Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра міжнародної економіки

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з науково-педагогічної
та навчальної роботи
_____ О.Б. Жильцов
«____» _____2026 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МУНІЦИПАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

для студентів

спеціальності	051 Економіка
освітнього рівня	першого (бакалаврського)
освітньої програми	051.00.01 Економіка міста. Урбаністика

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
Код ЄДРПОУ 45307985
Програма № 0254/26
Начальник відділу моніторингу якості освіти
(підпис) (прізвище, ініціали)
«31» серпня 2026 р.

Київ – 2026

Розробники:
Бобер Лариса Петрівна, старший викладач кафедри міжнародної економіки Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

Викладачі:
Бобер Лариса Петрівна, старший викладач кафедри міжнародної економіки Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки
Протокол від 28.08.2026 р. № 19

Завідувач кафедри _____ В.В. ЛОЙКО

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми) Економіка міста. Урбаністика.
28.08.2026 р.
Керівник освітньої програми _____ Ю.М. ЖУКОВА

Робочу програму перевірено
31.08.2026 р.
Заступник директора/декана _____ О.О. КАЗАК

Пролонговано:

на 20_/20_ н.р. _____ (_____), «____»____ 20___ р., протокол № ___
(підпис) (ПІБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «____»____ 20___ р., протокол № ___
(підпис) (ПІБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «____»____ 20___ р., протокол № ___
(підпис) (ПІБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «____»____ 20___ р., протокол № ___
(підпис) (ПІБ)

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	4 кредити / 120 годин	
Курс	3	
Семестр	5	
Кількість змістових модулів з розподілом:	4	
Обсяг кредитів	4	
Обсяг годин, в тому числі:	120	
Аудиторні	56	
Модульний контроль	8	
Самостійна робота	56	
Форма семестрового контролю	залік	

2. Мета дисципліни: підготовка висококваліфікованих фахівців з економіки, які володіють сучасним економічним мисленням, теоретичними знаннями і практичними навичками щодо застосування інструментарію муніципального менеджменту з метою ефективного управління розвитком територіальної громади та раціонального використання її ресурсного потенціалу.

Завдання навчальної дисципліни:

– сформувати у студентів розуміння основних засад і принципів місцевого самоврядування і муніципального управління, їх завдання та цілі;

– навчити студентів використовувати сучасні методологічні підходи до формування місцевих політик з урахуванням потреб жінок, чоловіків та/або їх груп;

– сформувати у студентів вміння та навички прийняття ефективних управлінських рішень у сфері управління розвитком муніципальних утворень;

– сформувати практичні вміння розробляти пропозиції до програм соціально-економічного розвитку міста, за результатами аналізу державної політики та соціально-економічного стану регіону на основі методології конструювання моделей, виходячи із ресурсного забезпечення та механізмів впровадження управлінських рішень.

3. Результати навчання за дисципліною

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

- сутність муніципального менеджменту, його роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку;
- теоретико-методологічні засади муніципального менеджменту;
- систему нормативно-правового забезпечення місцевого самоврядування в Україні та її проблеми;

- види систем муніципального менеджменту та їх основні характеристики;
- особливості реалізації важелів спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту;
- характер вертикальних та горизонтальних зовнішніх взаємодій органів місцевого самоврядування;
- принципи сучасного управління галузево-функціональними комплексами муніципального утворення;
- загальні засади організації та здійснення муніципального управління в зарубіжних країнах.

вміти:

- на основі використання загальнонаукових та спеціальних методів не тільки виявляти проблеми, а й вміти знаходити шляхи їх вирішення;
- використовувати інструментарій муніципального менеджменту для розв'язання конкретних питань, направлених на розвиток і ефективне функціонування громади з урахуванням її територіально-функціональних особливостей та потреб мешканок та мешканців;
- адаптувати прогресивний зарубіжний досвід муніципального управління до практики управлінської діяльності органів місцевого самоврядування України.

Програмні компетентності

ЗК11.	Здатність приймати обґрунтовані рішення
ЗК14.	Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності
СК2.	Здатність здійснювати професійну діяльність у відповідності з чинними нормативними та правовими актами
СК5.	Розуміння особливостей сучасної світової та національної економіки, їх інституційної структури, обґрунтування напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави.
СК11.	Здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію
СКУ15.	Здатність обґрунтовувати економічні рішення і критерії оцінювання ефективності проєктів муніципального значення
СКУ16.	Здатність аналізувати господарський механізм економіки міста, приймати рішення, які підвищують ефективність його функціонування з урахуванням євроінтеграційного напряму розвитку української економіки

Нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання

РН5.	Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади)

РН9.	Усвідомлювати основні особливості сучасної світової та національної економіки, інституційної структури, напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави
РН11.	Вміти аналізувати процеси державного та ринкового регулювання соціально-економічних і трудових відносин
РН18.	Використовувати нормативні та правові акти, що регламентують професійну діяльність
РНУ26.	Демонструвати навички розробки та обґрунтування традиційних та інноваційних напрямів стратегічного розвитку міста

