

\*\*\*УДК 353.2

№ держ. реєстр. 0119U003586

Інв. №

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
НАФТИ І ГАЗУ**

**76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15**  
тел. (03422) 4-60-77, факс 4-21-39

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Проректор з наукової роботи  
д-р. техн. наук, професор

\_\_\_\_\_ І. І. Чудик

2022 р.

**З В І Т**  
**З ДЕРЖБЮДЖЕТНОЇ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ**  
**ПУБЛІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ**  
**ІНТЕГРАЦІЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**  
(остаточний)

Директор  
Науково-дослідного інституту  
нафтогазової енергетики і екології,  
канд. техн. наук, доцент

Б. А. Тершак

Директор Інституту  
гуманітарної підготовки  
та державного управління,  
д-р філос. наук, професор

Д. І. Дзвінчук

Керівник НДР, професор  
кафедри публічного управління  
та адміністрування,  
д-р філос. наук, професор

Д. І. Дзвінчук

**Івано-Франківськ**  
**2022**

Рукопис закінчено 14.06.2022 р.

Результати роботи розглянуто Вченою Радою

Інституту гуманітарної підготовки та державного управління

Протокол № 4 від 15 червня 2022 р.

## СПИСОК АВТОРІВ

Доктор філософських наук, професор, директор Інституту, професор кафедри	Дзвінчук Д.І.
Доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри	Орлів М.С.
Доктор економічних наук, професор, професор кафедри	Петренко В.П.
Доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри	Шаптала О.С.
Доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри	Бутирська Т.О.
Доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри	Молодцов О.В.
Доктор політичних наук, професор кафедри	Остап`як В.І.
Кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри	Мазак А.В.
Кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри	Кушнірюк В.М.
Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри	Струк Н.П.
Кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри	Серняк О.І.
Кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри	Малімон В.І.
Кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри	Баран М.П.
Кандидат політичних наук, доцент кафедри	Федорищак Х.І.
Кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри	Озьмінська І.Д.
Кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри	Арабчук Я.І.
Кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри	Мосора Л.С.
Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри	Гречаник Б.В.
Кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри	Красій М.О.
Доцент кафедри	Гончарук О.Р.
<b>Нормоконтролер</b>	<b>Бажан М. П.</b>
<b>НДНГЕІЕ</b>	<b>Рябко Г. Ф.</b>

## РЕФЕРАТ

Звіт про НДР: 56 стор., 5 дод., 22 джерела.

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ, ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, ПУБЛІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ.

**Об'єктом дослідження** є публічне врядування.

**Предметом дослідження** є публічне врядування в Україні в умовах євроінтеграції та децентралізації.

**Метою** держбюджетної науково-дослідної роботи є розробка та формування єдиного змістовного комплексу методичного забезпечення з усіх курсів і дисциплін, що викладаються на кафедрі публічного управління та адміністрування, для забезпечення об'єктивного викладу наукової інформації в магістратурі з метою удосконалення теоретичного і практичного забезпечення реалізації державної політики у сфері європейської інтеграції України та децентралізації.

**Основними завданнями**, які були виконані в процесі наукової роботи, є:

- вивчити інституційні засади європейської системи управління;
- з'ясувати проблемні аспекти реформи децентралізації влади в Україні;
- дослідити особливості використання методології дизайн-мислення для вирішення проблем професійної діяльності публічних службовців, запровадження змін та інновацій в органах публічної влади з урахуванням передового зарубіжного досвіду.

Використано такі **методи дослідження**: У ході дослідження використано загальнонаукові й спеціальні методи: *єдності історичного та логічного* — для теоретичного осмислення й ретроспективного аналізу витоків ознак євроінтеграції і децентралізації; *структурно-функціонального аналізу* — для дослідження явища децентралізації; *аналогії й порівняння* — для з'ясування особливостей євроінтеграційних процесів; *абстрагування та узагальнення* — для визначення змістовних характеристик понять «децентралізація», «євроінтеграція», «європейські стандарти місцевого самоврядування»; *діалектичний* — для дослідження розвитку й взаємозв'язку різних суб'єктів

публічної влади тощо.

**Новизна роботи:**

*удосконалено:*

— знання щодо моделі інтелектуального 3S-лідерства в середовищі персоналу регіональної та місцевої системи публічного управління і адміністрування;

— концепт «матриці психофункціональних компетентностей» як основи для теоретичного осмислення оптимальної стратегії взаємодії між різними структурами з точки зору ефективного використання психофункціональних особливостей людини, забезпечення психофункціональної повноти системи публічного управління;

*дістало подальший розвиток:*

— інтерпретація інформаційного потенціалу моделі «Діамант лідерства» для оцінювання особистісних якостей учасників проєктних команд;

— узагальнення зарубіжного досвіду щодо прийняття важливих рішень у сфері демократичних практик місцевої демократії, їх імплементації в національне законодавство в контексті дизайн-мислення тощо.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1. ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ У ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ.....	8
ВИСНОВКИ.....	28
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	31
ДОДАТОК А. Рецензія.....	34
ДОДАТОК Б. Витяг з протоколу.....	35
ДОДАТОК В. Таблиця проведення та виконання кафедральної науково- дослідної роботи (план-факт).....	36
ДОДАТОК Г. Акт впровадження у навчальний процес результатів закінчених кафедральних науково-дослідних робіт.....	37
ДОДАТОК Д. Наукові результати кафедри.....	39

## ВСТУП

Набуття Україною повноправного членства у Європейському Союзі визнано на конституційному рівні стратегічним курсом Української держави. Необхідність приведення національного законодавства у відповідність до європейських норм і стандартів логічним чином впливає із завдань реалізації курсу України на інтеграцію з ЄС, закріплених в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

Імплементація європейських стандартів публічного управління вписується у контекст управлінських реформ, що впроваджуються в Україні. Їх успішна реалізація в значній мірі залежить від політичної волі очільників держави, розстановки політичних сил у вищих ешелонах влади та місцях тощо.

Актуальним є дослідження й через недостатнє розроблення у сфері науки публічного управління та адміністрування проблеми вивчення інституційних практик і механізмів імплементації європейських стандартів публічного управління в умовах здійснення політико-управлінських реформ в Україні на загальнонаціональному та локальному рівнях.

Актуальність обраної теми НДР також обумовлена тим, що успішне запровадження децентралізації влади, по-перше, значно зменшить руйнівні наслідки кризових явищ і дозволить розв'язувати найгостріші проблеми в українському суспільстві. По-друге, децентралізація публічної влади покликана сприяти подальшій розбудові демократичної української держави. По-третє, інтеграція українського суспільства до європейської спільноти не можлива без реформування вітчизняних органів публічної влади. Все це зумовлює подальше осмислення й узагальнення питань пов'язаних зі становленням традицій функціонування децентралізованих органів влади в нашій країні в різні історичні періоди; дослідження різноманітних політико-правових конструкцій децентралізації публічної влади, що існували в європейському та вітчизняному суспільствах на різних етапах історичного розвитку; здійснення науково-теоретичного осмислення традицій децентралізації публічної влади, що

склались у провідних європейських демократичних країнах і на українських землях впродовж століть.

Разом із тим, незважаючи на значний науковий інтерес до окресленої проблеми, питання, пов'язані з дослідженням механізмів реалізації євроінтеграційної політики недостатньо повно відображені в наукових працях. А з урахуванням того, що в Україні механізми впровадження європейського досвіду публічного врядування, що існують, не є ефективними та результативними, виникає потреба в їх вивченні та виробленні нових підходів щодо втілення в практику управління.

# 1 ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТИВ У ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ

Євроінтеграційний процес є невід'ємною ознакою та стратегією розвитку України на шляху модернізації. Курс на європейську та євроатлантичну інтеграцію отримав закріплення в 2019 р. у Конституції України [5], що є логічним кроком у визначенні парадигми цивілізаційного поступу України.

В ході дослідження інституціональних засад розвитку публічного управління та адміністрування в контексті вимог європейської інтеграції та децентралізації влади в Україні:

розкрито суть узагальнюючого методологічного базису, необхідного для оцінки компетентностей публічного управління з врахуванням професійних компетенцій та неоднорідності психосоціального змісту діяльності публічного управління у різних секторах публічно-управлінської діяльності. Було розглянуто ключові поняття, що розкривають поставлену проблему з акцентуванням уваги на їх методологічному аспекті.

Це такі поняття як психофункціональна компетентність, психофункціональна матриця, психофункціональна матриця компетентностей, типи психофункціональної компетентності, психофункціональна повнота публічно-управлінської системи.

Зазначені поняття відображають психосоціальний аспект інституціональних проблем публічно-управлінської діяльності. У практичному плані цей методологічний базис має дати відповідь на питання як організована публічно-управлінська діяльність має бути розподілена за видами психофункціональної діяльності в рамках управлінської системи.

Система публічного управління для оптимального функціонування має бути представлена всіма видами психофункціональних компетентностей — ієрархічно-управлінською, соціально-практичною, раціонально-сцієнтистською та гуманітарно-ідеологічною. В опублікованих працях професора кафедри *Молодцова О.В.* [10-12] надана характеристика даним видам



психофункціональної компетентності. Через них ми можемо характеризувати здатність системи виконувати вичерпне «коло психосоціальних функцій». Такий підхід може бути важливим фактором при організації діяльності публічно-управлінської системи будь-якого рівня (організацій, системи організацій локального, регіонального, центрального рівнів).

Попередні результати дослідження показали, що сучасний стан інституціональної системи України має ознаки інституціонального вакууму та інституціонального хаосу. Це, зокрема, виявляється у тому що замість ринку формується квазіринок (базар), замість економічної конкуренції — монополія та економічна корупція, замість політичної конкуренції — безідейність (безідеологічність) і політична корупція, замість публічно-приватного партнерства — патрон-клієнтелізм й так далі. Симулякри можуть виникати на шляху пошуку європейської ідентичності за різними напрямками інституціонального проектування. Виходячи з цього, зроблено висновок, що сьогоденні реформи потребують переосмислення з погляду синхронізації інституціональних змін в сфері політики, економіки та ідеології.

У звітний період дана проблема була розглянута у статті професора кафедри Молодцова О.В. «Феномен діалектичної єдності економічної, політичної та ідеологічної субматриць у публічному управлінні», що була опублікована в українському фаховому журналі «Експерт» (2020) [12]. У ній стверджується, що виважена інституціональна політика європейської інтеграції потребує впровадження системи синхронізованих заходів держави в правовій, економічній та ідеологічній сферах на всіх рівнях територіальної організації влади.

В іншій статті «*Three-dimensional model of the institutional matrix as a methodological tool for designing institutional changes*» (2020), яка була написана колективом авторів й опублікована в іспанському журналі «*Revista Galega de Economía*» (2020 р.) [18], було запропоновано використати тривимірну модель інституціональної матриці у якості методологічного інструменту проектування інституціональних змін у перехідних суспільствах. Теоретичною основою статті стала теорія інституціональних матриць, емпіричною — результати

дослідницької програми GLOBE, яка визначає значення та практичні показники основних культурних вимірів у 62 країнах, які впливають на становлення та розвиток інститутів.

На розвиток теорії інституціональної матриці було запропоновано й описано поняття тривимірної (просторової) інституціональної мега-матриці, що складається з двох домінуючих та шести взаємодоповнюючих субматриць. Додаткові субматриці, що описані у статті, можуть бути застосовані для визначення варіантів розвитку існуючих соціально-економічних систем. Показано, що моделювання сучасних реальних змішаних соціально-економічних систем стає більш адекватним у мега-матричному просторі з врахуванням взаємодоповнюючих субматриць.

Таким чином, було розширено уявлення про правило планування інституціональних змін, згідно з яким реформи у будь-яких сферах мають відбуватись згідно з закономірностями функціонування інституціональної матриці та попередньої траєкторії інституціонального розвитку.

