

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника
проректор з науково-педагогічної роботи)



Володимир СРМАЧЕНКО

Механізми та технології публічного управління та адміністрування

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітній рівень	третій (освітньо-науковий)
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування

Статус дисципліни	вибіркова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Завідувач кафедри
державного управління,
публічного адміністрування
та регіональної економіки

Наталія ГАВКАЛОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки

Протокол № 2 від 26.08.2020 р.

Розробники:

Гавкалова Н. Л., д.е.н., професор, Гордієнко Л. Ю., к.е.н., доцент

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

Анотація навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна "Механізми та технології публічного управління та адміністрування" є вибірковою та вивчається згідно з навчальним планом підготовки здобувачів спеціальності 281 "Публічне управління та адміністрування" третього (освітньо-наукового) ступеня. Робоча програма навчальної дисципліни розкриває мету навчальної дисципліни, структурно-логічну схему вивчення навчальної дисципліни, компетентності та результати навчання за дисципліною, програму навчальної дисципліни (яка складається з двох змістовних модулів, що включають 16 тем), порядок оцінювання результатів навчання, шкалу оцінювання: національну та ЄКТС, рекомендовану літературу (основну, додаткову та інформаційні ресурси).

Мета навчальної дисципліни: сформувати у аспірантів сучасну систему знань про природу та теоретичні засади технології публічного адміністрування з урахуванням процесів модернізації державного управління в Україні, та виробити уміння застосовувати сучасні управлінські технології та інструментарій у практиці публічного адміністрування, в тому числі при наданні публічних послуг.

Характеристика навчальної дисципліни

Курс	1А
Семестр	2
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	залік

Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

Пререквізити	Постреквізити
Вступ до публічного адміністрування	Методологія та організація наукових досліджень
Адміністративний менеджмент	Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні
Менеджмент публічних установ і організацій	Математичні методи, моделі та інформаційні технології у наукових дослідженнях

Компетентності та результати навчання за дисципліною

Компетентності	Результати навчання
Здатність переосмислювати наявне і створювати нове цілісне знання в професійній сфері та розв'язувати складні соціальні, наукові, культурні, етичні та інші проблеми.	Знати наукові концепції (теорії), термінологію, історію розвитку та сучасний стан наукових знань, ідентифікувати теоретичні й практичні проблеми з публічного управління та адміністрування
Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проекти та автономно працювати під час їх реалізації.	
Здатність налагоджувати наукову взаємодію, співробітництво.	
Здатність визначати, науково обґрунтовувати та критично оцінювати стратегічні напрями розвитку територій на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях.	
Здатність ініціювати, організувати та управляти інноваційними проектами на різних рівнях публічного управління та адміністрування.	

Здатність застосовувати, розробляти й удосконалювати сучасні технології, в тому числі адміністративно-управлінські, інформаційно-комунікаційні технології, в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності.	
Здатність переосмислювати наявне і створювати нове цілісне знання в професійній сфері та розв'язувати складні соціальні, наукові, культурні, етичні та інші проблеми.	Знати та дотримуватися основних засад академічної доброчесності у науковій і освітній (педагогічній) діяльності
Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проекти та автономно працювати під час їх реалізації.	
Здатність налагоджувати наукову взаємодію, співробітництво.	
Здатність визначати, науково обґрунтовувати та критично оцінювати стратегічні напрями розвитку територій на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях.	
Здатність ініціювати, організовувати та управляти інноваційними проектами на різних рівнях публічного управління та адміністрування.	
Здатність застосовувати, розробляти й удосконалювати сучасні технології, в тому числі адміністративно-управлінські, інформаційно-комунікаційні технології, в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності.	
Здатність переосмислювати наявне і створювати нове цілісне знання в професійній сфері та розв'язувати складні соціальні, наукові, культурні, етичні та інші проблеми.	Знати та уміти застосовувати загальні та спеціальні методи наукового пізнання, закони, закономірності та принципи управління для розв'язання проблем публічного управління та адміністрування
Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проекти та автономно працювати під час їх реалізації.	
Здатність налагоджувати наукову взаємодію, співробітництво.	
Здатність визначати, науково обґрунтовувати та критично оцінювати стратегічні напрями розвитку територій на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях.	
Здатність ініціювати, організовувати та управляти інноваційними проектами на різних рівнях публічного управління та адміністрування.	
Здатність застосовувати, розробляти й удосконалювати сучасні технології, в тому числі адміністративно-управлінські, інформаційно-комунікаційні технології, в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності.	
Здатність переосмислювати наявне і створювати нове цілісне знання в професійній сфері та розв'язувати складні соціальні, наукові, культурні, етичні та інші проблеми.	Уміти адаптувати й застосовувати сучасні моделі/підходи до управління та адміністрування, а також міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації організаційних структур управління на різних рівнях публічного управління та адміністрування.
Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проекти та автономно працювати під час їх реалізації.	
Здатність налагоджувати наукову взаємодію, співробітництво.	
Здатність забезпечувати належний рівень якості наукових/науково-методичних продуктів, послуг чи процесів.	
Здатність ініціювати, організовувати та управляти інноваційними проектами на різних рівнях публічного управління та адміністрування.	
Здатність планувати й організовувати роботу дослідницьких колективів з вирішення наукових і науково-освітніх завдань.	

