

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Допускається до захисту

Завідувач кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки

назва кафедри

професор Сокольська Т.В.

підпис.

вчене звання, прізвище, ініціали

« 04 » листопада 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Виконав: Макарук Михайло Леонідович

прізвище, ім'я, по батькові

підпис

Керівник: д.е.н., професор. Сокольська Тетяна Вікторівна

вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові

підпис

Рецензент: доцент Драган Оксана Олександрівна

вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові

підпис

Я, Макарук Михайло Леонідович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Макарук Михайло Леонідович. Управління персоналом в органах публічної влади

Досліджено теоретико-методологічні засади управління персоналом в органах публічної влади його системи та технології; особливості та види публічної служби в Україні; нормативно-правове регулювання процедур управління персоналом в системі публічної служби в умовах війни; проаналізовано практики управління персоналом в досліджуваному органі місцевого самоврядування. Обґрунтовано шляхи модернізації системи управління персоналом в органах публічної влади в Україні.

Використано методичні підходи, методи: діалектичний метод пізнання (для визначення сутності та особливостей процесу управління персоналом, зокрема, в умовах воєнного стану); логічний (для обґрунтування нормативно-правового регулювання процедур управління персоналом в системі публічної служби); системний та порівняльний аналіз (для дослідження практик управління персоналом в органах публічної влади); абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень і формулювання висновків дослідження); тощо.

Виявлено, що управління персоналом це цілеспрямована діяльність керівного складу організації, керівників та спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, яка включає розробку концепції та стратегії кадрової політики, принципів та методів управління персоналом організації чи установи. Система управління персоналом включає такі основні елементи: групу фахівців апарату управління; інформаційну базу для управління персоналом; комплекс технічних засобів системи управління; комплекс методів та методичних підходів до організації праці й управління персоналом; правову базу; сукупність програм управління інформаційними процесами вирішення завдань управління персоналом. Структура системи управління персоналом у сфері публічної служби включає в себе такі основні компоненти: організаційну структуру управління персоналом; систему роботи з персоналом; нормативно-правову базу управління персоналом; інформаційно-методичне забезпечення; методи управління. Практичне втілення процесу управління персоналом у Медвинській сільській раді здійснює відділ загальної, організаційної та кадрової роботи.

Зроблено висновок, що зміст кадрової політики в органах влади та місцевого самоврядування полягає в наступному: забезпечення високопрофесійними фахівцями органів влади та місцевого самоврядування; передбачати та планувати потреби в кадрах; аналіз прийому, звільнення та плинності кадрів; раціональне використання персоналу, його оптимальний підбір і розміщення; заходи адаптації співробітників; розробка критеріїв оцінки персоналу; безперервне навчання працівників; розвиток персоналу, професійна орієнтація та перепідготовка, атестація та оцінка кваліфікації, організація просування по службі; удосконалювати організацію та стимулювання праці, створювати та використовувати резерв кадрів на керівні посади. Складовими модернізації процесу управління персоналом у сфері публічної служби в сучасній Україні є: оптимізація її організаційних структур; інституалізація вищого корпусу; створення системи моніторингу та відбору кращих міжнародних практик у сфері публічної служби; формування позитивного іміджу державної служби за рахунок переорієнтації публічних послуг на потреби громадян; удосконалення підходів до управління персоналом на основі розроблених компетенцій; удосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців; створення дієвої системи оскарження рішень, що стосуються проходження державної служби.

Першочерговими кроками підвищення ефективності управління персоналом у сфері управління публічної служби є: чітке визначення суб'єктів і об'єктів управлінського впливу у середині самої системи; розмежування функцій керівництва та служби управління персоналом конкретного органу виконавчої влади у процесі розробки та реалізації кадрової політики; забезпечення права державних службовців на професійний розвиток; урегулювання питання правового, соціального та організаційного статусу державного службовця; введення правових норми, які регулюють планування кар'єри, проведення кваліфікаційних іспитів.

Кваліфікаційна робота магістра містить 71 сторінка, 21 рисунок, список використаних джерел із 55 найменування, 1 додаток.

Ключові слова: управління персоналом, кадрова політика, органи публічної влади, публічна служба, людський капітал, професійний розвиток, модернізація, нормативно-правове регулювання.