Позитивним джерелом для формування вітчизняних моделей державного управління є досвід європейських країн, для яких питання модернізації державного управління, подолання глобальних соціально-економічних викликів і створення ефективної системи реагування є ключовими напрямками роботи. Відзначено, що у країні формується основа прогресивної трансформації системи публічного управління шляхом створення нових можливостей для формування потенціалу розвитку територіальних громад і територій, нових центрів концентрації ресурсів.

Сьогодні державні органи України з метою вдосконалення механізмів публічного управління економікою України у своїй діяльності повинна використовувати досвід Великобританії, а саме: активно використовувати «великі дані» для визначення ефективності державних витрат шляхом застосування практики онлайн-обстежень, зокрема на основі використання соціальних мереж (професор кафедри *Дзвінчук Д.І.*) [3].

Інша площина аналізу пов'язана з концептуальним розумінням європейської інституціональної ідентичності України. Під останнім поняттям

розуміється ступінь подібності українських інституціональних (публічно-управлінських та суспільних практик) відповідним європейським практикам, які визнані такими, що забезпечують ефективність інституціональної культури. У будь-яких інституціональних змінах є потреба враховувати архетип суспільно-історичного розвитку, який виступає основою, що регулює спонтанну, несвідому поведінку людей. При цьому слід виходити з того, що на їх поведінку впливає їх світогляд, прагнення до матеріального добробуту, набір моральних чи пізнавальних норм. Цей фактор також є проблемою, яку можна описати поняттях інституціональної парадигми. Інституціональні традиції України можуть спричиняти великий розрив в ідентичності Європи та України, усунення якого потребуватиме довготривалого історичного періоду.

У практичній площині, методологічний потенціал концепту «матриці психофункціональних компетентностей» можна використовувати як основу для теоретичного осмислення типології лідерства у публічному управлінні, оптимальної, стратегії взаємодії між різними структурами з точки зору оптимального використання психофункціональних особливостей людини, колективів, соціуму, забезпечення реалізації принципу командної роботи в публічно-управлінських структурах, а також для аналізу психофункціональної повноти системи публічного управління в цілому. Результати таких досліджень слугуватимуть методологічною основою інституціонального розвитку публічно-управлінської системи.

Підвищення інституційної спроможності органів публічної влади є важливим кроком до впровадження концепції доброго врядування в Україні та виведення владних інституцій на якісно новий рівень функціонування. Гармонізація таких основних складових публічної інституції, як місії та візії, системи менеджменту, організаційної структури, комунікації всередині організації та зі зовнішнім середовищем, системи навчання та мотивування персоналу, робочих практик і процедур, дозволить органам виконавчої влади реалізовувати закріплені за ними завдання та досягати цілей діяльності. А присутній в інституційному аудиті безперервний зв'язок із бенефіціарами та

стейкхолдерами підвищить прозорість і паритетність взаємодії влади з громадськістю, що є запорукою демократизації суспільних відносин у державі.

Проте у вітчизняних реаліях інституційний аудит не має достатнього методологічного та нормативно-правового забезпечення, а те, що є, — розкидане між різними законами, постановами та навіть видами аудиту. Систематизація правових засад інституційного аудиту та посилення теоретико-методологічної основи його проведення є ключовим напрямком подальших наукових досліджень (доцент кафедри *Серняк О.І.*) [15].

Проведені дослідження сучасних криз професором кафедри *Остан`яком В.І.* [21-22] дозволили прийти до висновків: 1) дослідження криз може бути корисним для впровадження в політиці, управлінні на регіональному і глобальному рівнях. Сприйняття кризи, як елемента, що стимулює розвиток суспільства, також є доречним в економічних і інших прикладних науках через те, що якісно розширює сприйняття цього явища. Криза у військовій сфері (а це сфера управління безпекою та стратегічними процесами держав) дає більш глибоке розуміння і дозволить на якісно вищому рівні аналізувати та прогнозувати загрози для держав; 2) з великою долею імовірності на настання і формування кризи, та її циклів впливає перетікання та забезпечення управлінців достовірною інформацією. Адже поінформованість, рівень комунікації впливає на прийняття управлінських стратегій, котрі є основоположними в формуванні циклів та в подоланні кризовості. Відповідно рівень якості, передачі та достовірності інформації впливає на всі самоорганізовані системи, в тому числі на управління в системі міжнародних відносин. 3) дослідження криз потребують більше детального аналізу через свою неординарність та конфліктогенність. Адже криза це той елемент розвитку суспільства, що може породжувати конфлікти і відповідно військові протистояння. Відповідно є стратегічним дослідження криз через те, що криза це один з основних чинників, який спричиняє військові сутички та глобальну нестабільність.

Сучасне (постіндустріальне) суспільство характеризується появою так званих «нових ризиків», що обумовлюється, насамперед, факторами

деіндустріалізації економіки, зростанням частки послуг в загальній зайнятості, нестабільністю на ринках праці, посиленням нестабільності сімейних структур, а також процесами приватизації держав загального добробуту. «Нові соціальні ризики» — це «ризики, з якими люди зустрічаються протягом життя в результаті економічних і соціальних змін, пов'язаних з переходом до постіндустріального суспільства». У межах цього підходу соціальні ризики ідентифікуються як: універсальні ризики; групові/класові ризики; ризики окремих етапів життя; ризики взаємовідносин поколінь.

Соціальні реалії сьогодення характеризуються підвищеними ризиками, пов'язаними зі складною демографічною ситуацією, політичними кризами та недосконалістю управлінських рішень. Ці ризики не оминають жодної соціальної групи і впливають на загальний рівень людського розвитку. За таких умов, значною мірою проблема накопичення соціальних ризиків знаходиться у полі економічного контексту соціальної справедливості, яка є загальноновизнаною цінністю сучасного демократичного суспільства, що закріплено в документах світової спільноти.

Управління соціальними ризиками, на думку доцента кафедри *Малімона В.І.*, є одним із інструментів підвищення ефективності системи державного управління, для попередження криз та забезпечення прогресу суспільства. Наявність могутнього арсеналу інструментів для управління соціальними ризиками на національному, регіональному і місцевому рівнях, створення умов для інституційного забезпечення розвитку соціальної сфери та надання прямої підтримки соціально вразливим верствам населення актуалізують державницьку функцію мінімізації соціальних ризиків [9].

Виникнення та рівень впливу соціальних ризиків у вирішальній мірі залежать від чинної системи соціальної політики, від змісту її основних категорій, від спроможності держави виконувати її основні вимоги. Рішення в сфері соціальної політики майже завжди є потенційними джерелами ризиків. Відповідно, управління ризиками починається з аналізу і систематизації основ соціальної політики, з розгляду її теоретичних категорій.

Систематизація й уточнення складових компонентів основних категорій соціальної політики, враховуючи сучасний стан досліджень у цьому напрямі, необхідні як з теоретичного боку вирішення цієї проблеми, так і з позиції практичної побудови системи управління ризиками. Доповнення й уточнення сутності компонентів таких категорій соціальної політики, як мета і завдання, функції і принципи побудови, сфери та рівні політики, методи і форми реалізації сприятиме цілеспрямованому розробленню заходів управління соціальними ризиками.

Україна, ставши членом міжнародних організацій і стороною міжнародних договорів, взяла на себе ряд зобов'язань щодо боротьби з корупцією, а саме впровадження антикорупційних принципів в норми національного законодавства та їх реалізації на публічній службі, гармонізації норм національного законодавства з міжнародним законодавством в питаннях боротьби з корупцією. Зокрема, розвиток антикорупційного законодавства щодо врегулювання конфлікту інтересів має відбуватися з урахуванням міжнародних тенденцій.

В Законі України «Про запобігання корупції» на сьогодні не визначено поняття «конфлікт інтересів», однак, наведено визначення понять «потенційний конфлікт інтересів» та «реальний конфлікт інтересів», які є похідними від поняття «конфлікт інтересів».

Наступне, на що потрібно звернути увагу, — невідповідність законодавчо закріпленому терміну «врегулювання конфлікту інтересів» його внутрішнього змісту. Врегулювати можна лише потенційний конфлікт інтересів, реальний конфлікт інтересів врегулювати не можна, адже він є адміністративним правопорушенням, пов'язаним із корупцією, передбаченим главою 13-А Кодексу України про адміністративні правопорушення. В такому випадку слід вести мову про вжиття заходів щодо припинення такого конфлікту інтересів, зменшення шкоди від вчинення дій та прийняття рішень в його умовах.

З наведеного випливає, що одним із основних напрямів реформування публічної служби в Україні сьогодні мали б бути: попередження виникнення

реального конфлікту, врегулювання потенційного конфлікту інтересів і зниження рівня корупції в державі (доцент кафедри *Красій М.О.*) [6].

Особливу увагу потрібно приділити розширенню міждержавного співробітництва у сфері захисту прав та інтересів емігрантів на основі норм міжнародного права. Для цього із країнами, які є центрами тяжіння українських емігрантів, повинні бути підписані відповідні угоди про: працевлаштування мігрантів, мінімальний рівень оплати праці, дотримання прав мігрантів тощо. Координація за дотриманням прав та інтересів мігрантів здійснюється у взаємодії з міграційними службами країн імміграції за участі дипломатичних представництв України.

Для посилення захисту прав та інтересів працівників-мігрантів за кордоном необхідно: активізувати переговори з країнами-реципієнтами української робочої сили щодо розширення легальних каналів працевлаштування українців на їх території, гарантій їхніх прав; підписати міждержавні угоди щодо соціального захисту та пенсійного забезпечення працівників-мігрантів, які передбачали б врахування сукупного страхового стажу, набутого на території України та країн працевлаштування; надавати мігрантам через дипломатичні представництва за кордоном, кол-центри та веб-сайти державних органів в Україні надійну інформацію щодо їхніх прав та обов'язків, налагодити систему правової та соціальної допомоги за кордоном тим мігрантам, які її потребують; надавати допомогу в налагодженні культурного життя й української освіти та виховання в громадах працівників-мігрантів. Для вирішення проблеми регулювання трудової еміграції можна також залучити приватні агентства та організації, що займаються експортом робочої сили, забезпечити контроль за їх діяльністю повинна державна міграційна служба.

Необхідно внести зміни до двохсторонніх угод з основними країнами-реципієнтами щодо збільшення еміграційних квот, визначити ступінь їх ефективності в регулюванні трудової еміграції, а з іншими країнами укласти подібні угоди. Наявність таких угод і внутрішніх нормативно-правових актів дадуть змогу ефективніше регулювати еміграційні процеси, стримувати

еміграцію, зберегти кваліфікованих працівників, забезпечивши їм відповідний соціальний захист, і, крім того, поповнити бюджет України. Перехід до гнучкої еміграційної політики передбачає, створення спеціалізованих бірж праці, які мають взяти на себе посередницькі функції при найманні українських громадян за кордоном, відповідати за забезпечення їх інтересів в інших країнах, підбирати місця роботи, укладати контракти, гарантувати дотримання обов'язків сторони, що приймає (доцент кафедри *Мосора Л.С.*).

Соціально-економічний розвиток територій неможливий без ефективного управління, важливою складовою якого є моніторинг і оцінка соціально-економічного розвитку. Моніторинг і оцінка соціально-економічного розвитку територій дають можливість: порівнювати стан розвитку територій за відповідними напрямками, шляхом їх ранжування за інтегральними рейтинговими оцінками; з'ясувати наявність і вирівнювати існуючі диспропорції в територіальному розвитку; визначати статус територій; виявляти проблеми, встановлювати взаємозв'язки між окремими показниками розвитку територій і реагувати на негативні тенденції в цих показниках; підвищувати ефективність управління процесами соціально-економічного розвитку територій в цілому. Обов'язковість проведення моніторингу і оцінки соціально-економічного розвитку територій в Україні закріплено відповідними постановами Кабінету Міністрів України. Оцінка соціально-економічного розвитку територій проводиться з використанням методу відстаней. До діючих постанов Кабінету Міністрів України необхідно, на думку доцентки кафедри *Струк Н.П.*, внести певні уточнення: передбачити можливість розрахунку рейтингу як середньозваженої величини часткових рейтингів груп показників з врахуванням ваги кожної групи для оцінки соціально-економічного розвитку; прописати основні принципи, на яких повинні базуватись проведення моніторингу і оцінки соціально-економічного розвитку територій [17].