4. Структура навчальної дисципліни

Тематичний план для денної форми навчання

Назва змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин між видами робіт					
		Аудиторні:					Самостійні
		Лекції	Практичні	Семінари	Лабораторні	Індивідуальні	
Змістовний модуль 1. Теоретичні засади муніципального менеджменту							
Тема 1. Сутність муніципального менеджменту та його трансформація в умовах децентралізації	6	2	-	2	-	-	2
Тема 2. Архітектура системи муніципального менеджменту в об'єднаних територіальних громадах	6	2	-	2	-	-	2
Тема 3. Кадровий менеджмент та диджиталізація в муніципальному управлінні	8	2	-	2	-	-	4
Модульний контроль	2						
Разом за змістовним модулем	**22**	**6**	**-**	**6**	**-**	**-**	**8**
Змістовний модуль 2. Стратегічне планування та інноваційний розвиток громад							
Тема 4. Стратегічне планування сталого розвитку громад	6	2	-	2	-	-	2
Тема 5. Маркетинг територій та брендинг громад	6	2	-	2	-	-	2
Тема 6. Проєктний менеджмент в муніципальному управлінні	8	2	-	2	-	-	4
Тема 7. Управління ризиками та кризовий менеджмент в муніципальному менеджменті	12	2	-	2	-	-	8
Тема 8. Управління муніципальним розвитком міських агломерацій	12	2	-	2	-	-	8
Модульний контроль	2						
Разом за змістовним модулем	**46**	**10**	**-**	**10**	**-**	**-**	**24**
Змістовний модуль 3. Фінансово-економічне забезпечення територіального розвитку							
Тема 9. Система місцевих фінансів	6	2	-	2	-	-	2
Тема 10. Управління комунальними активами та розвиток муніципальних підприємств	6	2	-	2	-	-	2
Тема 11. Механізми фінансування територіального розвитку	8	2	-	2	-	-	4
Тема 12. Публічно-приватне партнерство місцевого самоврядування та підприємництва	12	2	-	2	-	-	8
Модульний контроль	2						
Разом за змістовним модулем	**34**	**8**	**-**	**8**	**-**	**-**	**16**
Змістовний модуль 4. Система муніципального управління в зарубіжних країнах							
Тема13. Муніципальний менеджмент в зарубіжних країнах	8	2	-	2	-	-	4
Тема14. Впровадження європейських стандартів місцевого самоврядування в українських громадах	8	2	-	2	-	-	4
Модульний контроль	2						
Разом за змістовним модулем	**18**	**4**	**-**	**4**	**-**	**-**	**8**
Усього	**120**	**28**	**-**	**28**	**-**	**-**	**56**

5. Програма навчальної дисципліни

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МУНІЦИПАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Сутність муніципального менеджменту та його трансформація в умовах децентралізації

Базові поняття муніципального менеджменту: муніципалітет, територіальна громада, питання місцевого значення, муніципальне господарство, комунальні активи, муніципальна служба. Теорії місцевого самоврядування: класичні та сучасні підходи.

Поняття муніципального менеджменту в умовах цифрової трансформації. Місцеве самоврядування та е-урядування. Об'єднані територіальні громади як нова форма муніципального утворення. Особливості ОТГ в Україні в умовах децентралізації.

Європейська Хартія місцевого самоврядування. Система законодавчої бази муніципального менеджменту в Україні після реформи децентралізації. Конституція України та Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Законодавча база управління комунальною власністю. Проблеми розвитку та удосконалення законодавчої бази в умовах воєнного стану.

Тема 2. Архітектура системи муніципального менеджменту в об'єднаних територіальних громадах

Види підсистем муніципального менеджменту в ОТГ. Організаційна підсистема: структурні зміни після об'єднання громад. Суб'єкти і об'єкти муніципального менеджменту. Внутрішнє й зовнішнє середовище в умовах децентралізації.

Функціональна підсистема муніципального менеджменту з урахуванням розширених повноважень ОТГ. Інструментальна підсистема: традиційні та цифрові інструменти. Стратегія як основа управління ОТГ. Фінансовий менеджмент для управління фінансовими ресурсами муніципального утворення. Маркетинг територій в управлінні ОТГ.

Проєктний менеджмент як складова муніципального управління. Логістика для управління ресурсопотоками в укрупнених громадах. Завдання кадрового менеджменту для ефективного управління ОТГ. Цифрові технології в муніципальному менеджменті. Управління ризиками та антикризове управління в умовах нестабільності.

Тема 3. Кадровий менеджмент та диджиталізація в муніципальному управлінні

Побудова системи HR-управління в муніципальних органах. Особливості формування персоналу в органах місцевого самоврядування та міських адміністраціях. Принципи муніципальної корпоративної культури в умовах змін. Розвиток персоналу муніципального управління: сучасні методи навчання. Компетенції муніципального менеджера: професійні та цифрові навички.

Сфера інформатизації в муніципальному управлінні та диджиталізація Особливості використання цифрових технологій в окремих сферах місцевого

господарства. Проєктування цифрових муніципальних сервісів. Муніципальні бази даних та їх захист. Електронний муніципалітет: від веб-сайтів до мобільних застосунків. Проєктування цифрової інфраструктури.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД

Тема 4. Стратегічне планування сталого розвитку громад

Поняття стратегічного управління в муніципальному менеджменті з урахуванням принципів сталого розвитку. Цикл стратегічного управління. Стратегічне планування як основа управління муніципальним утворенням. Алгоритми стратегічного планування: система Р.Бейлі, багатоступеневе планування, модель К.Мейерсона, метрополітенське планування Ф.Хейвуда.

Вітчизняні моделі стратегічного планування в умовах євроінтеграції. Методика стратегічного управління розвитком муніципального утворення з урахуванням ESG-підходів. Організація робіт з соціально-економічного розвитку ОТГ. Фінансово-економічний інструментарій сталого муніципального розвитку.

Тема 5. Маркетинг територій та брендинг громад

Необхідність застосування маркетингу в сучасному муніципальному менеджменті. Цілі та завдання використання маркетингових інструментів в умовах конкуренції між громадами. Формування системи маркетингової діяльності суб’єктів муніципального управління з використанням цифрових каналів.

