| 9 | Тема 4. Забезпечення якості публічних послуг: світові тренди та кращі практики | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела | – |
| | Практичне заняття 7. Розвиток цифрової екосистеми надання державних послуг в Україні | Практичне заняття | Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси | 0-10 |
| 10 | Тема 5. Контроль з боку держави та громадськості як гарантія якості надання адміністративних послуг | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела | – |
| | Практичне заняття 8. Міні-проект «Моніторинг ЦНАП» (за методикою Центру політико-правових реформ) | Практичне заняття | Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| 11 | Тема 5. Контроль з боку держави та громадськості як гарантія якості надання адміністративних послуг | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| | Практичне заняття 8. Міні-проект «Моніторинг ЦНАП» (за методикою Центру політико-правових реформ) | Практичне заняття | Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| 12 | Тема 5. Контроль з боку держави та громадськості як гарантія якості надання адміністративних послуг | Лекція | Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси | – |
| | Практичне заняття 8. Міні-проект «Моніторинг ЦНАП» (за методикою Центру політико-правових реформ). Обговорення отриманих результатів та розроблення пропозицій щодо вдосконалення | Практичне заняття | Презентації здобувачів | 0-20 |
| 13 | Поточне тестування | Лекція | MS Forms | 0-20 |
| | 9. Підведення підсумків вивчення дисципліни | Практичне заняття | Силабус MS Whiteboard Анкети у MS Forms | – |

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

Комп'ютерне та мультимедійне обладнання.

Активованій корпоративний акаунт НТУ «ДП» (student.i.p@nmu.one).

Microsoft Office 365. Застосунки Microsoft Office: Teams, Forms, Whiteboard, OneNote.

Платформа дистанційного навчання НТУ «ДП» Moodle.

Підключення до Internet.

6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

| Рейтингова шкала | Інституційна шкала |
|------------------|--------------------|
| 90 – 100 | відмінно |
| 74-89 | добре |
| 60-73 | задовільно |
| 0-59 | незадовільно |

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 6-го кваліфікаційного рівня НРК.

6.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та виконання і захисту практичних робіт складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Теоретична частина оцінюється за результатами *поточного тестування* під час лекції на сьомому (за темами 1-3) та тринадцятому тижні (за темами 4-5). Кожен з поточних тестів складається з 10 тестових запитань двох типів (одна правильна відповідь або декілька правильних з кількох варіантів відповідей), за кожне питання можна отримати від 1 до 3 балів залежно від його складності. За кожен з двох тестів здобувач може отримати до 20 балів. Загалом за поточне тестування отримується **максимум 40 балів**.

Практична частина оцінюється за результатами:

– *виконання практичних завдань*: види завдань та розподіл балів див. у табл. розділу 4; при несвоєчасному виконання практичних завдань оцінка знижується вдвічі.

У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 60 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні роботи додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Розподіл максимальної кількості балів за складовими поточного контролю:

| Теоретична частина | Практична частина | Разом |
|--------------------|-------------------|------------|
| 40 | 60 | 100 |

6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи. У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (іспит)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконаних індивідуальних завдань (дві практичні роботи), він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

Іспит проводиться у вигляді комплексної контрольної роботи, яка включає запитання з теоретичної та практичної частини курсу. Білет складається з **60 тестових завдань** із чотирма варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 1 бал (**разом 60 балів**) та **10 тестових завдань** з практичної частини, кожне з запитань оцінюється максимум у 4 бали (**разом 40 балів**), причому:

- 4 бали – відповідність еталону;
- 3 бали – відповідність еталону з незначними помилками;
- 2 бали – часткова відповідність еталону, питання повністю не розкриті;
- 1 бал – невідповідність еталону, але відповідність темі запитання;
- 0 балів – відповідь не наведена або не відноситься до теми запитання.