Практичні рекомендації: удосконалення діючої методики проведення моніторингу і оцінки соціально-економічного розвитку територій за допомогою використання інших методів, розширення кількості напрямів і показників, які описують соціальний і економічний розвиток територій.



Однією з цілей проведення в Україні реформи децентралізації влади є забезпечення високих темпів соціально-економічного розвитку країни. При цьому очевидним є той факт, що розвиток будь-якої країни (як суспільної системи) — це «сумарний» соціально-економічний розвиток усіх її регіонів (територіальних утворень) та адміністративно-територіальних одиниць (АТО), який: 1) відбувається «в одному напрямі» (такий напрям визначається загальною стратегією соціально-економічного розвитку країни, державною регіональною стратегією соціально-економічного розвитку, а також «власними» стратегіями соціально-економічного розвитку регіонів і АТО); 2) здійснюється «в єдиному нормативно-правовому полі» (тобто на основі єдиної законодавчої бази, положень, методичних підходів, інструкцій, правил тощо); 3) повинен бути «синхронізованим» між різними складовими системи (інакше кажучи, темпи зростання і розвитку окремих регіонів не повинні суттєво відрізнятися між собою). Варто зазначити, що недотримання або навіть неналежна увага хоча б до однієї з трьох вищевказаних передумов не лише не забезпечить можливості соціально-економічного розвитку країни, але й може спричинити виникнення реальних загроз національній безпеці країни (ймовірність виникнення такої ситуації суттєво зростає у випадку існування в країні значної диференціації між рівнями соціально-економічного розвитку її регіонів, а подальше ігнорування «центром» таких «регіональних відмінностей» може призвести до виникнення реальної загрози цілісності країни).

Зважаючи на це, цілком закономірним видається прагнення запровадити в Україні європейську сучасну модель управління соціально-економічним розвитком (причому і на загальнодержавному, і на регіональному рівні), яка ґрунтується на основі так званого алгоритму «програмування розвитку». Його основними складовими (або інструментами) є: 1) концепція стратегії розвитку; 2) стратегія розвитку; 3) політика розвитку; 4) цільові програми (проекти розвитку, або їх ще називають «точкові» інструменти розвитку). Однак, ключова проблема полягає не стільки в самих інструментах даного алгоритму (в Україні, у її системі управління розвитком, такі інструменти використовуються уже тривалий час), скільки у їх «правильному»

використанні. Інакше кажучи, для досягнення ефекту «програмування розвитку» на основі використання цих інструментів, вони повинні бути «ув'язані» між собою не лише «по горизонталі», між суміжними складовими одного рівня (тобто «концепція» → «стратегія» → «політика» → «цільові програми»), але й «по вертикалі», між «однаковими» складовими різних рівнів («загальнодержавна концепція розвитку» → «загальнодержавна регіональна концепція розвитку» → «регіональна концепція розвитку»). Відповідно, «загальнодержавна стратегія розвитку» → «загальнодержавна регіональна стратегія розвитку» → «регіональна стратегія розвитку». І аналогічні «вертикальні зв'язки» між «політикою розвитку» та «цільовими програмами» відповідно, трьох рівнів: 1) загальнодержавний, 2) загальнодержавний регіональний і 3) регіональний). У такому разі можна буде сформувати «завершену матрицю» системи управління розвитком, яка реально зможе забезпечити функціонування алгоритму «програмування розвитку» (доцент кафедри *Гречаник Б.В.*) [2].

Велику увагу колектив кафедри публічного управління та адміністрування приділяє практичному впровадженню методології дизайн-мислення. Методологія дизайн-мислення інтерпретується як гнучка концепція, що інтегрує три основні складові частини: 1) спосіб мислення, який ґрунтується на людиноцентричному підході, поєднує дивергентне і конвергентне мислення; 2) регламентований ітераційний процес вирішення проблеми через розроблення та тестування інноваційного рішення; 3) поєднання набору методів із різних дисциплін (менеджмент, маркетинг, соціологія, економіка, право, інформатика, психологія тощо).

Впродовж вересня 2020 року — травня 2021 року в рамках реалізації першого етапу спільного українсько-литовського проєкту *«Розвиток компетентності працівників литовського та українського публічних секторів з використанням методології дизайн-мислення»* досліджено особливості використання методології дизайн-мислення для вирішення проблем професійної діяльності публічних службовців, запровадження змін та інновацій в органах публічної влади з урахуванням передового зарубіжного досвіду.

Розроблено дві короткострокові програми підвищення кваліфікації та апробовано методологію дизайн-мислення у процесі трансформативного навчання 233 державних службовців (категорії посад «Б» і «В»), он-лайн опитування яких свідчить про доцільність її впровадження.

В опитуванні взяло участь 195 державних службовців. Його результати засвідчили, що 79,5 % респондентів (155 осіб) підтримують запровадження методології в державних влади, 1 % (2 особи) — не підтримують і 19,5 % (38 осіб) — вагаються та не можуть дати однозначної відповіді. Очевидно, що дистанційний формат дозволяє лише ознайомитись з методологією та, на жаль, не сприяє оволодінню нею, тому під час рефлексії слухачі висловлювали бажання одержати більше інформації про дизайн-мислення. Адже передовий зарубіжний досвід свідчить, що методологія дизайн-мислення є ефективною людиноцентричною соціальною технологією, орієнтованою на впровадження якісних змін шляхом підготовки та тестування інноваційних рішень на підставі комплексного вивчення потреб цільової аудиторії, а також формування готовності його втілювати.

Запропоновано також нову інтерпретацію інформаційного потенціалу моделі «Діамант лідерства» для оцінювання особистісних якостей учасників проєктних команд (*Dzvinchuk D., Ozminska I., Orliv M., Petrenko V. Information potential of the Leadership Diamond Model : conditions of its detection and use in public administration*) [20].

З метою імплементації дизайн-мислення в ІФНТУНГ за участі експертів КТУ проведено анкетування і навчання 16 викладачів, яке супроводжувалось стратегічними сесіями та інтерв'юванням студентів бакалаврату з питань удосконалення освітнього середовища. На основі результатів SWOT-аналізу визначено пріоритетні напрями діяльності дизайн-лабораторії, яка була створена на базі кафедри публічного управління та адміністрування Інституту гуманітарної підготовки та державного управління ІФНТУНГ.

Було встановлено, що у післявоєнний період система професійного навчання публічних службовців має орієнтуватись на формування людського капіталу на індивідуальному, організаційному і національному рівнях з

урахуванням соціально-культурних та психологічно-ментальних характеристик. Професійний та особистісний розвиток публічних службовців необхідно здійснювати у поєднанні індивідуально-центричного (для нарощування людського капіталу на індивідуальному рівні) та системно-орієнтованого підходів (для розвитку колективних лідерських процесів і людського капіталу на рівні органу публічної влади). При цьому важливо забезпечити системне використання валідних методик оцінювання особистісних якостей публічних службовців та враховувати результати такого оцінювання у формуванні індивідуальних стратегій професійного розвитку та організації неформального навчання в органах публічної влади.

Задля сприяння формуванню у майбутніх/діючих публічних управлінців вміння обґрунтовувати власну думку, долати страх/дискомфорт щодо висунення самостійних нестандартних інноваційних ідей та рішень, здатності ясно висловлювати аргументовані висновки на основі отриманої інформації або власних чи групових спостережень, та підвищення стійкості у невизначених, неочікуваних ситуаціях, рекомендовано розвивати критичне мислення, наприклад, за допомогою технології дизайн-мислення, через спільне творення певних прототипів та моделювання ситуативних завдань, і також за можливості використовуючи іноземну (англійську мову).

Зважаючи на глобальну тенденцію до переходу/впровадження технологій цифрового/інтерактивного навчання в освітній процес, рекомендовано враховувати такі фактори, як: доцільність цифрової/інтерактивної технології, рівень її доступності для НПП (фінансовий аспект) та здобувачів освіти (зручність використання), вікову категорію, інтереси та рівень підготовки здобувачів (доцент кафедри *Озьмінська І.Д.*) [19].

Результати емпіричних досліджень професорки кафедри *Орлів М.С.* свідчать, що у багатьох випадках методики самооцінювання особистісних якостей публічних службовців не забезпечують об'єктивності показників. Це пов'язано не тільки з проблемою валідності інструментів (деякі зарубіжні науковці визнають, що використовують дещо «сфабриковані» інструменти), а також з можливою схильністю до когнітивних зрушень не тільки у публічних

службовців, а й у експертів, які мають значний досвід в оцінюванні інших. Тому для підвищення об'єктивності оцінок методи самооцінювання необхідно поєднувати з експертним оцінюванням перед та після проведення навчальних заходів для публічних службовців. Комплексне оцінювання результатів навчання за моделлю Кірпатріка передбачає визначення зміни поведінкових характеристик публічного службовця, а також позитивного впливу на результативність його діяльності, що має бути визначено через кілька місяців після навчання або під час щорічної оцінки діяльності. Крім цього, для забезпечення практичного спрямування професійного навчання необхідно враховувати такі особливості публічного сектора: бюрократія та політичний вплив; цілі та завдання реформування відповідних сфер; необхідність балансування між різними критеріями (рівність та ефективність, якість та ефективність, дотримання регламентів та досягнення результатів, орієнтація на споживача певних послуг чи громадян в цілому, надання платних та безоплатних послуг тощо) та забезпечення транспарентності органів публічної влади. Ці чинники впливають на організаційну культуру та партисипативне лідерство, ставлення і поведінкові характеристики публічних службовців, їх взаємодію зі стейкхолдерами та здатність до запровадження змін і реформ [13].

На сучасному етапі реалізації системних реформ публічного управління у формуванні організаційної культури, сприятливої для розвитку людських ресурсів в органах публічної влади, необхідно використовувати інструменти, які довели свою ефективність у зарубіжній практиці, — HR-брендинг, програми розвитку талантів та добробуту працівників, гнучкі системи винагород та ін. Передовий зарубіжний досвід та результати опитування державних службовців Міністерства юстиції України свідчать, що у прийнятті рішення щодо адаптації цих інструментів доцільно використовувати методологію дизайн-мислення, яка є ефективною людиноцентричною соціальною технологією, орієнтованою на впровадження якісних змін шляхом підготовки та тестування інноваційних рішень на підставі комплексного вивчення потреб цільової аудиторії, а також формування готовності його втілювати.

Одним із важливих напрямів удосконалення публічного врядування на регіональному та місцевому рівнях є впровадження інструментів стратегічного управління та муніципального менеджменту, які, по-перше, довели свою ефективність у зарубіжній практиці, по-друге, є зрозумілими для зарубіжних інвесторів системами управління результативністю. Аналіз зарубіжного досвіду свідчить, що одним із таких інструментів є модель збалансованої системи показників Каплана і Нортон (Balanced Scorecard — BSC), яка забезпечує вирішення таких важливих завдань: 1) узгодження стратегічних і тактичних цілей діяльності та заходів з їх реалізації; 2) підвищення інституційної спроможності органів (шляхом розвитку і мотивації персоналу, формування інноваційної організаційної культури, впровадження системи управління результативністю, удосконалення внутрішніх процесів, розвитку інформаційних систем); 3) підвищення транспарентності та довіри стейкхолдерів (у т.ч. з метою залучення фінансування європейських інституцій у післявоєнний період). В організаціях публічного сектора структура моделі BSC та алгоритм її впровадження залежать від сфери діяльності, розміру, завдань та особливостей їх функціонування. Результати проведених досліджень свідчать, що використання концепції BSC у місцевому самоврядуванні слід починати з пілотного проєкту за запропонованим нами алгоритмом на базі структурного підрозділу органу місцевого самоврядування із залученням зовнішніх експертів у сфері управління результативністю.