Використання сучасних маркетингових досліджень для інформаційного забезпечення процесу управління територією. Показники моніторингу соціально-економічного стану ОТГ. Ресурсний аналіз муніципального утворення з використанням ГІС-технологій. Проблема муніципального ціноутворення. Оцінка інвестиційної привабливості ОТГ. Застосування маркетингових інструментів для зв’язків з громадськістю.

Тема 6. Проєктний менеджмент в муніципальному управлінні

Структуризація портфеля муніципальних проєктів з урахуванням пріоритетів територіальної громади. Управління муніципальним проєктом: сучасні підходи та методологія. Особливості управління проєктом на стадіях життєвого циклу. Ресурсне забезпечення муніципальних проєктів: диверсифіковані джерела фінансування. Проєктне фінансування через міжнародні програми.

Управління стейкхолдерами муніципального проєкту. Електронні закупівлі муніципальних проєктів через систему ProZorro. Критерії комплексної оцінки муніципальних проєктів з урахуванням соціально-економічної та екологічної ефективності. Методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів.

Тема 7. Управління ризиками та кризовий менеджмент в муніципальному менеджменті

Поняття ризику в сучасному муніципальному управлінні: традиційні та нові виклики. Процес управління ризиком з використанням аналітичних інструментів. Профілактика ризиків муніципального утворення в умовах нестабільності.

Страхування як інструмент менеджменту ризиків в муніципальному управлінні. Види страхування на муніципальному рівні. Процедура страхування та взаємодія учасників.

Причини сучасних муніципальних криз: пандемії, воєнний стан, економічна нестабільність, кліматичні зміни. Побудова системи антикризового управління в муніципальному менеджменті. Реалізація антикризового управління в муніципальному утворенні. Інструменти антикризового управління та їх застосування в різних ситуаціях.

Тема 8. Управління муніципальним розвитком міських агломерацій

Управління муніципальним розвитком як основа сучасного муніципального менеджменту. Планування та прогнозування розвитку агломерацій. Муніципальна політика та її мета в умовах формування агломерацій. Територіальне планування з використанням сучасних технологій.

Види планування економічного і соціального розвитку. Принципи сталого муніципального розвитку. Фактори розвитку сучасних муніципальних утворень. Методологія управління розвитком міських агломерацій. Показники визначення пріоритетів розвитку. Політика муніципального розвитку і напрями її реалізації в агломераціях.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Тема 9. Система місцевих фінансів

Поняття і система місцевих фінансів. Склад місцевих фінансів: видатки та доходи ОТГ. Суб’єкти та об’єкти місцевих фінансів, їх взаємовідносини в нових умовах. Місцеві податки і збори, їх вплив на фінансову спроможність ОТГ.

Місцевий бюджет як основа фінансової автономії ОТГ. Місцеві бюджети та їх місце в бюджетній системі України після децентралізації. Принципи, на яких ґрунтується бюджетна система України. Програмно-цільова структура місцевого бюджету. Бюджетна класифікація та її складові. Управління дефіцитом та профіцитом бюджету.

Тема 10. Управління комунальними активами та розвиток муніципальних підприємств

Комунальне господарство та комунальна власність в умовах розширених повноважень ОТГ. Склад сучасного комунального господарства. Міське господарство та впровадження цифрових сервісів в управління: автоматизація комунальних послуг; цифровий облік ресурсів, онлайн-сервісів для мешканців міст, систем моніторингу інфраструктури.

Склад житлово-комунального господарства. Активи комунальної власності. Структура об’єктів права спільної власності громад. Право власності в нових умовах. Суб’єкти та об’єкти комунальної власності. Етапи становлення та трансформації комунальної власності в Україні.

Муніципальні послуги як основа економічного й соціального розвитку муніципальних утворень. Основні функції місцевого самоврядування в умовах розширених повноважень. Стандартизація комунальних послуг та бенчмаркінг. Характеристики сучасних муніципальних послуг.

Тема 11. Механізми фінансування територіального розвитку

Побудова взаємодії з банківськими інститутами. Банківські послуги і операції в муніципальному управлінні. Розрахунково-касове обслуговування суб’єктів муніципального управління. Депозитування та кредитування в муніципальному управлінні. Операції банків з управління комунальним майном.

Альтернативні джерела фінансування: муніципальні облігації, міжнародні гранти, краудфандинг. Залучення інвестицій для розвитку ОТГ. Співпраця з міжнародними фінансовими інституціями.

Тема 12. Публічно-приватне партнерство місцевого самоврядування та підприємництва

Підприємництво та його роль у розвитку муніципалітетів та ОТГ. Характеристика підприємницької діяльності в нових умовах. Ознаки сучасної господарської діяльності. Фактори впливу підприємництва на розвиток муніципального утворення.

Проблеми розвитку підприємництва на території муніципальних утворень. Форми взаємодії органів місцевого самоврядування з підприємницькими структурами. Засоби органів місцевого самоврядування для підтримки розвитку підприємництва у муніципальних утвореннях. Заходи щодо підтримки підприємництва.

Сучасні форми публічно-приватного партнерства. Муніципальні підприємства в нових умовах. Правовий статус муніципальних підприємств. Розвиток комунальних підприємств.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 4. СИСТЕМА МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

Тема13. Муніципальний менеджмент в зарубіжних країнах

Загальна характеристика муніципального управління в зарубіжних країнах. Моделі взаємодії органів центральної влади та місцевого управління в зарубіжних країнах. Особливості організації місцевого управління в окремих зарубіжних країнах та можливості адаптації їх досвіду в Україні. Організація муніципального управління в США. Організація муніципального управління в Німеччині. Організація муніципального управління в Франції. Організація муніципального управління в країнах Скандинавії. Організація муніципального управління в Польщі. Загальна характеристика фінансової системи місцевих органів управління в зарубіжних країнах.