Отримані бали за відкриті та закриті тести додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за підсумковою роботою здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

7. Політика курсу

7.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується відповідними нормами «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»:

https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/Положення_запобіг_виявл_плагіат-2025.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

Політика щодо використання штучного інтелекту під час опанування курсу регламентується відповідними нормами «Політики щодо використання штучного інтелекту в діяльності Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»:

https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/Політика_ШІ_2025.pdf.

7.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на НТУ Microsoft Office та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінку кафедри державного управління і місцевого самоврядування у Facebook: <https://www.facebook.com/kafedra.publicmanagement/>.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у застосунку Microsoft Teams та на корпоративній платформі Moodle (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи у Microsoft Teams.

7.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

7.4. Відвідування занять.

З 24.02.2022 реалізація освітньої діяльності відбувається в умовах правового режиму воєнного стану. Наявна низка небезпек: повітряні тривоги, ризики припинення енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку. Згідно з наказами по університету у 2024-2025 навчальному році освітня діяльність здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання здійснюється з використанням дистанційних технологій через синхронні та асинхронні комунікації.

Відвідування онлайн лекцій та практичних занять реалізується через приєднання до «наради» в «команді» Microsoft Teams. Під час повітряної тривоги заняття перериваються і продовжуються лише за умов перебування учасників освітнього процесу у захищених приміщеннях. Викладачем (за технічної та безпекової можливості) здійснюється запис заняття для підтримки асинхронного формату навчання.

У випадках відсутності енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку викладачем забезпечується асинхронний формат навчання та комунікація зі здобувачами за допомогою каналів зв'язку, що функціонують.

Про причини неможливості взяти участь в онлайн заняттях, ускладненні доступу до матеріалів на дистанційних платформах НТУ «ДП» тощо здобувач вищої освіти має повідомити викладача в особистих повідомленнях чатів Microsoft Teams, або листом на корпоративну е-пошту НТУ «ДП», або через старосту чи представника адміністрації інституту.

7.5. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

7.6. Зарахування результатів навчання, які отримані у неформальній освіті. Здійснюється відповідно до «Положення про визнання в Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті» <http://surl.li/zopmhc>.

7.7. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (MS Forms). Посилання на форму буде розміщено у Teams курсу. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни. Додаткові 5 балів за участь у опитування та інші досягнення.

8. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади / М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко; за заг. ред. В. Купрія. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 178 с. URL: <http://www.center.gov.ua/com-phocagallery-controlpanel/biblioteka>.
2. Загальна схема оцінювання CAF 2020: Європейська модель з удосконалення організацій державного сектору шляхом самооцінювання = Common Assessment Framework CAF 2020: The European model for improving public organisations through self-assessment / Європейський ресурсний центр CAF при Європейському інституті державного управління; пер. з англ. А. Кукуля, ред. О. Бутенко; М. Канавець (кер. авт. колективу), Г. Третяченко; за заг. ред. Н. Алюшиної. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2025. 206 с. URL: https://www.eipa.eu/wp-content/uploads/2025/05/CAF2020_Ukrainian.pdf.
3. Леськів Г., Гобела В. Управління якістю : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 256 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/8617/1/yakist_maket.pdf.
4. ISO/UNDP PAS 53002:2024(en). Guidelines for contributing to the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), 2024. 52 p. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso-undp:pas:53002:ed-1:v1:en>.
5. The EFQM Model 2025. The European Foundation for Quality Management, 2024. 78 p. URL: <https://efqm.org/the-efqm-model/#download>.

Нормативні документи

1. Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.10.2025 р. № 1226. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1226-2025-%D0%BF#Text>.
2. Деякі питання оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.03.2021 р. № 254-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254-2021-%D1%80#Text>.