ANNOTATION

Makaruk Mykhailo. Personnel management in the public authorities

It has been investigated the theoretical and methodological principles of personnel management in public authorities, its system and technology; features and types of public service in Ukraine; regulatory and legal regulation of personnel management procedures in the public service system in wartime conditions; personnel management practices in the studied local self-government body were analyzed. Ways to modernize the personnel management system in public authorities in Ukraine are substantiated.

It has been used methodical approaches, methods, dialectical method of cognition (to determine the essence and features of the personnel management process, in particular, in the conditions of martial law); logical (for substantiation of regulatory and legal regulation of personnel management procedures in the public service system); systematic and comparative analysis (for the study of personnel management practices in public authorities); abstract-logical (for theoretical generalizations and formulation of research conclusions); etc.

It was revealed that personnel management is a purposeful activity of the organization's management, managers and specialists of personnel management system units, which includes the development of the concept and strategy of personnel policy, principles and methods of personnel management of the organization or institution. The personnel management system includes the following main elements: a group of specialists of the management apparatus; information base for personnel management; complex of technical means of the control system; a set of methods and methodical approaches to labor organization and personnel management; legal basis; a set of programs for managing information processes for solving personnel management tasks. The structure of the personnel management system in the field of public service includes the following main components: organizational structure of personnel management; personnel work system; regulatory framework of personnel management; informational and methodological support; management methods. The practical implementation of the personnel management process in the Medvyn rural territorial community is carried out by the department of general, organizational and personnel work.

It has been concluded that the content of personnel policy in the authorities and local self-government is as follows: provision of highly professional specialists of the authorities and local self-government; anticipate and plan staffing needs; analysis of recruitment, dismissal and staff turnover; rational use of personnel, their optimal selection and placement; employee adaptation measures; development of personnel evaluation criteria; continuous training of employees; personnel development, professional orientation and retraining, attestation and evaluation of qualifications, organization of promotion; improve the organization and stimulation of work, create and use a reserve of personnel for managerial positions. The components of the modernization of the personnel management process in the field of public service in modern Ukraine are: optimization of its organizational structures; institutionalization of the higher corps; creation of a system of monitoring and selection of best international practices in the field of public service; formation of a positive image of the civil service due to the reorientation of public services to the needs of citizens; improvement of personnel management approaches based on developed competencies; improvement of the system of training and advanced training of civil servants; creation of an effective system of appealing decisions related to public service.

The primary steps to increase the efficiency of personnel management in the field of public service management are: a clear definition of subjects and objects of managerial influence in the middle of the system itself; delineation of management functions and personnel management services of a specific executive authority in the process of developing and implementing a personnel policy; ensuring the right of civil servants to professional development; settlement of the legal, social and organizational status of a civil servant; introduction of legal norms that regulate career planning, conducting qualification exams.

The master's thesis contains 71 pages, 21 figures, the list of the used sources from 53 names, 1 appendix.

Keywords: Keywords: personnel management, personnel policy, public authorities, public service, human capital, professional development, modernization, legal regulation.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	8
1.1. Концептуальні засади управління персоналом в органах публічної влади: сутність та особливості	
1.2. Управління персоналом в системі органів публічної влади: принципи, методи, підходи та технології	
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	25
2.1. Публічна служба в Україні: особливості проходження та види	25
2.2 Нормативно-правове регулювання процедур управління персоналом в системі публічної служби в умовах війни	33
2.3. Аналіз практики управління персоналом в досліджуваному органі місцевого самоврядування	41
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ	50
3.1. Професійне навчання публічних службовців – запорука успішної діяльності публічної влади.	50
3.2. Ключові напрями модернізації системи управління персоналом в органах публічної влади	55
Висновки до розділу 3	59
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	65
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Актуальність досліджень. У сучасних умовах розвитку нашої держави особливо гостро постає питання забезпечення органів публічної влади висококваліфікованими кадрами, задля високої якості та ефективності їх роботи. Наявність фахового персоналу в органах публічної влади є одним із ключових елементів, що визначає конкурентоспроможність держави на міжнародній арені. Проте, в Україні процеси підбору, навчання та розвитку кадрів у публічному секторі стикаються з низкою проблем.