На думку доцента кафедри *Баран М.П.*, потрібно проводити продуману активну інформаційну кампанію щодо децентралізації чи інших секторальних реформ. Важливим для досягнення результатів реформи є забезпечення інформацією, доступною для сприйняття різною аудиторією, про цілі, кроки та програми реформування; проведення активної комунікаційної кампанії у місцевих ЗМІ з залученням місцевих лідерів реформи, обов'язково керівників місцевих органів влади. Зауважимо, що лідерами реформи є ті області України, у яких наявна тісна продуктивна співпраця влади та працівників сектору охорони здоров'я. Забезпечення належної комунікації — є надважливим завданням у процесі впровадження та управління змінами, яка не тільки

дозволить впровадити зміни більш «м'яко», а й дасть можливість вирішити ризики з найменшими втратами;

здійснювати кроки з підвищення ефективності публічного управління. З метою підвищення ефективності публічного управління вважаємо за потрібне: до розробки проектів нормативно-правових актів, як і до роботи у інституціях публічної служби залучати досвідчених, мотивованих професіоналів; проводити реальне, а не декларативне обговорення проектів нормативно-правових актів за галузями; усунути неузгодженість у законах; розробити дієву комунікаційну стратегію, щоб підвищити активність та залученість суспільства до розвитку інститутів публічного управління [1].

Справжнім потенціалом спроможності громад нині стають не скільки матеріальні, як людські ресурси, тобто сукупність кількісних та якісних характеристик трудових здібностей людей, що полягають у їх здатності завдяки наявним знанням, вмінням та навичкам виконувати необхідні завдання та досягати поставлених цілей. Людські ресурси є потенціалом будь-якого суспільного утворення, незалежно від його галузевого спрямування та розмірів.

Особливість людських ресурсів полягає в тому, що люди наділені інтелектом, здатністю до самореалізації та розвитку, приходять на службу в місцеве самоврядування і залишаються там на тривалий період. Це не лише працевлаштована частина територіальної громади, але й уся працездатна частина, яка готова у випадку появи вакансій здійснити швидке та ефективне заміщення. Тому одним із завдань територіальної громади є забезпечення органів місцевого самоврядування необхідною кількістю працівників потрібної спеціалізації, відповідного рівня кваліфікації та мотивації для реалізації поставлених цілей (доцент кафедри *Кушнірюк В.М.*) [7].

На реалізацію цього завдання на перший план виходять лідери громад, які володіють не тільки відповідними управлінськими навичками та знаннями, але й інструментами місцевої демократії та дієвими способами впливу на членів територіальної громади, мають чітке уявлення про їх зміст та логіку використання. Саме на їхні плечі в основному лягає створення, ініціювання, проведення, подання, здійснення законних прав та делегованих повноважень

територіальних громад. Лідери, що здатні працювати з емоційною стороною своєї організації наділяють сам наділяють сам процес управління новим змістом та значущістю, що підвищує якість застосування усіх управлінських інструментів.

Саме лідери в громадах є тими, хто надихає і залучає до роботи заради громади якнайбільше людей, які мають зрозуміти: місцева влада — це вони самі. І саме їм, а не комусь іншому, вирішувати, куди і як витратити спільний бюджет, як будувати добробут та довіру у власній громаді. Довірливі відносини лідерів і членів громади стимулюють довіру, самоорганізацію, творчість громади, що беруть початок з мотивації до пошуку інноваційних ідей. Реалізація таких ідей змінює громаду, створює її унікальний образ, сприяє впровадженню конкурентоспроможних проєктів, нових стратегій, започатковує партнерські стосунки.

Ще у 2016 році професором кафедри *Петренко В.П.* було започатковано комплекс теоретичних і практичних досліджень з виявлення та оцінки проявів серед управлінського персоналу системи публічного управління українською державою ефекту Даннінга-Крюгера для обґрунтування доцільності удосконалення відомих моделей лідерства обумовили доцільність поширення цих досліджень на все кадрове наповнення системи.

Оскільки ж результатом пошуку можливостей уникнення впливу ефекту Даннінга-Крюгера на сучасних лідерів вітчизняної системи публічного управління стала оригінальна модель 3S-лідерства, в основу якої було покладено триєдину вимогу дотримання лідером вимог поведінкового комплексу «спільне управління — спільне мислення — спільні зусилля» або «синархія — сінтелектика — синергія», то цілком доречно були припустити, що саме ця модель лідерства володіє потенціалом захисту пари «лідер — послідовники» від прояву інших когнітивних упереджень [20].

З цією метою було запропоновано для виявлення у діючого персоналу вітчизняної системи публічного управління схильності до проявів в процесах практичного управління ефекту Даннінга-Крюгера використовувати



модифікований тест Вудкока-Френсіса (Woodcock M., Francis D.) з визначення управлінських обмежень особистості.

Експериментальна верифікація модифікованого тесту у комбінації з експертним оцінюванням було здійснено в процесі навчання здобувачів ступенів бакалавра і магістра програм «Публічне управління та адміністрування», після завершення якої вони можуть претендувати на керівні посади в органах державної влади (відповідно до статті 19 Закону України «Про державну службу»). Отримані результати продемонстрували, що менш досвідчені респонденти значно частіше переоцінюють власні здібності, вміння і потенціал, порівняно із практиками, що погіршує процеси відбору і кар'єрного зростання кращих, досвідченіших і результативніших фахівців на користь дилетантів і кар'єристів.

При цьому, можливість завчасного виявлення схильності особистості до переоцінювання або недооцінювання власної здатності належно виконувати управлінські функції (тобто до появи можливих негативних наслідків проявів когнітивних упереджень) може суттєво покращити як підготовку, так і відбір претендентів на зайняття посад в системі за результатами позиціонування особи в координатах запропонованого континууму «нікчема (недооцінювання) — адекват (об'єктивне оцінювання) — супермен (переоцінювання)».

Розроблена також Програма тренінгу, яка демонструє запропоновані теми мінілекцій, дискусій і тестових досліджень та оцінок здатності їх потенційних споживачів до реалізації завдань інтелектуального 3S-лідерства [4].

Доповнення програм підготовки бакалаврів і магістрів, а також реалізація тренінгу для працівників органів місцевого самоврядування територіальних громад Прикарпаття в рамках діяльності лабораторії «LIDER», сприятиме поширенню як технології дизайн-мислення, так і моделі інтелектуального 3S-лідерства в середовищі персоналу регіональної системи публічного управління і адміністрування, а також поширенню і використанню результатів та рекомендацій науко-теоретичних розвідок і практичних напрацювань науковців кафедри.

Враховуючи багаторічний досвід підготовки в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу магістрів для органів публічної влади (зокрема, до 2016 року підготовка здійснювалась за шістьма спеціалізаціями спеціальності «Державна служба»), а також потребу у відповідності спеціальних (фахових) компетентностей випускників специфіці їх роботи у конкретному органі влади, видається також доцільним запровадити спеціалізації в межах однієї освітньо-професійної програми. Ця пропозиція актуалізується сьогодні тим фактом, що після ліквідації Національної академії державного управління при Президентові України, де навчалися службовці, які обіймали вищі за категорією посади в системі державної служби чи служби в органах місцевого самоврядування, нині ЗВО, які мають ліцензію за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», відповідно до прийнятого у липні 2021 року урядового рішення, можуть на замовлення Національного агентства України з питань державної служби здійснювати прийом на навчання усіх без винятку посадових осіб (як керівників, так і спеціалістів владних органів), посадові обов'язки яких відрізняються як за обсягом, так і за масштабністю.

Примірними спеціалізаціями базової магістерської освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» могли б стати:

- формування та реалізація державної політики;
- управління персоналом органів публічної влади;
- державний нагляд та контроль;
- децентралізація та місцеве самоврядування;
- регіональний розвиток;
- надання публічних послуг;
- запобігання корупції;
- публічна служба;
- європейська та євроатлантична інтеграція;
- фінансовий менеджмент;
- управління суспільним розвитком та ін.

Вступаючи на навчання за програмою «Публічне управління та адміністрування», абітурієнт одразу міг би вибрати конкретну спеціалізацію, яка відповідала б його професійним запитам. Для змістового забезпечення спеціалізацій ЗВО мав би розробити відповідні навчальні плани, у яких не менше 25 відсотків загальної кількості кредитів ЄКТС (передбачених на вибір здобувача вищої освіти) використовувалось б виключно для дисциплін спеціалізації. При цьому у ході державної акредитації освітньої програми одночасно акредитувалися б усі наявні спеціалізації (доцент кафедри Мазак А.В.) [8].

Запровадити вищеописану новацію доцільно через внесення відповідних змін до постанови Кабінету Міністрів України від 29.07.2009 № 789, якою затверджено Порядок прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування». Ініціатором змін могло б виступити Національне агентство України з питань державної служби.

Запровадження спеціалізацій для освітніх програм спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за другим (магістерським) рівнем вищої освіти сприятиме підвищенню ефективності й результативності освітнього процесу у ЗВО, зростанню рівня професіоналізму випускників магістратури.

## ВИСНОВКИ

Тема науково-дослідного держбюджетного дослідження **«Публічне врядування в Україні в умовах європейської інтеграції та децентралізації»** була в центрі уваги працівників кафедри публічного управління та адміністрування впродовж вересня 2019 – травня 2022 рр.

Внаслідок проведеної наукової роботи над держбюджетною тематикою науковим колективом кафедри можна констатувати, що тема і сам процес дослідження, вибір наукової методології та способів і методів розробки є надзвичайно актуальним, адже в країні триває вдосконалення системи публічного врядування і відповідно підвищення рівня її конкурентоспроможності з урахуванням європейського вибору та європейської перспективи.

Комплексність Угоди про асоціацію обумовлює серйозні виклики для її ефективного виконання, насамперед із точки зору планування, узгодження різних сфер та обрання способів виконання відповідних зобов'язань. Це вимагає розвитку інституційної спроможності та належного механізму координації виконання Угоди.

Відповідно до поставлених завдань було вивчено інституційні засади впровадження європейських стандартів публічного управління; з'ясовано проблемні аспекти реформи децентралізації влади в Україні та досліджено особливості використання методології дизайн-мислення для вирішення проблем професійної діяльності публічних службовців, запровадження змін та інновацій в органах публічної влади з урахуванням передового європейського досвіду.

В ході проведення НДР були розроблені навчально-методичні комплекси для підготовки фахівців (бакалаврів та магістрів) за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» (<https://nung.edu.ua/department/kafedra-publichnoho-upravlinnya-ta-administruvannya/dystsypliny-metodychne>).

Наукова активність і результати викладацького складу кафедри знайшла відображення в індивідуальних і колективних публікаціях, які оприлюднюються у вигляді доповідей і тез доповідей на міжнародних та вітчизняних наукових і науково-практичних конференціях, в забезпеченні належної підготовки аспірантів і захисту останніми дисертацій, в залученні до спільних наукових досліджень студентів – здобувачів ступенів бакалавра та магістра і захисту останніми дипломів з опублікованими науковими результатами, у виданні монографій, навчальних посібників, наукових статей у вітчизняних і закордонних журналах.

Впродовж вересня 2019 – травня 2022 рр. викладачами кафедри взято участь у написанні та опубліковано: **10 одноосібних та колективних монографій** (1 монографія і 3 розділи у 3 колективних монографіях у 2021–2022 навчальному році), **13 навчальних та навчально-методичних посібників** (8 навчальних та навчально-методичних посібників у 2021–2022 навчальному році). Кількість публікацій професорсько-викладацького складу за звітний період — **83 наукові статті** (23 наукові статті опубліковано у 2021–2022 навчальному році) у міжнародних та вітчизняних фахових виданнях та **понад 170 тез** (28 тез опубліковано у 2021–2022 навчальному році), опублікованих у збірниках матеріалів конференцій. Спільно з студентами-слухачами магістратури опубліковано **понад 30 тез**.