3. Питання організації моніторингу якості надання адміністративних послуг : Постанова КМУ від 11.08.2021 р. № 864. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/864-2021-%D0%BF#n32>.
4. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 р. № 737. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#n185>.
5. Про адміністративну процедуру : Закон України від 17.02.2022 р. № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>.
6. Про акредитацію органів з оцінки відповідності : Закон України від 17.05.2001 р. № 2407-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2407-14#Text>.
7. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі : Закон України від 03.11.2020 р. № 943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text>.
8. Про стандартизацію : Закон України від 15.01.2015 р. № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>.
9. Про технічні регламенти та оцінку відповідності : Закон України від 05.06.2014 р. № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>.
10. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг : Закон України від 15.07.2021 р. № 1689-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>.
11. Основні вимоги до якості обслуговування суб'єктів звернення : затверджено Наказом Міністерства цифрової трансформації України від 10.12.2021 р. № 173. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1664-21#n14>.
12. ДСТУ ISO/TR 10013:2003. Настанови з розроблення документації системи управління якістю (ISO 10013:2002, IDT). На заміну ДСТУ 3816-98 ; надано чинності 2003-28-11. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=7241.
13. ДСТУ ISO 19011:2019 Настанови щодо проведення аудитів систем управління (ISO 19011:2018, IDT). На заміну ДСТУ ISO 19011:2012; надано чинності 2021-01-01. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/docpage.html?id_doc=88049.
14. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT). На заміну ДСТУ ISO 9001:2009 ; надано чинності 2016-07-01. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013.
15. ДСТУ ISO 9004:2018 Управління якістю. Якість організації. Настанови щодо досягнення сталого успіху (ISO 9004:2018, IDT). На заміну ДСТУ ISO 9004:2012; надано чинності 2020-01-01. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=81206.
16. ДСТУ ISO 37101:2019 Сталий розвиток у громадах. Система управління сталим розвитком. Вимоги та настанови щодо використання (ISO 37101:2016, IDT). Надано чинності 2021-01-01. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=88063.
17. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. 2017. 174 с. URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf.
18. Цілі сталого розвитку 2030. ООН в Україні : веб-сайт. URL: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.
19. ISO 18091:2019 Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001 in local government. URL: <https://www.iso.org/standard/72808.html>.
20. ISO 22301:2019 Societal security – Business continuity management systems – Requirements. URL: <https://www.iso.org/standard/75106.html>
21. ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html>.
22. ISO/IEC 27001:2022 Information security, cybersecurity and privacy protection – Information security management systems – Requirements. URL: <https://www.iso.org/standard/27001>.
23. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. URL: <https://www.iso.org/standard/65694.html>.
24. ISO 37101:2016 Sustainable development in communities – Management system for sustainable development – Requirements with guidance for use. URL: <https://www.iso.org/standard/61885.html>.

25. Sustainability, sustainable development and social responsibility. ISO definitions and terminology. ISO. 2016. 11 p. URL: http://iso26000.info/wp-content/uploads/2016/03/ISO_Sustainability_brochure.pdf.

