

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**«Комунікації в публічно-управлінській діяльності»**



Ступінь освіти	Бакалавр
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування
Тривалість викладання	11, 12 чверть
Кількість кредитів	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Заняття:	6-й семестр
лекції:	1 година на тиждень
практичні:	1 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:

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

**Викладач:**

**Шпекторенко Ігор Валентинович**

д. держ. упр., професор, професор кафедри

**Персональна сторінка:**

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

**E-mail:** [Shpektorenko.I.V@nmu.one](mailto:Shpektorenko.I.V@nmu.one)

### 1. Анотація до курсу

Навчальна дисципліна є теоретико-практичною основою сукупності знань та вмінь, що забезпечують базову підготовку фахівців з публічного управління та адміністрування і входить до циклу гуманітарної та соціально-економічної підготовки бакалаврів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Під час вивчення цієї дисципліни Ви ознайомитеся із теоретичними засадами формування комунікативної складової формування та розвитку правової держави, демократичного управління та самоуправління, громадянського суспільства, каналів, засобів, методів та форм комунікації та громадської участі у публічному управлінні та форм співпраці політичних партій, громадськості. Ці знання будуть поєднані з теорією публічного управління, теорією діяльнісного підходу, що дозволить вам використовувати у практичній діяльності закономірності політичного та публічного управління, структуру управлінської діяльності, усвідомлювати це на прикладах сучасних підходів та прикладів з досвіду публічного управління з позиції менеджеріальної та самоуправлінської парадигм. Практична робота студентів спрямована на можливостях аналізу та розвитку управлінської діяльності та її інструментального блоку в роботі політичних інститутів та інститутів громадянського суспільства в Україні.

## 2. Мета та завдання курсу

Мета дисципліни «Комунікації в публічно-управлінській діяльності» – формування у здобувачів вищої освіти комплексу спеціальних знань теорії та практики організації, функціонування підсистеми комунікації в системі публічного управління та адміністрування, набуття вмінь і навичок їх застосування в публічно-управлінській діяльності, з метою забезпечення належного рівня відкритості й прозорості в діяльності політичних інститутів, органів та інститутів публічного управління (публічної служби), проведення комунікативних заходів та діалогових форм взаємодії.

### Завдання курсу:

- розглянути основи управлінської діяльності, функцію комунікації в інструментальному блоці структури управлінської діяльності, процесне призначення комунікації в громадянському суспільстві, комунікацію серед інших чинників (факторів) та умови формування політики та політичного управління в суспільстві;
- навчитись застосовувати структуру управлінської діяльності та інструменти публічного управління (функцію комунікації, взаємодії політики та політичного управління залежно від умов соціального середовища); вміти спрямовувати інструментальний та інші блоки управлінської діяльності політичних інститутів, інститутів громадянського суспільства та політичні процеси на формування політичної культури та політичних відносин, характерних сучасному демократичному суспільству;
- навчитись коректно застосовувати термінологію у сфері управлінської діяльності, комунікації, політики, соціального, політичного та публічного управління, громадянського суспільства, наук про суспільство;
- навчитись застосовувати результати сучасних емпіричних досліджень в політичну, управлінську практику та спільну діяльність з людьми;
- уміти критично аналізувати змістовне наповнення управлінської діяльності соціальних та політичних інститутів, інститутів громадянського суспільства з метою уникнення соціальних катаклізмів.

## 3. Результати навчання

Продемонструвати уміння використовувати українську мову в дослідженні історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства у формуванні комунікації держави і суспільства.

Продемонструвати знання та уміння використання української мови в усвідомленні та формулюванні цінностей громадянського (вільного демократичного) суспільства та в необхідності його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні в процесі комунікації політичних інститутів.

Продемонструвати здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, мовні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку публічного управління, його місця у загальній системі знань про політичні інститути.