Отримано *свідоцтво про реєстрацію авторського права № 93673* від 06.11.2019 року на твір «Методика оцінювання складності виконуваної роботи під час виконання функціональних завдань керівника, що враховує асиметрії, які виникають в умовах динамічності, складності та невизначеності середовища» (Псюк Р. В., Полянська А. С., *Петренко В. П.*).

В ході виконання наукової теми кафедри публічного управління та адміністрування у звітному періоді було також захищено **6 кандидатських дисертацій** (*Хасанов Руслан Рафісович «Соціальні конфлікти у системі публічного управління як чинник національної безпеки держави», Децик Ольга Павлівна «Удосконалення державного механізму координації діяльності суб'єктів публічної дипломатії в Україні», Смачило Степан Михайлович*

«Трансформація соціальної функції демократичної держави в умовах глобалізації (кінець ХХ – початок ХХІ століття)», *Брич Леся Володимирівна* «Механізми державного управління розвитком соціально-психологічного ресурсного потенціалу апарату органів публічного врядування України», *Капінус Олександра Ярославівна* «Особливості державної політики щодо внутрішньо переміщених осіб в Україні»; *Голованова Наталя Вікторівна* «Медіапростір в умовах формування та реалізації державної інформаційної політики») та **1 дисертацію на здобуття наукового ступеня доктора філософії** (281 – Публічне управління та адміністрування) аспірантом кафедри *Панасюком Русланом Володимировичем* на тему «Публічне управління використанням спільних ресурсів територіальних громад України».

В рамках кафедральної теми наукових досліджень виконують свої дисертаційні дослідження докторант кафедри *Гречаник Б.В.* («Управління та організація діяльності інвестиційно-інноваційних систем (у нафтогазовій промисловості України)»), аспіранти кафедри: *Боринський Т.М.* («Розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування: використання методології дизайн-мислення»), *Кудлик (Остап`юк) Н.М.* («Торгово-промислова палата в системі публічного управління (на прикладі України та Німеччини)»), *Помф`юк Т.М.* («Механізми публічного управління системою цивільного захисту в Україні в контексті територіальних викликів та загроз»), *Хамчук Г.П.* («Державно-приватне партнерство як механізм забезпечення розвитку територіальної громади»).

30 вересня 2021 року проведено Міжнародну науково-практичну конференцію «Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи» (<https://galtv.if.ua/video/konferenciya-rozvytok-kompetentnosti-v-publichnomu-sektori-yevropejski-standarty-ta-perspektyvy>), за результатами якої видано збірник матеріалів конференції.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. **Баран Марія**, Швець Оксана. Бюджет участі як інструмент розвитку прямої демократії : досягнення громад Прикарпаття в процесі децентралізації. *Znanstvena misel journal*. 2021. № 55. *Znanstvena misel journal*. 2021. № 55. С. 39–43 URL: <http://www.znanstvena-journal.com/wp-content/uploads/2021/06/Znanstvena-misel-journal-%E2%84%9655-2021-Vol-2.pdf>.
2. **Гречаник Б. В.** Програмування місцевого соціально-економічного розвитку в умовах децентралізації в Україні. *Таврійський науковий вісник*. Серія : Публічне управління та адміністрування. Херсон, 2021. Вип. 4. С. 22–30. URL: <https://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/136/123>.
3. **Дзвінчук Д. І.**, Лікарчук Н. В., Андрєєва О. М., Кутєпова М. В., Буряк Є. В. Удосконалення механізмів публічного управління економікою України в умовах пандемії Covid-19 : іноземний досвід, українські реалії. *Фінансово-кредитна діяльність : проблеми теорії і практики*. Українське фахове видання. Категорія А. 2021. № 6 (41). С. 437–447. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3644/3432>.
4. **Дзвінчук Д. І.**, Лютий М. О., **Петренко В. П.**, Чепесюк В. В. Модель 3S-лідерства як основа нівелювання і ліквідації когнітивних упереджень лідера та його послідовників на результати їх взаємодії. *Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І. О. Дегтярєва, В. С. Куйбіда, П. М. Петровський та ін., уклад. Т. О. Мельник. Т. 3. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. С. 32–35.
5. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>.
6. **Красій М. О.** Правова політика щодо декларування недостовірної інформації. *Law&Society*. 2021. Issue 3. С. 49–57.
7. **Кушнірюк В. М.** Мобілізація та згуртованість лідерських ресурсів громади як чинник розвитку сучасної Української держави. *Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції

(Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 175–178.

8. **Мазак А.**, Мартисевич А. До проблеми спеціалізацій підготовки магістрів публічного управління та адміністрування. *Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 88–91.

9. **Малімон В. І.** Міжнародне законодавство у сфері публічного управління соціальними ризиками. *Український правовий вимір : пошук відповідей на глобальні міжнародні виклики* : матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 160–162.

10. **Молодцов О. В.** Матриця психофункціональних компетентностей публічно-управлінської діяльності : методологічний аспект. *Сучасні аспекти наук*. Т. IV колективної монографії. Київ : Видавнича група «Наукові перспективи», 2021. С. 35–46. URL: <https://monography-4-2021.pdf> ([perspectives.pp.ua](https://perspectives.pp.ua)).

11. **Молодцов О. В.** Матриця психофункціональних компетентностей публічно-управлінської діяльності : практичний аспект. *Сучасні аспекти наук*. Т. V колективної монографії. Київ : Видавнича група «Наукові перспективи», 2021. С. 34–45. URL: <https://monography-5-2021.pdf> ([perspectives.pp.ua](https://perspectives.pp.ua)).

12. **Молодцов О. В.** Феномен діалектичної єдності економічної, політичної та ідеологічної субматриць у публічному управлінні. *Експерт*. 2020. № 2 (8). URL: <https://maup.com.ua/ua/ekspert/vypusky/2-8-2020.html>.

13. **Орлів М. С.** Розвиток людських ресурсів та організаційної культури в державних органах : використання методології дизайн-мислення. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2020. № 19. С. 76–81.

14. **Остап'як В. І.** Європейська інтеграція і глобалізація : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022. 106 с.

15. **Серняк О. І.** Поняття інституційного аудиту органів публічної влади. *Наукові перспективи* (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»).



2021. Випуск № 10 (16). С. 171–181. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-171-181](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-171-181).

16. Стемковська О. І. Особливості імплементації європейських стандартів у діяльність органів місцевого самоврядування в Україні в умовах децентралізації. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата політичних наук. Луцьк; Львів, 2021. 235 с.

17. **Струк Н. П.** Інструменти економічної аналітики в професійній діяльності публічних службовців. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2022/81.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/81.pdf).

18. **Dzvinchuk D. I., Petrenko V. P., Orliv M. S. & Molodtsov O. V.** Three-dimensional model of the institutional matrix as a methodological tool for designing institutional changes. *Revista Galega De Economía*. 2020. № 29 (1). P. 1–15. DOI: [10.15304/rge.29.1.6236](https://doi.org/10.15304/rge.29.1.6236).

19. **Dzvinchuk D., Petrenko V., Orliv M., Mazak A., Ozminska I.** Targeted change in the mentality of communities through transformative adult learning. *Advanced Education*. 2020. № 16. P. 9–17. URL: <http://ae.fl.kpi.ua/issue/archive>.

20. **Dzvinchuk D., Ozminska I., Orliv M., Petrenko V.** Information potential of the Leadership Diamond Model : conditions of its detection and use in public administration. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. 2021. № 1 (29). URL: <https://rsglobal.pl/index.php/ijitss/issue/archive>.

21. **Ostapiak V.** Trends of research of strategic partnership (aspect of modern history). International scientific journal «*Internauka*». Series : Juridical Sciences. Категорія «Б». 2021. № 10 (44). С. 96–101. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1636701511567.pdf>.

22. **Ostapiak V.** System of international relations in the age of innovative transformations. Electronic scientific publication «*Public Administration and National Security*». Категорія «Б». 2021. № 5. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16354217192178.pdf>.

**Додаток А**  
**РЕЦЕНЗІЯ**  
на текст дослідження  
з науково-дослідної держбюджетної теми,  
що виконувалася працівниками  
кафедри публічного управління та адміністрування ІФНТУНГ  
**«ПУБЛІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ  
ІНТЕГРАЦІЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ»**

В 2019-2022 рр. викладацький склад кафедри публічного управління та адміністрування працював над різними розділами держбюджетної науково-дослідної теми «Публічне врядування в Україні в умовах європейської інтеграції та децентралізації», в цілому формуючи наукову базу даної проблематики, що дає можливість здійснювати якісний вплив на навчальний процес та впроваджувати результати дослідження у викладання дисциплін, які передбачені освітньо-професійними програмами підготовки бакалаврів, магістрів та докторів філософії за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» в ІФНТУНГ.

Розробка ефективної системи управління в Україні потребує використання передового європейського досвіду. Набуття Україною статусу країни-кандидата в члени ЄС передбачає поступову інтеграцію системи публічного управління України в європейський адміністративний простір. Наукове переосмислення розвитку систем управління в ЄС є основою для розробки теоретико-прикладних засад вдосконалення системи публічного управління в Україні.

Професорсько-викладацький склад кафедри публічного управління та адміністрування активно поєднує викладацьку роботу із виконанням науково-дослідної роботи, що сприяє удосконаленню викладання навчальних дисциплін та модулів. Важливе значення має також участь в різних наукових комунікативних заходах, підготовка та захист кандидатських дисертацій аспірантами кафедри публічного управління та адміністрування в рамках держбюджетної теми, що сприяє підготовці висококваліфікованих кадрів. Працівники кафедри задіяні в реалізації спільного українсько-литовського проєкту «Розвиток компетентності працівників литовського та українського публічних секторів з використанням методології дизайн-мислення», в рамках якого розроблено короткострокові програми підвищення кваліфікації публічних службовців та апробовано методологію дизайн-мислення у процесі трансформативного навчання.

Завідувач кафедри політології  
Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника,  
доктор політичних наук, професор  
**Климончук В. й.**

**Додаток Б**  
**ВИТЯГ З ПРОТОКОЛУ**

засідання Вченої ради Інституту гуманітарної підготовки та державного  
управління від 15 червня 2022 р., № 4

Всього членів ради – 27 осіб;  
присутні – 21 особа;  
відсутні – 6 осіб.

**СЛУХАЛИ:** Затвердження звіту про виконання держбюджетної науково-дослідної теми кафедри публічного управління та адміністрування за 2019-2021 рр.

**ВИСТУПИЛА:** зав. кафедри публічного управління та адміністрування, професор Орлів М.С. повідомила про основні результати роботи колективу кафедри над держбюджетною темою «Публічне врядування в Україні в умовах європейської інтеграції та децентралізації». Професорсько-викладацький склад кафедри активно працював над різними аспектами тематики дослідження, а викладачі кафедри виконали індивідуальні плани держбюджетної тематики.

**УХВАЛИЛИ:** Звіт про виконання комплексної науково-дослідної держбюджетної теми: «Публічне врядування в Україні в умовах європейської інтеграції та децентралізації» кафедри публічного управління та адміністрування затвердити. Голосували: за – 21, проти – 0, утрималися – 0.