Тема14. Впровадження європейських стандартів місцевого самоврядування в українських громадах

Організація надання послуг в зарубіжних країнах: основні моделі та їх адаптація в Україні. Система соціального захисту населення в зарубіжних країнах. Особливості управління муніципальною власністю в окремих зарубіжних країнах.

Підтримка підприємництва в системі муніципального менеджменту зарубіжних країн. Особливості стратегічного планування в муніципальному менеджменті зарубіжних країн. Досвід цифровізації муніципальних послуг. Можливості імплементації кращих практик муніципального управління в українських територіальних громадах.

Робота в Центрі компетентностей – Центр муніципальної економіки

Протягом вивчення дисципліни студенти опрацьовують наскрізне практичне завдання – аналізують управлінську модель обраної територіальної громади або міської агломерації.

Завдання виконується студентами у складі команд (групова робота) на практичних заняттях Центру муніципальної економіки за темами 3, 8, 10, 12 і 14, а кожна тема застосовує до спільного кейсу власний інструмент.

У межах теми 3 студентські команди проводять кадровий аудит апарату управління обраної громади та оцінюють рівень цифровізації управлінських процесів.

Тема 8 передбачає аналіз стратегії розвитку агломерації та порівняння з кращими практиками управління агломераціями.

У темі 10 студенти розраховують собівартість одиниці комунальної послуги на даних конкретного комунального підприємства та формулюють пропозиції щодо тарифної політики.

Тема 12 присвячена моделюванню проєкту публічно-приватного партнерства для обраної громади.

Тема 14 завершує роботу порівняльним аналізом впровадження європейських стандартів місцевого самоврядування у практиці дослідженої громади.

Наприкінці семестру студент презентує цілісний управлінський кейс однієї територіальної громади або агломерації, у якому поєднано кадровий, стратегічний, тарифний, партнерський і порівняльний європейський аналіз.

Матриця відповідності тем дисципліни результатам навчання

№	Тема	РН5	РН9	РН11	РН18	РНУ26
1	Сутність муніципального менеджменту та його трансформація в умовах децентралізації	○	●	●	●	○
2	Архітектура системи муніципального менеджменту в об’єднаних територіальних громадах	○	●	●	●	○
3	Кадровий менеджмент та диджиталізація в муніципальному управлінні	●	○	●	●	○
4	Стратегічне планування сталого розвитку громад	●	○	○	●	●
5	Маркетинг територій та брендинг громад	●	○			●

№	Тема	РН5	РН9	РН11	РН18	РНУ26
6	Проєктний менеджмент в муніципальному управлінні	●		○	○	●
7	Управління ризиками та кризовий менеджмент в муніципальному менеджменті	●	○	○	○	●
8	Управління муніципальним розвитком міських агломерацій	●	●	●	○	●
9	Система місцевих фінансів	●	●	●	●	○
10	Управління комунальними активами та розвиток муніципальних підприємств	●	○	●	●	○
11	Механізми фінансування територіального розвитку	●	●	●	●	●
12	Публічно-приватне партнерство	●	○	●	●	●
13	Муніципальний менеджмент в зарубіжних країнах	○	●	●	○	●
14	Впровадження європейських стандартів місцевого самоврядування в українських громадах	○	●	●	●	●

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів (<u>денна</u> форма навчання)

№ з/п	Вид діяльності студента	Макс. кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3		Модуль 4	
			Кількість одиниць	Максимальна кількість	Кількість одиниць	Максимальна кількість	Кількість одиниць	Максимальна кількість	Кількість одиниць	Максимальна кількість
1.	Відвідування лекцій	1	3	3	5	5	4	4	2	2
2	Відвідування семінарських занять	1	3	3	5	5	4	4	2	2
3	Виконання завдань для самостійної роботи	5	3	15	5	25	4	20	2	10
4	Робота на семінарських заняттях	10	3	30	5	50	4	40	2	20
5	Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25	1	25
Разом				**76**		**110**		**93**		**59**
Максимальна кількість балів			**338**							
Розрахунок коефіцієнта			**338/100=3,38**							

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Бали
Змістовний модуль 1. Теоретичні засади муніципального менеджменту			
1	Тема 1. Сутність муніципального менеджменту та його трансформація в умовах децентралізації	2	5
2	Тема 2. Архітектура системи муніципального менеджменту в об’єднаних територіальних громадах	2	5
3	Тема 3. Кадровий менеджмент та диджиталізація в муніципальному управлінні	4	5
Змістовний модуль 2. Стратегічне планування та інноваційний розвиток громад			
4	Тема 4. Стратегічне планування сталого розвитку громад	2	5
5	Тема 5. Маркетинг територій та брендинг громад	2	5
6	Тема 6. Проєктний менеджмент в муніципальному управлінні	4	5
7	Тема 7. Управління ризиками та кризовий менеджмент в муніципальному менеджменті	8	5
8	Тема 8. Управління муніципальним розвитком міських агломерацій	8	5
Змістовний модуль 3. Фінансово-економічне забезпечення територіального розвитку			
9	Тема 9. Система місцевих фінансів	2	5
10	Тема 10. Управління комунальними активами та розвиток муніципальних підприємств	2	5
11	Тема 11. Механізми фінансування територіального розвитку	4	5
12	Тема 12. Публічно-приватне партнерство місцевого самоврядування та підприємництва	8	5
Змістовний модуль 4. Система муніципального управління в зарубіжних країнах			
13	Тема13. Муніципальний менеджмент в зарубіжних країнах	4	5
14	Тема14. Впровадження європейських стандартів місцевого самоврядування в українських громадах	4	5
	Разом	56	70

Критерії оцінювання самостійної роботи здобувача освіти

5 балів – у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час відповідей, демонструє навички самостійного пошуку необхідної інформації, глибоко та всебічно розкриває зміст завдання питання. Немає помилок у відповідях на питання.