Продемонструвати знання та уміння українською мовою в опануванні технік і технологій (форм взаємодії) між суб'єктами міжсекторальної взаємодії, використовувати різні типи (види), канали, методи (засоби, інструменти) комунікації.

Продемонструвати уміння організовувати та брати участь в комунікативних проектах, спрямованих на формування активної громадянської позиції.

Продемонструвати вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми, навички комунікації між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування,

міжособистісної взаємодії з політичними інститутами, уміння працювати в команді; продемонструвати здатність до соціальної взаємодії між інститутами держави та соціальними інститутами.

Продемонструвати уміння організувати та брати участь у співробітництві й розв'язанні конфліктів, а також здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки у комунікативній взаємодії з політичними та соціальними інститутами.

#### 4. Структура курсу

Тема 1. Публічно-управлінська діяльність: поняття, побудова, характеристики компонентів (0-20 балів).

1.1. Структура професійної діяльності в методології публічного управління.

1.2. Комунікація в системі функцій публічного управління.

1.3. Методи комунікації в порівнянні з політичними методами, соціально-психологічними методами публічного управління

1.4. Комунікація в структурі публічно-управлінської діяльності. Компоненти комунікативної діяльності.

Практичне заняття 1: Публічно-управлінська діяльність: поняття, побудова, характеристики компонентів (0-5 балів).

Тема 2. Інформаційно-комунікативна політика держави (0-20 балів).

2.1. Інформаційно-комунікативна політика держави: поняття, суб'єкти, зміст, напрямки.

2.2. Нормативно-правові основи інформаційно-комунікативної політики України.

Практичне заняття 2: Інформаційно-комунікативна політика держави (0-5 балів).

Тема 3. Методологічна основа практичних комунікацій (0-20 балів).

3.1. Види, форми, рівні комунікацій.

3.2. Принципи (цінності) комунікацій.

3.3. Засоби комунікацій.

3.4. Методи (техніки, технології) комунікацій.

3.5. Форми і методи консультацій з громадськістю.

Практичне заняття 3: Методологічна основа практичних комунікацій (0-5 балів).

Практичне заняття 4 з тем 1-3. Формування стратегій інформаційно-комунікативної політики в публічно-управлінській діяльності. (0-5 балів).

#### Індивідуальне практичне завдання

Презентація індивідуального практичного підсумкового завдання з розроблення концепції регіональної/місцевої програми «Підготовка проекту розвитку форм і методів (техніки, технології) комунікацій в публічно-управлінській діяльності». Форма проведення: розроблення, презентація та захист (відповіді на запитання, дискусія, захист індивідуального завдання перед аудиторією (бажано використовувати MS PowerPoint) (0-20 балів).

Зміст індивідуального завдання:

На прикладі окремої території (ОТГ, району, області) чи муніципального утворення (село, селище, місто), пов'язаного з життям у конкретній територіальній громаді та / або професійною діяльністю, або на прикладі окремої галузі (сфери діяльності), в якій працює здобувач (охорона здоров'я, освіта, соціальний захист населення, культура, охорона навколишнього середовища, безпека життєдіяльності, житлово-комунальне господарство, агропромисловість, туризм, транспорт та промисловість та ін.) розробити концепцію проекту на задану тему, результатом реалізації якого буде соціальний ефект для певної громади / території / галузі.

Для представлення результатів виконання завдання необхідно заповнити відповідний шаблон, який розміщено у застосунку Teams MS Office та на дистанційній платформі Moodle. Під час презентації і захисту результатів виконання індивідуальних завдань у межах

практичних занять передбачено процедуру peer-assessment (оцінювання з боку інших здобувачів освіти).

## 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 усних опитувань та участі у дискусіях під час лекцій, виконання проміжних практичних завдань і захисту підсумкової індивідуальної практичної роботи складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

**Теоретична частина** оцінюється за результатами *виконання контрольних завдань за кожною темою* під час інтерактивних лекцій. Загалом за теоретичну частину отримується **максимум 60 балів** (3\*20 балів).