**Директор ІГПДУ,  
доктор філософських наук, професор**

**Дзвінчук Д. І.**

**Секретар**

**Бурківська Л. Ю.**

## ДОДАТОК В.

### ПЛАН

проведення та виконання кафедральної науково-дослідної роботи  
науково-педагогічних працівників на 2021-2022 навчальний рік

- Кафедра публічного управління та адміністрування
- Назва теми, № держреєстрації «ПУБЛІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ», 0119U003586
- Перелік запланованих наукових показників:

№ зп	Показники наукової діяльності науково-педагогічного працівника	ПЛАНОВІ нормативні показники		ФАКТИЧНІ нормативні показники	
		К-сть годин запланованих	К-сть	К-сть годин використаних	К-сть
1.	Участь у виконанні кафедральної держбюджетної науково-дослідної роботи (НДР)	1650	19	1650	19
2.	Участь у виконанні г/т, держ. МОНУ; грантових угодах	–	–	–	–
3.	Монографії:	600	2	200	4
	них за кордоном	–	–	–	–
4.	Підручники, навчальні посібники	–	–	400	8
5.	Статті у фахових виданнях	1600	15	1000	10
	Статті у наукометричних виданнях	900	5	3900	13
	Тези	700	20	1000	28
6.	Проведення наукових заходів (конференції, семінари) (проведена міжнародна конференція 30 вересня 2021 року)	–	–	200	12
7.	Участь у наукових заходах	200	10	360	12
	в ІФНТУНГ (міжнародна конференція)	100	5	360	12
	за межами вузу	100	5	–	–
8.	Захист дисертації канд/докт.	–	–	–	–
9.	Подано/отримано охоронних документів	–	–	–	–
10.	Подано проектів наукових робіт та науково-технічних (експериментальних) розробок на конкурси)	100	1	–	–
11.	Підготовлено студентів на конкурси/олімпіади (ПІБ студента, група)	20	5	–	–
	1 тур	20	5	–	–
	2 тур	20	5	–	–
	з них переможці:	–	–	–	–
12.	Кількість опублікованих тез за участю студентів, усього, з них:	50	10	110	22
	самостійно студентами (тези)	10	2	45	9
13.	Інше (вказати):				
	Рецензування авторефератів дисертацій	25	5	5	1
	Рецензування дисертацій	125	5	25	1
	Робота офіційного опонента	30	1	30	1

Завідувачка кафедри

Орлів М. С.

Директор інституту

Дзвінчук Д. І.

НДІНГЕіЕ

Рябко Г. Ф.

## ДОДАТОК Г.

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління

### А К Т

*впровадження у навчальний процес результатів  
закінчених кафедральних науково-дослідних робіт*

Кафедра: публічного управління та адміністрування

Науково-дослідна робота: **«ПУБЛІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ В  
УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ»**

Організація, № держреєстрації: ІФНТУНГ, 0119U003586

Керівник теми (ППП): Дзвінчук Дмитро Іванович

Початок теми: 2019 Закінчення теми: 2022

Ми, що нижче підписалися, директор інституту	<i>Дзвінчук Дмитро Іванович</i>
проректор з наукової роботи	<i>Чудик Ігор Іванович</i>

засвідчуємо, що результати науково-дослідної роботи впроваджено у навчальний процес у дисципліні (вказати курс, потік):

*Публічне управління, 3 курс, ПУА-19-1*

1. Короткий звіт завершеної теми (новизна): В результаті виконання теми:

*удосконалено:* знання щодо моделі інтелектуального 3S-лідерства в середовищі персоналу регіональної та місцевої системи публічного управління і адміністрування; концепт «матриці психофункціональних компетентностей» як основи для теоретичного осмислення оптимальної стратегії взаємодії між різними структурами з точки зору ефективного використання психофункціональних особливостей людини, забезпечення психофункціональної повноти системи публічного управління;

*дістало подальший розвиток:* інтерпретація інформаційного потенціалу моделі «Діамант лідерства» для оцінювання особистісних якостей учасників проєктних команд; узагальнення зарубіжного досвіду щодо прийняття важливих рішень у сфері демократичних практик місцевої демократії, їх імплементації в національне законодавство в контексті дизайн-мислення тощо.

2. Створено науково-технічної продукції: (потрібне підкреслити і описати) нової техніки:

нових технологій:

нових матеріалів:

методів, теорій:

інше (методик, рекомендацій)

Підготовлено і опубліковано навчально-методичний посібник (Використання методології дизайн-мислення для розвитку компетентності працівників

публічного сектора : навч-метод. посіб. / Р. Петраускене та ін.; за ред. Д. Дзвінчука, М. Орлів. Каунас : Технологія. 2021. 58 с.), в якому подано рекомендації щодо використання методології дизайн-мислення у публічному секторі економіки. Кількість публікацій професорсько-викладацького складу за звітний період — 10 одноосібних та колективних монографій, 83 наукові статті у міжнародних та вітчизняних фахових виданнях та понад 170 тез, опублікованих у збірниках матеріалів конференцій.

3. Впроваджено у виробництво (вказати яке саме): В ході виконання наукової теми кафедри публічного управління та адміністрування було захищено 6 кандидатських дисертацій і 1 дисертацію доктора філософії у сфері публічного управління, які пройшли належну апробацію і були підкріплені довідками й актами впровадження. Окремі результати науково-дослідної роботи впроваджено у навчальний процес у обов'язковій дисципліні для бакалаврів третього курсу «Публічне управління».

**Завідувачка кафедри**

**Орлів М. С.**

**Директор інституту**

**Дзвінчук Д. І.**

## Додаток Д

### Наукові результати кафедри публічного управління та адміністрування за 2021-2022 навчальний рік Публікації, конференції, заходи, виставки:

	кількість	кількість стор.	автори ПБ, назва публікації/заходу
1. Опубліковано монографій всього, з них:	4	156	<p>Дзвінчук Д. І., Бутирська Т. О. Філософські начала держави : монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2021. ISBN 978-966-428-808-5</p>
		18	<p><b>Viktor Petrenko</b>, Alla Polyanska, Lesya Verbovska and Galyna Bodnar. A View on Harmonization of Interaction of Business Entities of a Changing / (eBook) José Machado, Filomena Soares, Justyna Trojanowska, Vitalii Ivanov. <i>Innovations in Industrial Engineering. Lecture Notes in Mechanical Engineering</i>. P. 342–359. ISBN 978-3-030-78169-9 <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-030-78170-5">https://doi.org/10.1007/978-3-030-78170-5</a> <a href="https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-030-78170-5.pdf">https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-030-78170-5.pdf</a> Scopus</p>
		11	<p><b>Малімон В. І.</b> <i>Бренд-менеджмент : вимір глобальний, вибір локальний</i> : монографія. / [Є. В. Ромат, J. W. Wiktor, J. Sobura, K. Sanak-Kosmowska, M. O. Багорка та ін.]; за заг. ред. Є. В. Ромата. Київ : Студцентр, 2021. 256 с. Розділ «Особливості формування бренду міста Івано-Франківськ як культурної столиці». С. 245–255.</p>
		17	<p><b>Малімон В. І.</b> <i>Децентралізація публічної влади в Україні у контексті зарубіжного досвіду та євроінтеграційних процесів</i> : колективна монографія. / За наук. ред. проф. О. В. Батанова, доц. Р. Б. Бедрія; передмова академіка НАН України Ю. С. Шемшученка. Львів : СПОЛОМ, 2021. 388 с. Розділ «Професійне навчання та підвищення кваліфікації публічних службовців (на прикладі Івано-Франківської області)». С. 363–379.</p>
з грифом МОНУ	–	–	–

2. Опубліковано підручників, навчальних посібників	8	106	<p><b>Остап'як В. І.</b> Європейська інтеграція і глобалізація : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022.</p> <p><b>Баран М. П.</b> Управлінська гра : навчально-методичний комплекс. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022.</p> <p>Використання методології дизайн-мислення для розвитку компетентності працівників публічного сектора : навч-метод. посіб. / Р. Петраускене та ін.; за ред. <b>Д. Дзвінчука, М. Орлів.</b> Каунас : Технологія. 2021. DOI: 10.5755/e01.9786090217863.</p> <p><b>Озьмінська І. Д.</b> Іноземна мова за професійним спрямуванням : методичні вказівки для підготовки до практичних занять. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021.</p> <p><b>Озьмінська І. Д.</b> Іноземна мова за професійним спрямуванням : методичні вказівки для організації самостійної роботи. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021.</p> <p><b>Остап'як В. І.</b> Європейська інтеграція і глобалізація : методичні вказівки для підготовки до практичних занять. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022.</p> <p><b>Остап'як В. І.</b> Європейська інтеграція і глобалізація : методичні вказівки до виконання самостійної роботи. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022.</p> <p><b>Струк Н. П., Гречаник Б. В.</b> Вступ до публічних фінансів : навчально-методичний комплекс. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022.</p>
з грифом МОНУ	–	–	–
3. Кількість публікацій всього/зі студентом, з них:	73/22	–	–
у фахових виданнях України	10	10	<p><b>Дзвінчук Д. І., Лютий М. О.</b> Про оцінювання ефективності публічного управління територіальними громадами. <i>Публічне урядування</i> : збірник. 2022. № 1 (29) – травень. Київ : ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 2022. С. 42–51. URL: <a href="http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/1360/1841">http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/1360/1841</a> DOI:</p>



		6	<p><a href="https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-6">https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-6</a></p> <p><b>Ostapiak V.</b> Trends of research of strategic partnership (aspect of modern history). International scientific journal «<i>Internauka</i>». Series : Juridical Sciences. Категорія «Б». 2021. № 10 (44). С. 96–101. URL: <a href="https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1636701511567.pdf">https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1636701511567.pdf</a></p>
		11	<p><b>Ostapiak V.</b> System of international relations in the age of innovative transformations. Electronic scientific publication «<i>Public Administration and National Security</i>». Категорія «Б». 2021. № 5. 11 с. URL: <a href="https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16354217192178.pdf">https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16354217192178.pdf</a></p>
		12	<p><b>Ostapiak V., Kushniryuk V.</b> The image of a leader in the formation of political existence (comparative analysis). Electronic scientific publication «<i>Public Administration and National Security</i>». Категорія «Б». 2022. № 2. URL: <a href="https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1644845125619.pdf">https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1644845125619.pdf</a></p>
		8	<p><b>Арабчук Я. І.</b> Політичні партії та їхня роль у державотворчих і соціально-економічних процесах в Україні. <i>Інвестиції : практика та досвід</i>. 2021. № 13–14. С. 85–92. URL: <a href="http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&amp;I21DBN=UJRN&amp;P21DBN=UJRN&amp;S21STN=1&amp;S21REF=10&amp;S21FMT=njuu_all&amp;C21COM=S&amp;S21CNR=20&amp;S21P01=0&amp;S21P02=0&amp;S21COLORTERMS=0&amp;S21P03=I=&amp;S21STR=Ж23721%2F2021%2F13-14">http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&amp;I21DBN=UJRN&amp;P21DBN=UJRN&amp;S21STN=1&amp;S21REF=10&amp;S21FMT=njuu_all&amp;C21COM=S&amp;S21CNR=20&amp;S21P01=0&amp;S21P02=0&amp;S21COLORTERMS=0&amp;S21P03=I=&amp;S21STR=Ж23721%2F2021%2F13-14</a>.</p>
		9	<p><b>Гречаник Б. В.</b> Програмування місцевого соціально-економічного розвитку в умовах децентралізації в Україні. <i>Таврійський науковий вісник</i>. Серія : Публічне управління та адміністрування. Херсон, 2021. Вип. 4. С. 22–30. URL: <a href="https://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/136/123">https://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/136/123</a>. DOI: <a href="https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.4.4">https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.4.4</a>.</p>