4 бали – не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст завдання. Допущено 1 помилку у відповідях на питання.

3 бали – не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст завдання. Допущено 2 помилки у відповідях на питання.

2 бали – не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст завдання. Допущено 3 помилки у відповідях на питання.

1 бал – не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст завдання. Допущено 4 помилки у відповідях на питання.

0 балів – не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

6.3. Критерії оцінювання виконання практичних завдань

Максимальна оцінка за виконання одиниці практичного завдання – 10 балів для денної форми навчання, які виставляються якщо завдання виконано повністю, вірно, структуровано, наведено необхідні пояснення, релевантні приклади, розрахунки задач виконані вірно.

Критерії	Обґрунтування критеріїв	Бали(денна)
Розуміння завдання та відповідність меті	– завдання виконано точно згідно з інструкціями, демонструє глибоке розуміння поставленої мети	2
	– завдання виконано з незначними відхиленнями від інструкцій	1
	– завдання виконано поверхово або з суттєвими відхиленнями від мети	0
Якість практичної реалізації	– демонструє високий рівень практичних навичок, всі елементи виконані професійно	2
	– практична робота виконана на достатньому рівні з незначними недоліками	1
	– низька якість виконання, наявні суттєві технічні помилки	0
Застосування теоретичних знань	– теоретичні концепції інтегровані в практичну роботу, наявний аналіз та обґрунтування рішень	2
	– теоретичні знання застосовані частково, поверхневий аналіз	1
	– відсутність зв’язку з теоретичними основами дисципліни	0
Інноваційність та креативність підходу	– оригінальні рішення, творчий підхід, унікальні елементи в роботі	2
	– стандартні рішення з елементами креативності	1
	– шаблонний підхід без елементів новизни	0
	– професійне оформлення, структурована презентація, дотримання вимог до оформлення	2

Презентація та оформлення результатів	– задовільне оформлення з незначними порушеннями вимог	1
	– низька якість оформлення, порушення основних вимог	0
Разом		10 балів

Форма подання результатів: надсилання файлу з відповіддю у ЕНК.

Термін здачі: відповідь на практичному занятті з відповідної теми, якщо заняття проводиться аудиторно, або термін, вказаний викладачем, якщо заняття проводиться у дистанційному форматі.

6.4. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Контроль за результатами виконання контрольних (модульних) робіт передбачає оцінювання теоретичних знань та практичних умінь і навичок, які студент набув після завершення вивчення навчального матеріалу змістового модуля з дисципліни.

Модульний контроль проводиться у формі контрольної роботи за кожним модулем. Контрольні (модульні) роботи включають тестування, відповіді на запитання, письмові завдання, вирішення кейсів або виконання проєктів.

Сума балів, накопичених студентом за виконання модульних контрольних робіт свідчить про ступінь оволодіння ним програмою навчальної дисципліни на конкретному етапі її вивчення.

Критерії оцінювання модульного контролю з дисципліни наступні:

21-25 балів – у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань, тестових та практичних завдань.

15-20 балів – достатньо повно володіє навчальним матеріалом, але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

10-14 балів – в цілому володіє навчальним матеріалом та викладає його основний зміст, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

1-9 балів – не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

0-8 балів – не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Форми проведення та критерії оцінювання модульного контролю для здобувачів освіти денної форми навчання

Модуль 1. Теми 1, 2, 3 згідно з тематичним планом дисципліни контрольна робота максимально 25 балів.

Модуль 2. Теми 4, 5, 6, 7, 8 згідно з тематичним планом дисципліни контрольна робота максимально 25 балів.

Модуль 3. Теми 9, 10, 11, 12 згідно з тематичним планом дисципліни контрольна робота максимально 25 балів.

Модуль 4. Теми 13, 14 згідно з тематичним планом дисципліни контрольна робота максимально 25 балів.

Критерії оцінювання модульного контролю у вигляді письмового завдання:

20-25	Відповідь повна, цілком правильна, відображає глибоке розуміння теми, логічно повністю структурована. Аргументація чітка, переконлива, повністю підтримує відповідь на питання, підкріплена фактичними даними та їх аналізом. Вдало підібрані та використані джерела та приклади, що глибоко розкривають тематику. Містить креативні ідеї та механізми реалізації в практичній діяльності. Аналіз економічних подій і явищ повний, з наданими висновками та узагальненням вирішених питань. В роботі дотримано принципів академічної доброчесності, оформлена відповідно до вимог
15-19	Відповідь правильна, логічна та структурована, але містить незначні неточності або пропуски. Аргументація в цілому переконлива, підкріплена фактичними даними та методологією, але має незначні слабкі місця. Добре підібрані джерела та приклади, з невеликими недоліками. Відповідь містить креативні ідеї, але не всі можуть бути практично реалізовані. Аналіз подій і явищ достатній, з наданими висновками, що є формально узагальненими, не всі аспекти враховані чи потребують деяких уточнень. Робота оформлена відповідно до вимог, дотримано принципів академічної доброчесності
10-14	Відповідь в цілому правильна, але має кілька помилок або пропусків. Містить пояснення, підкріплені окремими фактичними даними та методологією. Наведені приклади, дані та порівняння відповідають темі, але в тезах допущені помилки. Аналіз подій і явищ частковий, з наданими висновками, але без критичної аргументації. Недостатнє узагальнення викладеного матеріалу. Робота оформлена відповідно до вимог, частково дотримано принципів академічної доброчесності
5-9	Відповідь стосується теми, частково структурована, при цьому містить багато помилок або недоліків. Відповідь недостатньо аргументована, не переконлива або поверхнева. Наведені приклади, дані та порівняння частково відповідають темі. Аналіз подій і явищ частковий, з наданими окремими висновками,. Відсутні узагальнення і системність викладеного матеріалу. В роботі частково дотримано принципів академічної доброчесності
1-4	Відповідь частково стосується теми, містить суттєві помилки. Відповідь нелогічна та погано структурована. Аргументи слабкі або відсутні. Використані джерела або приклади є, але не відповідають темі. Часткове виконання завдань, спроба проведення аналізу та оцінки ризиків та наслідків. В роботі допущено багато помилок. В роботі не дотримано принципів академічної доброчесності. Оформлення роботи не відповідає вимогам, багато помилок
0	Відповідь відсутня або не відповідає темі. Відсутні джерела приклади та дані. Оформлення не відповідає вимогам. Відсутні спроби визначення чи розв’язання поставлених завдань, проведення аналізу, синтезу, опису подій та явищ, оцінки ризиків та наслідків. В роботі грубо порушено принципи академічної доброчесності