Здатність застосовувати, розробляти й удосконалювати сучасні технології, в тому числі адміністративно-управлінські, інформаційно-комунікаційні технології, в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності.	
Здатність до розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління та адміністрування	
Здатність до набуття універсальних навичок дослідника, зокрема усної та письмової презентації результатів власного наукового дослідження українською мовою, застосування сучасних інформаційних технологій у науковій діяльності, організації та проведення навчальних занять, управління науковими проектами та/або складення пропозицій щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності	
Здатність до здобуття мовних компетентностей, достатніх для представлення та обговорення результатів своєї наукової роботи іноземною мовою в усній та письмовій формі, а також для повного розуміння іншомовних наукових текстів з публічного управління та адміністрування	Уміти використовувати знання, вміння та навички щодо управління людськими ресурсами та розвитку професійного потенціалу в сфері публічного управління та адміністрування
Здатність налагоджувати наукову взаємодію, співробітництво	
Здатність ініціювати, організовувати та управляти інноваційними проектами на різних рівнях публічного управління та адміністрування.	
Здатність планувати й організовувати роботу дослідницьких колективів з вирішення наукових і науково-освітніх завдань.	
Здатність розробляти та проводити комунікативні заходи задля забезпечення громадської підтримки прийняття управлінських рішень на всіх рівнях публічного управління та адміністрування.	

Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Механізми та технології управління та публічного адміністрування

Тема 1. Поняття механізму управління та управлінської технології

1.1. Зміст поняття “механізм”, “механізм управління”, «механізм публічного управління», «механізм публічного адміністрування»

Визначення поняття «механізм», «механізм управління». Складність застосування поняття «механізм» в публічному управлінні та адмініструванні. Типи механізмів управління (механізми-знаряддя, механізми-системи, механізми-процеси) та їх характеристика.

1.2. Зміст поняття «технологія», технологія процесів виробництва, «технологія управління».

Визначення поняття «технологія», технологія процесів виробництва, «технологія управління». Складові будь-якої технології. Складові виробничої технології. Складові управлінської технології.

1.3. Суб'єкт, предмет, цілі, засоби та методи труда в управлінні.

Характеристика суб'єкта та предмета труда стосовно технології управління. Види цілей стосовно технології управління. Види засобів труда стосовно технології управління. Класифікація методів труда управлінської технології.

1.4. Напрямки розробки технології управління.

Поняття напрямку розробки технології управління. Класифікація напрямків розробки технології управління. Рівні управління, від яких залежить характер технологічних процесів засоби та методи труда.

1.5. Управлінські операції та процедури.

Поняття управлінської операції та процедури. Види управлінських процедур. Види управлінських операцій.

Тема 2. Методологічні основи механізму та технології управління

2.1. Принципи розробки механізму та технології управління.

Сутність принципів розробки механізмів та технології управління. Види принципів розробки механізмів управління та їх характеристика. Види принципів розробки технології управління та їх характеристика.