		9  8  11  6	<p><b>Красій М. О.</b> Правова політика щодо декларування недостовірної інформації. <i>Law&amp;Society</i>. 2021. Issue 3. С. 49–57.</p> <p><b>Малімон В. І.</b> Номо Есопомікус : агресивність, нарцисизм, самотність. <i>Вісник Львівського національного університету : філос.-політолог. студії</i>. 2021. № 36. С. 101–108. URL: <a href="http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/36_2021/14.pdf">http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/36_2021/14.pdf</a>.</p> <p><b>Серняк О. І.</b> Поняття інституційного аудиту органів публічної влади. <i>Наукові перспективи (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)</i>. 2021. Випуск № 10 (16). С. 171–181. DOI: <a href="https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-171-181">https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-171-181</a></p> <p><b>Струк Н. П.</b> Інструменти економічної аналітики в професійній діяльності публічних службовців. <i>Ефективна економіка</i>. 2022. № 2. URL: <a href="http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/81.pdf">http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/81.pdf</a></p>
у зарубіжних виданнях	3	5         13	<p><b>Баран Марія, Швець Оксана.</b> Бюджет участі як інструмент розвитку прямої демократії : досягнення громад Прикарпаття в процесі децентралізації. <i>Znanstvena misel journal</i>. 2021. № 55. <i>Znanstvena misel journal</i>. 2021. № 55. С. 39–43 URL: <a href="http://www.znanstvena-journal.com/wp-content/uploads/2021/06/Znanstvena-misel-journal-%E2%84%9655-2021-Vol-2.pdf">http://www.znanstvena-journal.com/wp-content/uploads/2021/06/Znanstvena-misel-journal-%E2%84%9655-2021-Vol-2.pdf</a>. <b>Index Copernicus (Словенія)</b></p> <p>Liuty M., <b>Petrenko V.</b>, Kis S., Storoshchuk K. <a href="https://southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/1186/985">Formation of pareto-effective managerial decisions for the society sustainable development using mass media potential</a>. <i>South Florida Journal of Development. (Miami, USA)</i>. V. 3. N. 1. P. 1376–1388. jan./feb.2022. DOI: 10.46932/sfjdv3n1-107 ; URL: <a href="https://southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/1186/985">https://southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/1186/985</a></p>

		5	<p><b>Малімон В. І.</b> Удосконалення механізмів державного регулювання сфери культури в умовах децентралізації. <i>Hrvatski znanstveni glasnik</i>. 2021. № 10. С. 3–7. URL: <a href="http://www.croatian-journal.com/wp-content/uploads/2021/07/HZG_10.pdf">http://www.croatian-journal.com/wp-content/uploads/2021/07/HZG_10.pdf</a>. <b>Index Copernicus (Хорватія)</b></p>
статті у журналах, що входять до наукометричних баз даних Scopus, Web of Science	10	11	<p><b>Дзвінчук Д. І., Лікарчук Н. В., Андрєєва О. М., Кутєпова М. В., Буряк Є. В.</b> Удосконалення механізмів публічного управління економікою України в умовах пандемії Covid-19 : іноземний досвід, українські реалії. <i>Фінансово-кредитна діяльність : проблеми теорії і практики</i>. 2021. № 6 (41). С. 437–447. URL: <a href="https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3644/3432">https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3644/3432</a> <b>Web of Science</b></p>
		13	<p><b>Dmytro Dzvinchuk, Mariana Orliv, Brigita Janiunaite and Victor Petrenko.</b> Creating innovative design labs for the public sector : A case for institutional capacity building in the regions of Ukraine. <i>Problems and Perspectives in Management</i>. 2021. № 19 (2). P. 320–332. DOI: <a href="https://doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.26">10.21511/ppm.19(2).2021.26</a> <b>Scopus</b></p>
		13	<p><b>Orliv M., Janiūnaitė B., Goshovska V., Daugėlienė R.</b> Assessment and development of public servants using the design thinking methodology for the reforms and innovations introduction. <i>European Integration Studies</i> (Kaunas University of Technology, Литва). 2021. № 15. P. 34–46. URL: <a href="https://eis.ktu.lt/index.php/EIS/article/view/29114">https://eis.ktu.lt/index.php/EIS/article/view/29114</a>. DOI: <a href="https://doi.org/10.5755/j01.eis.1.15.29114">https://doi.org/10.5755/j01.eis.1.15.29114</a> <b>Web of Science</b></p>
		17	<p>Малярчук О., <b>Остап'як В.</b> Індустріальні процеси у Західному регіоні Української РСР : здобутки та прорахунки. <i>Український історичний журнал</i>. 2022. Число 2. С. 91–107. URL: <a href="http://resource.history.org.ua/cgi-bin/eiu/history.exe?&amp;I21DBN=EJRN&amp;P21DBN=EJRN&amp;S21STN=1&amp;S21REF=10&amp;S21FMT=ASP_meta&amp;C21COM=S&amp;S21CNR=20&amp;S21P01=0&amp;S21P02=0&amp;S21COLORTERM=S=0&amp;S21P03=IDP=&amp;S21STR=UIJ_2022_2_9">http://resource.history.org.ua/cgi-bin/eiu/history.exe?&amp;I21DBN=EJRN&amp;P21DBN=EJRN&amp;S21STN=1&amp;S21REF=10&amp;S21FMT=ASP_meta&amp;C21COM=S&amp;S21CNR=20&amp;S21P01=0&amp;S21P02=0&amp;S21COLORTERM=S=0&amp;S21P03=IDP=&amp;S21STR=UIJ_2022_2_9</a> <b>Web of Science</b></p>

		9	<p>Pyliavskiy I., Pushak H., Molnar O., Dzyana H. &amp; <b>Kushniriuk V.</b> Modeling ways to improve green growth and environmental protection in the context of governance. <i>Journal of Environmental Engineering and Landscape Management</i> (Vilnius Gediminas Technical University (VILNIUS TECH), Литва). 2021. № 29 (3). P. 178–186. URL: <a href="https://journals.vilniustech.lt/index.php/JEELM/issue/view/1163">https://journals.vilniustech.lt/index.php/JEELM/issue/view/1163</a> DOI: <a href="https://doi.org/10.3846/jeelm.2021.14662/">https://doi.org/10.3846/jeelm.2021.14662/</a> <b>Web of Science/Scopus</b></p>
		8	<p>Pyliavskiy I., Martusenko I., Molnar O., Dzyana H., <b>Kushniriuk V.</b> Modeling ways of improving green economy and environmental protection in the context of governance. <i>Business : Theory and Practice</i> (Vilnius Gediminas Technical University (VILNIUS TECH), Литва). 2021. Vol. 22. No. 2. P. 310–317. URL: <a href="https://journals.vilniustech.lt/index.php/BTP/article/view/13336#">https://journals.vilniustech.lt/index.php/BTP/article/view/13336#</a>. DOI: <a href="https://doi.org/10.3846/btp.2021.13336">https://doi.org/10.3846/btp.2021.13336</a> <b>Scopus</b></p>
		18	<p>Serniak I., <b>Serniak O.</b>, Mykhailyshyn L., Skrynkovskyy R., &amp; Kasian S. Evaluation of the level of the usage of social instruments for human resource management : example of agro-processing enterprises of Ukraine. <i>Agricultural and Resource Economics : International Scientific E-Journal</i>. 2021. № 7 (4). P. 82–99. Українське фахове видання. Категорія А. DOI: <a href="https://doi.org/10.51599/are.2021.07.04.05">https://doi.org/10.51599/are.2021.07.04.05</a>. URL: <a href="https://www.are-journal.com/are/article/view/479/313">https://www.are-journal.com/are/article/view/479/313</a> <b>Web of Science/Scopus</b></p>
		13	<p>Hantsiuk Tetiana, Vintoniv Khrystyna, Opar Nataliia, <b>Hryvnyak Bohdan.</b> Developing Intercultural Competence Through Design Thinking. <i>European Integration Studies</i> (Литва). 2021. № 15. P. 9–21. URL: <a href="https://eis.ktu.lt/index.php/EIS/article/view/28930">https://eis.ktu.lt/index.php/EIS/article/view/28930</a>. DOI: <a href="https://doi.org/10.5755/j01.eis.1.15.28930">https://doi.org/10.5755/j01.eis.1.15.28930</a> <b>Web of Science</b></p>
		19	<p>Blynova Olena, <b>Derevianko Serhii</b>, Ivanova Oksana, Popovych Ihor, Sepúlveda Juan Guillermo Estay. Professional relevance of potential labor emigrants. <i>Revista Notas Históricas y Geográficas</i> (Чилі). 2022. número 29 Julio – Diciembre. P. 88–106.</p>

		6	<a href="https://revistanotashistoricasygeograficas.cl/carga/wp-content/uploads/2022/04/5-Olena-et-al-Notas-Historicas-Julio-Diciembre-2022.pdf">https://revistanotashistoricasygeograficas.cl/carga/wp-content/uploads/2022/04/5-Olena-et-al-Notas-Historicas-Julio-Diciembre-2022.pdf</a> <b>Web of Science</b>  Shpektorenko I., Vasylevska T., Bashtannyk A., <b>Piatkivskyi R.</b> , Palamarchuk T., Akimov O. Legal bases of public administration in the context of european integration of Ukraine: questions of formation of a personnel reserve. <i>AD ALTA : journal of interdisciplinary research</i> (Чехія). 2021. Vol. 11. Issue 1. Special Issue XVIII. P. 76–81. <b>Web of Science</b>
<b>в інших наукометричних базах даних (крім РИНЦ)</b>	–	–	–
<b>публікації в матеріалах конференцій, що входять до наукометричних баз даних</b>	–	–	–
<b>публікації (тези) в матеріалах конференцій</b>	28	4	<b>Дзвінчук Дмитро, Гончарук Олег.</b> Технологія дизайн-мислення як засіб впровадження у вітчизняну систему публічного управління та адміністрування основ STEM-активності. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 13–16.
		4	<b>Орлів М.</b> Використання методології дизайн-мислення в удосконаленні механізму координації протидії туберкульозу на регіональному рівні. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : мат-ли Міжнародної наук.-практ. конф. (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 39–42.
		3	Gaiziuniene L., Janiunaite B., <b>Orliv M.</b> Public sector employees competence development using design thinking methodology : instrument development and validation. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : мат-ли Міжнародної наук.-практ. конф. (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 9–11.

		5	<p><b>Петренко В.</b> Дизайн-мислення як інструмент приваблення і утримання талантів у системі публічного управління і адміністрування. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора, Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 42–46.</p>
		4	<p><b>Молодцов О. В.</b> До питання про матричний підхід пізнання психофункціональної компетентності в рамках методології дизайн-мислення у розвитку професійної компетентності публічних службовців. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : мат. Міжн. наук.-практ. конф. (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 36–39.</p>
		3	<p><b>Молодцов О. В.</b> Врахування психофункціональної компетентності як інструмент професіоналізації службовців місцевого самоврядування. <i>Державна політика щодо місцевого самоврядування : стан, проблеми та перспективи</i> : збірник матеріалів 12-ї Всеукр. наук.-практ. конф. / За наук. ред. проф. Ю. М. Бардачова, І. П. Лопушинського, Р. М. Плюща. Херсон : ХНТУ, 2021. С. 105–107. URL: <a href="http://kntu.net.ua/ukr/content/view/full/76741">http://kntu.net.ua/ukr/content/view/full/76741</a></p>
		2	<p><b>Остап'як В. І.</b> Циклічність. Глобальні прояви криз, управління та систем штучного інтелекту. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : мат. Міжн. наук.-практ. конф. (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 72–73.</p>
		4	<p><b>Баран Марія.</b> Що потрібно публічному управлінню для підвищення ефективності. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30</p>

		<p>4</p> <p>4</p> <p>4</p> <p>2</p> <p>4</p>	<p>вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 145–148.</p> <p><b>Гречаник Б. В.</b> Особливості ідентифікації та оцінювання інновацій у сфері публічного управління. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р. За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ, 2021. С. 158–161.</p> <p><b>Красій М. О.</b> Конструкції діяння, передбаченого ст. 366–2 «Декларування недостовірної інформації» КК України. <i>Причорноморські публічно-правові читання</i> : матеріали міжнародної наукової конференції (м. Миколаїв, 10–12 вересня 2021 р.). Миколаїв, 2021. Ч. 2. С. 58–61.</p> <p><b>Красій М. О.</b> Удосконалення законодавства у сфері запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у публічно-правових відносинах з урахуванням міжнародних тенденцій. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі: європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ, 2021. С. 169–172.</p> <p><b>Красій М. О.</b> Особливості застосування ст. 172–6 «Порушення вимог фінансового контролю» КУпАП. <i>Правовий дискурс</i> : матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів та викладачів закладів вищої освіти (м. Черкаси, 12 жовтня 2021 р.). Черкаси, 2021. С. 98–99.</p> <p><b>Кушнірюк В. М.</b> Мобілізація та згуртованість лідерських ресурсів громади як чинник розвитку сучасної Української держави. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С.</p>
--	--	--	--