Критерії оцінювання модульного контролю у вигляді тесту

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 1 – 25. Складається з 25 випадкових тестових завдань за темами 1-3.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 2 – 25. Складається з 25 випадкових тестових завдань за темами 4-8.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 3 – 25. Складається з 25 випадкових тестових завдань за темами 9-12.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 4 – 25. Складається з 25 випадкових тестових завдань за темами 13-14.

Кожен тест оцінюється у 1 бал максимально.

При тестуванні он-лайн оцінка обраховується:

- для тестів, які передбачають одну правильну відповідь (формату «один з багатьох» / «так або ні») 1 бал виставляється, якщо відповідь правильна, у протилежному випадку виставляється оцінка 0 балів;

-за тест, який передбачає декілька правильних відповідей (формат «декілька з багатьох», «відповідність») оцінка розраховується на пропорційній основі. Якщо, наприклад, в тесті передбачено дві правильні відповіді, то 1 бал виставляється, якщо студент навів обидві правильні відповіді, якщо одну правильну і одну неправильну – то оцінка за тест 0,5 балів, якщо ж обидві відповіді студента неправильні – тест оцінюється у 0 балів). Аналогічно для 3 відповідей – кожна оцінюється у 0,33 бали і помилки враховуються відповідно.

При виконанні модульної контрольної роботи необхідно слідкувати за терміном виконання та за часовим обмеженням.

6.5. Форми проведення підсумкового контролю та критерії оцінювання

Підсумковий семестровий контроль – залік, який проводиться за результатами поточного контролю та оцінюється від 0 до 100 балів, що переводиться у національну шкалу та шкалу ECTS для отримання рейтингової оцінки знань студента.

Шкала **відповідності оцінок**

Рейтингова оцінка	Оцінка за сто бальною шкалою	Значення оцінки
A	90-100 балів	Відмінно – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
B	82-89 балів	Дуже добре – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75-81 балів	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69-74 балів	Задовільно – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60-68 балів	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)
FX	35-59 балів	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
F	1-34 балів	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

7. Навчально-методична карта дисципліни

Разом: **120 год**., лекції – 28 год., практичні заняття – 28 год., модульний контроль – 8 год., самостійна робота – 56 год.

	Змістовний модуль 1. Теоретичні засади муніципального менеджменту			**Змістовний модуль 2. Стратегічне планування та інноваційний розвиток громад**					**Змістовний модуль 3. Фінансово-економічне забезпечення територіального розвитку**				**Змістовний модуль 4. Система муніципального управління в зарубіжних країнах**	
Кількість балів	**66**			**110**					**93**				**59**	
Лекції	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	Тема 11	Тема 12	Тема 13	Тема 14
	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)	1 (бал)
Практичні заняття	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	Тема 11	Тема 12	Тема 13	Тема 14
	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)	11 (балів)
Самостійна робота	15 (балів)			25 (балів)					20 (балів)				10 (балів)	
Модульний контроль	**25 (балів)**			**25 (балів)**					**25 (балів)**				**25 (балів)**	
Підсумковий рейтинговий бал				**328**										
Коефіцієнт переведення рейтингу у 100-бальну шкалу: 328/100				**3,28**										
Разом				**100 балів**										

8. Політика академічної доброчесності та використання інструментів штучного інтелекту

8.1. Нормативна основа. Освітній процес і оцінювання результатів навчання з дисципліни здійснюються з дотриманням вимог статті 42 Закону України «Про освіту», статті 16 Закону України «Про вищу освіту», Положення про академічну доброчесність Київського столичного університету імені Бориса Грінченка та Кодексу корпоративної культури Університету.

8.2. Робота здобувача. Усі види навчальної діяльності з дисципліни - відповіді на практичних заняттях, модульні контрольні роботи, розрахункові та аналітичні завдання, презентації, реферати, самостійна робота, підсумковий контроль - виконуються здобувачем **самостійно**. Використання чужих ідей, даних, розрахунків або тексту допускається лише за умови коректного посилання на джерело.

Здобувач має право користуватися будь-якими джерелами інформації та консультуватися з викладачем, одногрупниками й фахівцями. Обмеження стосується не доступу до інформації, а **привласнення чужого результату як власного**.