Додаткові

1. Азюковський О., Маматова Т., Яворська О. Реалізації вимог ISO 9001 до системи управління якістю університету в умовах воєнного стану: кейс НТУ «Дніпровська політехніка». *Розбудова внутрішніх систем забезпечення якості в закладах вищої освіти України: інструменти та виклики : електрон. наук. зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 16-17 листопада 2023 р.* Київ : ВПЦ «Київський університет», 2023. С. 78-80. URL: <https://sites.google.com/view/osvita-zvo/матеріали-конференції/2023?authuser=0>
2. Анфілов Д. Ю. Міжнародні стандарти ISO для сталого міського розвитку: можливості адаптації та застосування в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2024. Вип. 52. С. 7–16. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-52-1>
3. Бортнік О. В. Упровадження міжнародних стандартів в місцевому самоврядуванні як ключ до сталого розвитку. *Аспекти публічного управління.* 2019. Т. 7. № 5. С. 31–43. DOI: <https://doi.org/10.15421/151927>.
4. Бортнік О. В. Управління на основі моделей якості в місцевому самоврядуванні в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04. Дніпро, 2021. 20 с.
5. Кравченко Т. А. Процеси забезпечення якості в органах місцевого самоврядування: особливості визначення та оцінювання. *Аспекти публічного управління.* 2021. Т. 9. № 1. С. 121–32. DOI: <https://doi.org/10.15421/152112>.
6. Маматова Т. Упровадження принципів безупинного вдосконалення за Е. Демінгом і японське повоєнне економічне диво: виклики для України. *Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи : міжнародна колективна монографія ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України».* Київ, 2023. С. 309–322. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/Reconstruction-for-development.pdf>.
7. Маматова Т. В., Березан К. О. Покращення інклюзивності та доступності адміністративних послуг в Україні в умовах правового режиму воєнного стану. *Міжнародний форум: безпечна, комфортна та спроможна територіальна громада : матеріали наук.-практ. конф., м. Дніпро, 11-13 жовтня 2023 р.* Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. С. 198–200. <https://science.nmu.org.ua/ua/conferences/Forum/Zbirnyk.pdf>
8. Маматова Т., Бортнік О. Удосконалення місцевого самоврядування в Україні на основі європейської моделі самооцінювання САФ. *Аспекти публічного управління.* 2020. Т. 8. № 4. С. 5–15. DOI: <https://doi.org/10.15421/152076>.
9. Маматова Т., Ігнат О. Інноваційні інструменти забезпечення результативності процесів сталого розвитку територій і громад в умовах невизначеності. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування.* 2024. Вип. 4. С. 223–229. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.33>.
10. Роль ЦНАП (Центрів Дія) у використанні е-послуг : навч. посіб. для працівників ЦНАП (Центрів Дія), покликаний залучати громадян використовувати електронні послуги / U-LEAD з Європою, 2021. 64 с. URL: <https://u-lead.org.ua/media?tab=manuals>.
11. Тренінговий посібник. Збірник тренінгів по підготовці персоналу належних ЦНАП / U-LEAD з Європою, 2019. 116 с. URL: https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/04/Training-manual-ukr_updated.pdf
12. Bortnik O. Application of ISO 10000 standard series for quality management system improvement in municipalities. *Evropský politický a právní diskurz.* 2020. Vol. 7. Iss. 3. P. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.46340/eppd.2020.7.3.16>.
13. Gustafsson M., Matveieva O., Wihlborg E., Borodin Y., Mamatova T., Kvitka S. Adaptive governance amidst the war: Overcoming challenges and strengthening collaborative digital service provision in Ukraine. *Government Information Quarterly.* 2025. Vol. 42. Iss. 3. 102056. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102056>.
14. Mamatova T., Bortnik O. Management based on quality models in local government in Ukraine: a set of conceptual models. *Innovations and prospects of world science: Proceedings of the 7th International scientific and practical conference.* Perfect Publishing. Vancouver, Canada, 2-4 March 2022.

2022. P. 28–234. URL: <https://sci-conf.com.ua/vii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-innovations-and-prospects-of-world-science-2-4-marta-2022-goda-vankuver-kanada-arhiv/>.

Інформаційні ресурси

1. Державні послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua/>
2. Гід з державних послуг. URL: <https://guide.diia.gov.ua/>
3. Платформа Дія центрів. URL: <https://center.diia.gov.ua/>
4. Міністерство цифрової трансформації України.
URL: <https://thedigital.gov.ua/>
5. Міністерство розвитку громад та територій України.
URL: <https://www.minregion.gov.ua/>
6. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. URL:
<http://www.center.gov.ua>
7. Децентралізація дає можливості : офіційний веб-сайт національного проекту. URL:
<http://decentralization.gov.ua/>
8. Центр надання адміністративних послуг м. Дніпра.
URL: <https://cnap.dniprorada.gov.ua/>
9. International Organization for Standardization (ISO).
URL: <http://www.iso.org>
10. The European Foundation for Quality Management (EFQM).
URL: <https://efqm.org/>
11. ISO/TC 176 Quality management and quality assurance.
URL: <https://committee.iso.org/home/tc176>
12. Sustainable Development Knowledge Platform.
URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/>
13. European CAF Resource Centre, EIPA.
URL: <https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/>
14. United Nations Development Programme (UNDP).
URL: <https://www.undp.org/content/undp/en/home.html>