У зв'язку із означеним, особливого значення нині набуває дослідження та вдосконалення процесів управління персоналом. Питання підбору, навчання та мотивації персоналу стають вирішальними для забезпечення стабільного розвитку держави, її ефективної інтеграції в європейський простір. Особливо існує необхідність у впровадженні сучасних підходів до управління персоналом, що враховують як організаційні потреби, так і індивідуальні особливості працівників. Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю пошуку нових концептуальних підходів та інструментів для покращення управління персоналом органів публічної влади, що дозволить забезпечити належну якість та ефективність їхньої роботи в умовах сучасних викликів та глобальних змін.

Мета кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методологічних засад управління персоналом в органах публічної влади, його систем, технологій та особливосте, а також обґрунтуванні шляхів модернізації цього процесу в Україні.

Об'єкт дослідження – управління персоналом в органах публічної влади

Предмет дослідження – системи, технології та особливості управління персоналом в органах публічної влади

У кваліфікаційній роботі магістра застосовані загальнонаукові і спеціальні методи: діалектичний метод пізнання (для визначення сутності та особливостей процесу управління персоналом, зокрема, в умовах воєнного стану); логічний (для обґрунтування нормативно-правового регулювання процедур управління персоналом в системі публічної служби); системний та

порівняльний аналіз (для дослідження практик управління персоналом в органах публічної влади); абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень і формулювання висновків дослідження); тощо.

Інформаційними джерелами написання кваліфікаційної роботи були: Закони України, інші нормативно-правові акти; звітно-аналітичні та статистичні дані Державної служби статистики України, Національного агентства України з питань державної служби, аналітичні матеріали Медвинської сільської ради, міжнародних організацій, результати наукових досліджень тощо.

Апробація результатів дослідження:

- Макарук М.Л. Управління персоналом в органах публічної влади. Наукові пошуки молоді у XXI столітті. Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції магістрантів і молодих дослідників (Біла Церква, 30 жовтня 2024 р.). Біла Церква: БНАУ, 2024. 218 с. С.51-53.

- Макарук М. Л. Особливості державної політики щодо соціального і правового захисту військовослужбовців та членів їх сімей. Молодь – аграрній науці і виробництву: Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (Біла Церква, 24 квітня 2024 р.). Біла Церква: БНАУ, 2024. 267 с. С.135-139.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. та ін. Менеджмент : Підручник; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
2. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
3. Панченко В. А., Галета Я. В., Черненко О. В. Основи менеджменту : навч. посіб. Дніпро : Середняк Т. К., 2019. 451 с.
4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ:ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
5. Долженков О. О.Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності: навч. посіб. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. 190 с.
6. Краснокутська Н. С. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
7. Дзюндзюк В.Б., Мельтюхова Н.М. та ін. Публічне адміністрування в Україні: Навч. посібник. За заг. ред. д-ра ф. наук, проф. В.В. Корженка, к.е.н., доц. Н.М. Мельтюхової .Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2011. 306 с.
8. Серьогін С. М., Бородін Є. І., Комарова К. В. та ін. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб.. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.
9. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Драгнєва Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
10. Коваль Г.В. Публічне управління: навч. посіб. К., 2013. 300 с.
11. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.

12. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
13. Сардак С. Е. Еволюція поглядів на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі . Актуальні проблеми економіки. 2012. № 12. С. 132 – 139.
14. Лаптев В. І. Людські ресурси – фактор виробництва або інвестиції у майбутнє. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика. 30 – 31 березня 2017 року .С.1-4.
15. Публічне управління: термінологічний словник. Уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
16. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
17. Національний класифікатор України класифікатор професій ДК 003:2010. Редакція від 16.01.2024.URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>.
18. Хаджирадєва С. К., Рачинський А. П., Васильєва О. І., Ларіна Н. Б. Управління персоналом у публічній службі: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» ; за заг. ред. С. К. Хаджирадєвої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2020. 212 с.
19. Кадрове забезпечення органів місцевої влади у сфері надання публічних послуг : навч. посіб. За заг. ред. О.І. Васильєвої, Н.В. Васильєвої, О.С. Ігнатенка. Київ: НАДУ, 2018. 284 с.
20. Мохова Ю. Л., Сабадаш Р. В. Система управління персоналом в органах державної влади. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2019. № 1. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/26.pdf.
21. Левицька Н. А. Особливості управління керівним персоналом в органах державної служби України. Управління розвитком. 2014. №7 (170). С.135-138.