**Практична частина** оцінюється за результатами виконання *проміжних практичних завдань* і виконання під час самостійної роботи, публічної презентації та захисту під час практичного заняття *індивідуального підсумкового практичного завдання*. При несвоєчасному здаванні практичних та індивідуального завдань оцінка знижується вдвічі.

За участь у 4 практичних заняттях (виконання і презентація результатів проміжних практичних завдань) здобувач може отримати **20 балів** (4\*5 балів). За виконання індивідуального практичного завдання здобувач отримує **максимум 10 балів**, за презентацію та захист індивідуального практичного завдання – **максимум 10 балів**. У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 40 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні завдання 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
60	40	<b>100</b>

**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 (залік)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконаного індивідуального підсумкового завдання, він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

**Залік** 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 (вигадкування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «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](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](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 Office365 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](http://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/zopmhq>.

**7.7. Участь в анкетуванні.** Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

## **8. Рекомендовані джерела інформації**

### **Основні**

1. Драгомирецька Н. М., Кандагура К. С., Букач А. В. (2017). *Комунікативна діяльність в державному управлінні*: навч. посіб. Одеса: ОПІДУ НАДУ. 180 с. URL: [http://lib.rada.gov.ua/static/about/text/new\\_26\\_02\\_18-2.pdf](http://lib.rada.gov.ua/static/about/text/new_26_02_18-2.pdf)
2. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. (2022). *Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 29. С. 7-12. DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.29.1>

3. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. (2022). Методологія публічного управління: аспекти її структури, співвідношення, взаємозалежності законів, закономірностей та функцій управління. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 28. С. 14-18. DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.2>
4. *Публічна комунікація: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 052 «Політологія» й слухачів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»* (2020). Авт. кол. : В. І. Шарий, О. В. Черевко, Л. Я. Самойленко, А. О. Овчаренко, О. О. Дем'яненко, Б. М. Калініченко, В. В. Батушан, Н. О. Кравцова; за заг. ред. д. держ. упр. В. І. Шарого. Черкаси: видавець Чабаненко Ю. А. 330 с. URL: <https://eprints.edu.ua/4293/1/pybl.pdf>
5. Шебаніна О. В., Клочан В. П., Тищенко С. І. та ін. (2018). *Комунікації в публічному адмініструванні: консп. лекцій*. Миколаїв: МНАУ. 200 с. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5037/1/Komunikatsiyi%20v%20publichnomu%20administruvanni.pdf>
6. Шпекторенко І. В. (Уклад.). (2018). *Методологія публічного управління: навч. посіб.* Дніпро: ДРІДУ НАДУ. 120 с. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/home/article/view/180/151>
7. Шпекторенко І. В. (2024). *Комунікації в публічному управлінні* : навч. посібн. [Електронний ресурс]. М-во освіти і науки України, Нац. технічний ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ. 85 с. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/Шпекторенко\\_І.В.\\_Комунікації\\_у\\_публічному\\_управлінні\\_і\\_Навч\\_посіб\\_2024.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/Шпекторенко_І.В._Комунікації_у_публічному_управлінні_і_Навч_посіб_2024.pdf)
8. Дистанційний курс «Комунікації в публічноуправлінській діяльності.» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування / Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. державного управління і місцевого самоврядування. Дніпро : НТУ «ДП», 2025. <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=7865>

### Нормативні документи

1. Виборчий кодекс України від 19 груд. 2019 р. № 396-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#Text>
2. Європейське врядування Біла Книга. Комісія Європейських Співтовариств Брюссель, 25. 7. 2001 COM (2001) 428 остаточна редакція. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2016/01/Bila-knyga-YEvropey-ske-vryaduvannya.pdf>
3. Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 5 серпня 2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16> (дата звернення: 20.11.2022).
4. Закон України «Про звернення громадян» від 2 жовтня 1996 р. № 393/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр#Text> (дата звернення: 23.11.2022).
5. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. : із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
6. Про державну службу : закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19/page>
7. Про затвердження Порядку ведення Реєстру громадських об'єднань : постанова Кабінету Міністрів України від 19 грудня 2012 р. № 1212. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1212-2012-%D0%BF>
8. Про Кабінет Міністрів України: Закон України від 27 лют. 2014 р. № 794-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text>
9. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. ВВРУ. 1997. № 24. Ст. 170. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