			<p>Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 175–178.</p>
		5	<p><b>Малімон В. І.</b> Проблемні аспекти співробітництва України з НАТО. XIV міжнародна науково-практична конференція «<i>Лабіринти реальності</i>» (Канада, листопад 2021 р.). <i>Labyrinths of Reality</i> : collection of scientific works. / Edited by M. Zhurba. 2021. Issue 9 (14). С. 49–53.</p>
		5	<p><b>Малімон В. І.</b> Адвокасі як інструмент залучення громадськості до вирішення місцевих соціально-економічних проблем. <i>Напрями вдосконалення механізмів державного управління в умовах сучасних реформаційних процесів</i> : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 24–25 грудня 2021 р. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2021. С. 21–25.</p>
		4	<p><b>Малімон В. І.</b> Зарубіжний досвід реалізації державної політики щодо протидії наркоманії. International scientific conference «<i>Modern strategies of sustainable development if the state and society in the context of global challenges</i>» : conference proceedings (December 28–29, 2021. Wloclawek, Republic of Poland). Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2021. P. 38–41.</p>
		4	<p><b>Малімон В. І.</b> Способи захисту персональних даних громадян як пріоритет національної безпеки України. <i>Digital Transformations of Modernity</i> : Proceedings of the Multidisciplinary International Scientific-Practical Conference (January 24, 2022. Coimbra, Portugal). Chernigiv : REICST, 2022. С. 142–145.</p>
		4	<p><b>Малімон В. І.</b> Збереження історико-культурної спадщини в умовах війни : зарубіжний досвід і Україна. <i>Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні</i> : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І. О. Дегтярьова, В. С. Куйбіда, П. М. Петровський та ін., уклад. Т. О. Мельник. Т. 2. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. С. 140–143.</p>



		5	<p><b>Малімон В. І.</b> Особливості неформальної освіти в КНР. <i>Доступність і неперервність освіти впродовж життя : зарубіжний досвід та національна практика</i> : збірник тез доповідей науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю (Івано-Франківськ, 17 травня 2022 р.). Івано-Франківськ, 2022. С. 294–298.</p>
		6	<p><b>Малімон В. І.</b> Психологічні бар'єри у професійній комунікації публічних службовців. <i>Інформація та документ у сучасному науковому дискурсі</i> : матеріали VII Всеукраїнської дистанційної науково-практичної конференції. (Івано-Франківськ, 20 травня 2022 року). Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022. С. 164–169.</p>
		5	<p><b>Малімон В. І.</b> Принципи кадрового забезпечення як основа вдосконалення організації роботи органів публічної влади. <i>Концептуальні проблеми розвитку сучасної гуманітарної та прикладної науки</i> : матеріали VI міжнародного науково-практичного симпозіуму (м. Івано-Франківськ, 20 травня 2022 року). Івано-Франківськ : Редакційно-видавничий відділ Університету Короля Данила, 2022. С. 208–212.</p>
		3	<p><b>Малімон В. І.</b> Міжнародне законодавство у сфері публічного управління соціальними ризиками. <i>Український правовий вимір : пошук відповідей на глобальні міжнародні виклики</i> : матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 160–162.</p>
		5	<p><b>Малімон В. І.</b> Забезпечення продовольчої безпеки України в умовах воєнного стану. <i>Трансформація системи публічного управління в умовах воєнного часу</i> : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (3 червня 2022 року) / За заг. ред. О. І. Пархоменко-Куцевіл. Переяслав, 2022. С. 197–202.</p>
		4	<p><b>Озьмінська І. Д.</b> Цифрові технології комунікації в навчальному процесі публічних управлінців. <i>Інформація та документ у сучасному науковому дискурсі</i> : матеріали VII Всеукраїнської дистанційної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 20 травня</p>

		4	2022 р.). Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2022. С. 97–100.
		4	<b>Серняк О. І.</b> Європейський досвід підвищення інституційної спроможності публічного управління. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Івано-Франківськ 30 верес. 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 206–209.
		4	<b>Струк Н. П.</b> Економічна аналітика і креативне мислення як складові формування професійних компетентностей публічних службовців. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : збірник тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 108–111.
		2	<b>Струк Н. П.</b> Бюджетний механізм забезпечення добробуту населення територіальних громад : сутність і основні складові. <i>Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні</i> : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 25 лютого 2022 р.). Вінниця, 2022. URL: <a href="https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2022/paper/view/14509/12274">https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2022/paper/view/14509/12274</a> .
		4	<b>Струк Н. П.</b> Територіальні спільноти базового рівня як економічні системи : використання методів порівняльної комплексної оцінки для управління ними. <i>Бізнес-аналітика : моделі, інструменти та технології</i> : матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Київ, . 2–4 березня 2022 р.). К. : НАУ, 2022. С. 32–35.
Публікації з студентами (слухачами)	22	3	Дзвінчук Дмитро, Лютий Марк, <i>Аршулік Олександр</i> . Про програму тренінгу «Інтелектуальне 3S–лідерство як основа удосконалення управління життєдіяльністю територіальних громад Прикарпаття на основі використання технології дизайн-мислення». <i>Розвиток компетентності в публічному секторі</i> :

		4	<p><i>європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 20–22.</p> <p>Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Петренко В. П., Чепесюк В. В. Модель 3S-лідерства як основа нівелювання і ліквідації когнітивних упереджень лідера та його послідовників на результати їх взаємодії. <i>Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні</i> : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І. О. Дегтярьова, В. С. Куйбіда, П. М. Петровський та ін., уклад. Т. О. Мельник. Т. 3. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. С. 32–35.</p>
		4	<p>Білоцький Олександр, Філіпчук Юрій. Організаційно-правове забезпечення регіонального управління в країнах ЄС. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 148–151.</p>
		3	<p>Козут Х. М., Озьмінська І. Д. Шляхи вдосконалення системи соціального захисту дітей з особливими потребами в Україні крізь призму європейського досвіду. Матеріали науково-практичної конференції «<i>Розвиток наукових міжгалузевих досліджень</i>» (м. Вінниця, 26–27 листопада 2021 року). URL: <a href="http://molodyvcheny.in.ua/ua/conf/sociol/archive/1622/">http://molodyvcheny.in.ua/ua/conf/sociol/archive/1622/</a>.</p>
		5	<p>Кушнірюк Володимир, Рудук Микола, Дзіндзьо Софія. Досвід взаємодії органів влади і громадськості США для України у пропагуванні і проведенні вакцинації населення проти COVID–19. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30</p>

			<p>вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 201–205.</p> <p>Мазак Андрій, <i>Мартисевич Алла</i>. До проблеми спеціалізацій підготовки магістрів публічного управління та адміністрування. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 88–90.</p> <p>Малімон В. І., <i>Мусякевич Н. Р.</i> Мережевий нарцисизм як мегатренд сьогодення. <i>Креативний простір</i> : електрон. наук. журн. № 4. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2021. С. 20–21. URL: <a href="https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/2021/06/№4.pdf">https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/2021/06/№4.pdf</a>.</p> <p>Мосора Лариса, <i>Книгиницький Володимир</i>, Бембенек Міхал. Формування у молоді якостей лідера-управлінця. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 83–86.</p> <p>Озьмінська Ірина, <i>Мусякевич Назар</i>. Іноземна мова за професійним спрямуванням як складова професійної компетентності публічного управління. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 91–93.</p> <p>Петренко Віктор, <i>Кімейчук Євдокія</i>, <i>Хухра Оксана</i>. Дизайн-мислення як технологія залучення населення до прийняття стратегічних управлінських рішень з розвитку територіальних громад. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські</i></p>
		3	
		2	
		4	
		3	
		2	

<p><b>Одноосібні публікації студентів (слухачів) під керівництвом викладача)</b></p>		<p>3</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>3</p>	<p><i>стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 23–24.</p> <p>Петренко Віктор, Хамчук Григорій, Карник Юлія. Закони Карло Чіполли в публічному управлінні : новий погляд на можливість використання. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 111–113.</p> <p>Петренко Віктор, Ченесюк Валентина, Vutko Tetiana. Про використання тесту Вудкока-Френсіса для самовдосконалення особистості. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 114–115.</p> <p>Струк Н. П., Білоцький О. В. Озьмінська І. Д., Аришук О. С. Про удосконалення підготовки працівників вітчизняної системи публічного управління і адміністрування для потреб післявоєнної відбудови України. <i>Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні</i> : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І. О. Дегтярьова, В. С. Куйбіда, П. М. Петровський та ін., уклад. Т. О. Мельник. Т. 2. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. С. 96–98.</p> <p>Козак Олег. Опитування як інструмент вдосконалення освітньо-професійних програм з публічного управління: досвід співпраці з старостами громади. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І.</p>
--	--	-------------------------------------	--

			<p>Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 88–90.</p> <p><i>Мандар Ігор.</i> Взаємодія органів місцевого самоврядування та молоді як складова успішного розвитку громади. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 186–187.</p> <p><i>Новрузов Олександр.</i> Основні тенденції ефективності системи державного управління. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 188–191.</p> <p><i>Петриляк Віра.</i> Ефективна державна політика, як реальний механізм впровадження державно-політичних рішень. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 196–198.</p> <p><i>Попадинець Лілія.</i> Методологія дизайн-мислення у процесі формування спроможної освітньої мережі у Спаській територіальній громаді. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 49–51.</p> <p><i>Пронь Леся.</i> Розвиток компетентностей публічних службовців для залучення значних іноземних інвестицій в Україну. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-</p>
		2	
		3	
		3	
		3	
		3	

		2	<p>практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 94–96.</p> <p><i>Прядкіна Олеся.</i> Інформаційно-технологічна компетентність посадових осіб місцевого самоврядування як вимога часу щодо забезпечення якості надання публічних послуг. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 199–200.</p>
		4	<p><i>Сем'янів Емілія.</i> Використання методології дизайн-мислення для підвищення ефективності реформування системи охорони здоров'я в Україні. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 52–55.</p>
		2	<p><i>Чурко Тетяна.</i> Розвиток комунікаційних компетентностей та навичок взаємодії як основа вдосконалення освітньо-професійних програм з публічного управління. <i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i> : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.). / За ред. Д. І. Дзвінчука; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. С. 116–117.</p>
<b>4. Підвищення індексу Гірша</b>	–	–	–

<b>5. Участь у конференціях, семінарах (вказати: назву конференції, терміни, прізвища учасників)</b>			<p>30 вересня 2021 року проведено Міжнародну науково-практичну конференцію «<i>Розвиток компетентності в публічному секторі : європейські стандарти та перспективи</i>»; організатори та учасники: <b>Дзвінчук Д.І., Орлів М.С., Петренко В.П., Гончарук О.Р., Гречаник Б.В., Красій М.О., Кушнірюк В.М., Молодцов О.В., Мазак А.В., Озьмінська І.Д., Остап'як В.І., Струк Н.П.</b>, студенти та слухачі магістратури публічного управління та адміністрування</p>
<b>6. Захист дисертацій (вказати прізвища, тему дисертації)</b>	5	215  231	<p><b>Капінус Олександра Ярославівна.</b> <i>Особливості державної політики щодо внутрішньо переміщених осіб в Україні</i> (захист 20 грудня 2021 року у спецраді К 20.052.07 Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу).</p> <p><b>Голованова Наталя Вікторівна.</b> <i>Медіанпростір в умовах формування та реалізації державної інформаційної політики</i> (захист 20 грудня 2021 року у спецраді К 20.052.07 Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу).</p>
<b>7. Отримані охоронні документи</b>	–	–	–

**Завідувачка кафедри**

**Орлів М. С.**