22. Плетньова Т.Р. Управління персоналом на державній службі: деякі проблеми теорії та нормативно-правового регулювання. Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки. Том 34 (73) № 1 2023. С.111-118.
23. Качан Я. В. Принципи, функції та технології проходження публічної служби. Аспекти публічного управління. 2019. Т. 7 № 6-7. С. 12-19.
24. Публічна служба. URL:
https://arm.naiu.kiev.ua/books/adm_pravo_zch/nm/lec5.html.
25. Кодекс адміністративного судочинства України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2005, № 35-36, № 37, ст.446. Редакція від 19.07.2024,. URL:.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text>.
26. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.
27. Публічна служба : навч. посіб. За заг. ред С. М. Серьогіна. 2-ге вид. - Дніпро : ГРАНІ, 2019. 384 с.
28. Закон України «Про державну службу». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 4, ст.43. Редакція від 30.06.2024. URL:.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.
29. Тимків В. Понятійні аспекти становлення публічної служби в Україні .Публ. упр.: теорія і практика : зб. наук. праць. . 2012. . № 1. URL:.
<http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book>.
30. Янюк Н. Е. Актуальні проблеми формування публічної служби в Україні. Вісн. Львів. ун-ту. 2010. Вип. 51. С. 162 – 167.
31. Сурай І. Публічна служба України: інституціональний підхід. Науковий вісник : державне управління № 2(8) 2021. С.111-131.
32. Фенич Я.В. Дьордяй В.І. Особливості проходження публічної служби в умовах воєнного стану. Авторське право. 2024. №4. С.456-471.
33. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану». URL: Редакція від 24.12.2023. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>.

34. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану». Редакція від 24.12.2023. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>.

35. Закон України «Про правовий режим воєнного стану». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 28, ст.250. Редакція від 27.07.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.

36. Оцінювання результатів службової діяльності. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi/ocinyuvannya-rezultativ-sluzhbovoyi-diyalnosti>.

37. Постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 року №106 «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад». Редакція від 03.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>.

38. Наказ НАДС «Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у 2025 році». URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/uploads/public/66a/9ea/fad/66a9eafad7f42023689758.pdf>.

39. Законом України «Про очищення влади». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 44, ст.2041. Редакція від 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-18#Text>.

40. Кодекс законів про працю. Редакція від 27.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.

41. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>.

42. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2016 року. №905. «Про схвалення Концепції запровадження посад фахівців з питань реформ». Редакція від 26.01.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/905-2016-%D1%80#Text>.

43. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 844-р «Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації». Редакція від 20.05.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2017-%D1%80#Text>.

44. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р «Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад». Редакція від 03.03.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text>.

45. Аксьонова О. В., Волківська А. М., Яценко О. М. та ін. Теоретичні та організаційні аспекти формування та реалізації кадрової політики в органах державної влади та місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/32.pdf.

46. Гончарук Н., Чередниченко А. Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей. Public administartion aspects 10 (6) 2022. С.46-54.

47. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1805-р. «Про схвалення Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/831-2021-%D1%80>.

48. Реформа державного управління. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya>.

49. Вакансії державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/vakansiyi-derzhavnoyi-sluzhbi>.

50. Портал управління знаннями. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>

51. Закон «Про адміністративну процедуру». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2023, № 15, ст.50. Редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>.

52. Майстренко К.М. Зарубіжний досвід управління персоналом публічної служби та можливості його впровадження в Україні. Журнал «Наукові інновації та передові технології» № 5(7) 2022. С. 252-262.

53. Ларіна Н.Б. Теоретичний аналіз застосування тимблдингу як інноваційного підходу в управлінні персоналом на публічній службі. <http://surl.li/tfxppa>.

54. Розвиток тренерських навичок викладачів, які проводять навчання публічних службовців: Посібник. За заг.ред. Ю. Ю. Лихач. Київ, 2024. 93 с.

55. Панченко Г. О. Сутнісні характеристики системи управління персоналом у сфері державної служби в сучасній Україні. Журнал «Наукові інновації та передові технології» № 10(12) 2022 (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»). С.123-135.