10. Про місцеве самоврядування в Україні: закон України від 21 трав. 1997 р. № 280 : із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>
11. Про місцеві державні адміністрації : закон України від 9 квітня 1999 р. № 586 : із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>
12. Про органи самоорганізації населення : закон України від 11 липня 2001 р. № 2625-III. ВВРУ. 2001. Ст. 254. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2625-14>
13. Про політичні партії в Україні : закон України від 5 квітня 2001 р. № 2365-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2365-14#Text>
14. Про службу в органах місцевого самоврядування: закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>
15. Утрехтська декларація про добре місцеве та регіональне врядування в неспокійний час: проблеми змін: Рада Європи; Декларація, Міжнародний документ від 17 листопада 2009 р. Документ 994\_a16. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_a16#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_a16#Text)

### Додаткові

1. Баровська А. В. (2014). *Інституційне забезпечення державної комунікативної політики: досвід країн Європи*. Київ: НІСД. 72 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-05/Dopovid\\_Barovska.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-05/Dopovid_Barovska.pdf)
2. Казанжи З. (Упоряд). (2016). *Практичний посібник для працівників комунікаційних структур в органах влади*. Київ. 112 с. URL: <http://imi.org.ua/wp-content/uploads/2017/06/posibnyk.pdf>
3. Козловцева В. А. (2020). *Комунікації в публічному управлінні: конспект лекцій*. Одеса: Одеський державний екологічний університет. 200 с. URL: <http://eprints.library.odeku.edu.ua/id/eprint/9717/1/конспект%20лекцій.pdf>
4. Шпекторенко І. В., Кучма Р. М. (2023). Соціальні інтернет-мережі у формуванні комунікативної системи територіальної громади. *Аспекти публічного управління*. Т. 11. № 3. С. 76-82. DOI: <https://doi.org/10.15421/152338>
5. Shpektorenko I., Hozhylo I., Hozhylo M. (2024). Social Management: Structure, Fundamentals of Methodology of Practical Activity. *Аспекти публічного управління*. Т. 12. № 2. С. 92-97. DOI: <https://doi.org/10.15421/152429>
6. Shpektorenko I., Dobrianska N., Dubytskyi D., Hrushetsky B., Tryshnovskiy Ie., Zarichniak A. (2024). Investments in the development of human capital in the conditions of war: Experience in the context of improving the public administration system. *Edelweiss Applied Science and Technology*. Vol. 8, No. 6. P. 1378-1388 (Scopus). <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2254> <https://learning-gate.com/index.php/2576-8484/article/view/2254>

### Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>
2. Президент України. Офіційний веб-портал. URL: <https://www.president.gov.ua/>
3. Кабінет Міністрів України. Офіційний веб-портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>
4. Національне агентство України з питань державної служби. Офіційний веб-портал. URL: <https://nads.gov.ua/>
5. Портал управління знаннями. Освітня платформа у сфері професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>
6. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. Офіційний веб-портал. URL: <http://www.center.gov.ua/pro-tsentr/proekti/sigma>
7. Наукова бібліотека ім. М. Максимовича Київського національного університету ім. Тараса Шевченка: [www.library.univ.kiev.ua](http://www.library.univ.kiev.ua)
8. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua)

9. Національна історична бібліотека України. URL: <https://nibu.kyiv.ua/>
10. Наукова бібліотека Національного університету «Києво-Могилянська академія»: <http://www.ukrna.kiev.ua/ukmalib>
11. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua/>