8.3. Порушеннями академічної доброчесності вважаються:

- **академічний плагіат** - оприлюднення результатів чужої наукової або навчальної праці як власних, а також відтворення тексту, розрахунків, таблиць, рисунків чи висновків з інших джерел без посилання;
- **самоплагіат** - повторне подання власної роботи, яку вже було зараховано з іншої дисципліни або в попередньому семестрі, без погодження з викладачем;
- **фабрикація** - вигадування даних, результатів розрахунків, джерел або посилань, яких не існує;
- **фальсифікація** - свідома зміна або модифікація вихідних даних чи результатів розрахунків;
- **списування** - виконання завдань контрольних заходів із використанням не дозволених джерел інформації або технічних засобів;
- **обман** - надання завідомо неправдивої інформації щодо власної навчальної діяльності, зокрема здавання роботи, виконаної іншою особою;
- **хабарництво** та **необ'єктивне оцінювання** - у значеннях, визначених статтею 42 Закону України «Про освіту».

8.4. Перевірка робіт. Письмові роботи, що подаються на оцінювання у обсязі, достатньому для перевірки на плагіат (реферати, аналітичні записки, розрахунково-графічні та проєктні роботи), перевіряються на наявність текстових збігів у системі, яку використовує Університет. Рекомендований рівень оригінальності тексту - **не нижче 70 %**. З розрахунку оригінальності виключаються коректно оформлені цитати, бібліографічний опис, назви нормативно-правових актів, стандартні формулювання методик і формули.

Робота з рівнем оригінальності нижче встановленого повертається на доопрацювання. Повторне подання роботи з тим самим порушенням є підставою для виставлення нульової оцінки за відповідний вид роботи.

8.5. Використання інструментів штучного інтелекту. Генеративні інструменти штучного інтелекту (ChatGPT, Claude, Gemini, Copilot та аналогічні)

є частиною сучасного професійного інструментарію економіста, і дисципліна не забороняє їх використання. Водночас застосовуються такі правила.

Дозволено без окремого погодження:

- пошук і попередній добір джерел за темою (з обов'язковою подальшою перевіркою кожного джерела за бібліотечним каталогом, офіційним вебсайтом видання або через сервіс doi.org);
- переклад іншомовних текстів;
- перевірка орфографії, граматики та стилістики власного тексту;
- пояснення незрозумілих понять, формул і методик;
- генерування ідей, планів і структури роботи;
- допомога у форматуванні таблиць, побудові діаграм і оформленні візуалізацій;
- генерування навчальних прикладів і запитань для самоперевірки.

Не дозволено:

- подання згенерованого тексту як власного - зокрема аналітичної частини, інтерпретації результатів, висновків і пропозицій;
- виконання розрахунків без розуміння їх методики, коли здобувач не може самостійно пояснити хід і результат обчислення;
- генерування вихідних даних, статистичних показників або емпіричних результатів;
- використання будь-яких зовнішніх інструментів під час аудиторних контрольних заходів і підсумкового контролю, якщо викладач прямо не дозволив їх застосування;
- **подання посилань на джерела, згенеровані або запропоновані інструментом штучного інтелекту, без перевірки їх реального існування.** Наявність у роботі неіснуючого джерела кваліфікується як фабрикація (п. 3), незалежно від того, чи здобувач діяв свідомо.

Обов'язок декларування. Якщо генеративні інструменти застосовувалися при підготовці роботи, здобувач зазначає це в примітці наприкінці роботи за формою: назва інструменту, мета використання, обсяг застосування. Наприклад: *«При підготовці роботи використано ChatGPT для попереднього пошуку джерел за темою розділу 2 та перевірки стилістики тексту. Усі джерела перевірено за бібліотечними каталогами. Розрахунки, аналіз та висновки виконано автором самостійно»*.

Декларування використання не знижує оцінку. Приховане використання за наявності ознак генерованого тексту розглядається як обман (п. 3).

Ключовий критерій. Незалежно від застосованих інструментів, здобувач має бути здатним пояснити на вимогу викладача походження кожного наведеного числа, логіку кожного розрахунку і зміст кожного твердження у власній роботі. Нездатність це зробити є самостійною підставою для зниження оцінки за відповідний вид роботи.

8.6. Наслідки порушення. За встановленим фактом порушення академічної доброчесності викладач може: повторно оцінити роботу; повернути роботу на доопрацювання; виставити нульову оцінку за відповідний вид роботи; призначити повторне проходження оцінювання. У разі повторних або

систематичних порушень питання виноситься на розгляд кафедри в порядку, визначеному Положенням про академічну доброчесність Університету.

8.7. Права здобувача. Здобувач має право: бути поінформованим про правила академічної доброчесності до початку вивчення дисципліни; ознайомитися з результатами перевірки власної роботи; надати пояснення щодо виявлених збігів; оскаржити рішення викладача в порядку, визначеному Положенням про академічну доброчесність Університету.

9. Рекомендовані джерела

Основні

Законодавча база

1. Про електронні документи та електронний документообіг**:** Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 31.12.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/851-15#Text
2. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо актуалізації та удосконалення деяких положень: Закон України від 16.01.2025. № 4225. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4225-20#Text
3. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7.06. 2001 р № 2493-III. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 11.03.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text
4. Про ратифікацію Європейської Хартії місцевого самоврядування: Закон України від 15.07.1997. №452/97-ВР. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/452/97-%D0%B2%D1%80#Text
5. Європейська хартія місцевого самоврядування: Хартія. Рада Європи від 15.10.1985. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Редакція від 16.11.2009. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text
6. Про добровільне об’єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015. № 157-VIII. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 14.05.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text
7. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 8.09.2005. № 2866-IV. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 19.12.2024 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text
8. Конституція України **:** Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 01.01.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text
9. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.97 р. №280/97-ВР. Відомості Верховної ради України. 1997. № 24. Редакція від

05.08.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text

10. Про столицю України - місто-герой Київ**:** Закон України від 15.01.1999 р. № 401-XIV. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 12.04.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/401-14#Text

11. Земельний кодекс України: Закон України від 25.10.2001. № 2768-III. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення**:** 25.08.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14 (дата звернення: 25.08.2026).

12. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Законодавство України : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 01.01.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text

Навчальна література

1. Kwok, Wai Min. United Nations E-Government Survey 2024. Chapter 1 A Digital government Model Framework For Sustainable Development. New York, 2024. 179p.

2. Сталий розвиток міст і регіонів ЄС: кращі практики для України: навч. посіб. / за заг. ред. В. В. Мартиненко. Ірпінь: Державний податковий університет, 2025. 352 с.

3. Попко В.В. Порівняльне муніципальне право. Київ: Юркнига, 2023. 383 с.

4. Якобчук В. П., Молодецька С. В., Дацій Н. В. та ін. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2025. 476 с. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/17297

5. Teles F. (ed.). Handbook on Local and Regional Governance. Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2023. 530 p.

Додаткові

1. Сучасні тренди та стратегічні імперативи управління: державний та муніципальний рівні : монографія / Є. В. Мироненко, О. О. Шевченко, І. П. Фоміченко, О. О. Волошина, В. В. Володченко ; Донбас. держ. машинобуд. акад. (ДДМА) ; за заг. ред. Є. В. Мироненко, О. О. Шевченко. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 349 с.

2. Висновок щодо «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні». Центр експертизи багаторівневого врядування Конгресу місцевих і регіональних влад Ради Європи. Страсбург, 2024. Реф. CEMG/PAD(2024)6. URL: https://rm.coe.int/cemg-pad-2024-6-ua-reform-concept-ukr-final/1680b2b51a (дата звернення: 01.09.2026).

3. Дерев'янчук В. Економічна децентралізація в Україні: здобутки, виклики, завдання, міжнародний досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-32

4. Децентралізація публічної влади в Україні: здобутки, проблеми та перспективи : Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції

(17 червня 2022 р., м. Львів) / [за наук. ред. проф. О. В. Батанова, проф. Д. Вацінкевича, доц. Р. Б. Бедрія]. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка. Київ; Щецин, 2022. 300с.

5. Інструменти управління майном комунальної власності територіальної громади : посібник / Програма USAID DOBRE. 2021. URL: https://decentralization.gov.ua/news/14508 (дата звернення: 01.09.2026).

6. Козак В. І., Москвін С. О., Посполітак В. В. Фінансові інструменти: емісія муніципальних облігацій : наук.-практ. посіб. Київ: DESPRO, 2019. 142 с.

7. Лопушинський І. П., Філіппова В. Д., Плющ Р. М. Механізми забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2022. № 4(83). С. 154-160. https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.22

8. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: корисні поради та кращі практики / Програма USAID DOBRE. 2021. URL: https://decentralization.gov.ua/news/13511

9. Юрченко, О., Бобер, Л., & Никонюк, К. Кастомізація стратегій муніципального управління як маркетинговий інструмент економічного розвитку громад. *Економіка та суспільство*. 2024. (70). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-51

10. Шлапак А. В., Іващенко О. А., Бобер Л. П. Міські агломерації: передумови виникнення та чинники формування і розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 19. С. 33-38. https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.19.33

11. Шлапак А.В., Бобер Л.П. Прийняття рішень на основі даних у стратегічному управлінні економічним розвитком міських агломерацій. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2026. № 42(1). С. 177-193. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.42.26.01.14.096.102

12. Лойко В., Бобер Л. Цифрові інструменти візуалізації даних в організаційному управлінні портфелями проєктів. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій.* 4, 18 (Груд 2025), 624-635. https://doi.org/10.32750/2025-0452

13. Олещенко В. Ю., Бобер Л. П., Марухленко О. В. Відкрите урядування як чинник демократичного розвитку: міжнародний досвід та українські перспективи. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека».* 2025. № 4. https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-4-10900

14. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic_development_2016.pdf

15. Упровадження концепції «Смарт City» в управлінні великими містами України : монографія / Андрієнко А. О. Вінниця,Україна : ГО «Європейська наукова платформа», 2023. 196 с. URL: DOI https://doi.org/10.36074/Andriienko-monograph.2023

Інформаційні джерела

1. Офіційне представництво Президента України URL: www.president.gov.ua
2. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: https://www.rada.gov.ua/
3. Офіційний веб-портал Кабінету Міністрів України. URL: https://www.kmu.gov.ua/
4. Офіційний веб-портал Ради національної безпеки і оборони України. URL: https://www.rnbo.gov.ua/
5. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua.
6. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. URL: http://www.nbuv.gov.ua.
7. Національна парламентська бібліотека України. URL: http://nplu.org.
8. Електронна бібліотека освітнього порталу. URL: http://www.osvita.org.ua/library/.
9. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. URL: https://mtu.gov.ua/
10. Асоціація міст України. URL: https://auc.org.ua/
11. United Nations. E-Government Survey 2024. UN. Department of Economic and Social Affairs, 2024. 205p.
16. Онлайн - курс «Ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю» URL: https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+ILAP101+2020_T1
17. Онлайн - курс «Створення інституцій місцевого економічного розвитку громад» URL: https://prometheus.org.ua/course/course-v1:AMU+INST101+2017_T4
18. Онлайн-курс «Місцевий економічний розвиток: виклики та інструменти» URL: https://study.ed-era.com/uk/courses/course/283
19. Бобер Л.П. Муніципальний менеджмент: електронний навчальний курс з дисципліни. Кафедра міжнародної економіки Київського столичного університету імені Бориса Грінченка. URL:https://elearning.kubg.edu.ua/course/view.php?id=26073