2.2. Вимоги до механізму та технології управління.

Вимоги до механізму управління та їх зміст. Сутність вимог до технології управління. Основний перелік вимог до технології управління та їх характеристика.

2.3. Послідовність робіт щодо проектування технологічних процесів управління.

Доцільність дотримання послідовності робіт щодо проектування технологічних процесів управління. Характеристика основних етапів послідовності робіт щодо проектування технологічних процесів управління.

2.4. Основні технологічні документи.

Класифікація основних технологічних документів та їх характеристика. Порядок складання основних технологічних документів.

Тема 3. Особливості механізму та технології публічного адміністрування

3.1. Сутність і відмінність публічного адміністрування.

Визначення публічного адміністрування відповідно словнику Організації Об'єднаних Націй. Висловлення В. Вільсона щодо публічного адміністрування. Складові змісту публічного адміністрування. Основні ознаки методів публічного адміністрування. Завдання публічної адміністрації. Сутність публічного адміністрування у широкому та вузькому розуміння. Публічне адміністрування як діяльність уряду. Ознаки публічного адміністрування як професії, як діяльності, як фази у циклі публічної політики. Припущення, які формують основу публічного адміністрування відповідно першому офіційному американському виданню «Вступ до публічного адміністрування».

3.2. Суб'єкт і об'єкт публічного адміністрування.

Визначення суб'єкта і об'єкта публічного адміністрування. Головне завдання сучасного публічного адміністрування. Основні складові взаємозв'язку інтересів і публічно-адміністративної діяльності. Засоби виявлення потреб, інтересів, цілей.

3.3. Загальна схема технології публічного адміністрування.

Складові загальної схеми технології публічного адміністрування та їх взаємозв'язок. Особливості формування схеми технології публічного адміністрування на рівні держави. Складові загальної схеми технології публічного адміністрування на регіональному рівні. Особливості формування схеми технології публічного адміністрування на регіональному рівні. Складові загальної схеми технології публічного адміністрування на місцевому рівні. Особливості формування схеми технології публічного адміністрування на місцевому рівні.

3.4. Системи технології публічного адміністрування.

Види систем технологій публічного адміністрування. Характеристика системи технологій публічного адміністрування на рівні держави. Характеристика системи технологій публічного адміністрування на рівні регіону.

Тема 4. Механізми та технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування

4.1. Поняття інформації.

Загальне визначення інформації. Визначення інформації відповідно до статті 1 Закону України "Про інформацію". Інформація як предмет праці управлінця. Основні аспекти дослідження інформації та їх зміст. Співвідношення "інформація – дані".

4.2. Суб'єкти та об'єкти інформаційних відносин.

Характеристика суб'єктів та об'єктів інформації відповідно до Закону України "Про інформацію". Основні принципи інформаційних відносин, що регулюються Законом України "Про інформацію»".

4.3. Основні види інформації.

Загальна класифікація інформації. Види інтелектуальної інформації. Основні галузі інформації в сфері публічного управління. Основні види інформації згідно статті 18 Закону України «Про інформацію». Характеристика основних видів інформації, що визначена Законом України «Про інформацію».

4.4. Інформація, що найчастіше використовується в управлінні.

Види інформації, що найчастіше використовується в управлінні. Характеристика інформації, що найчастіше використовується в управлінні.

4.5. Джерела інформації.

Поняття джерела інформації. Види джерел інформації. Основні джерела інформації публічної організації визначені Законом України "Про інформацію". Джерела правової інформації. Джерела документованої інформації про особу. Основні джерела інформації довідниково-енциклопедичного характеру. Основні джерела соціологічної інформації.

4.6. Основні процедури інформаційного процесу.

Поняття про основні процедури інформаційного процесу. Характеристика основних процедур інформаційного процесу. Методи збору інформації системи державного управління, які найбільш використовуються. Основні підходи до обробки інформації: кількісна обробка та якісний аналіз. Характеристика первинної обробки інформації. Характеристика вторинної обробки інформації.

4.7. Показники корисної інформації.

Поняття показника корисної інформації та їх основні види. Забезпечення корисності інформації. Головні напрями і способи державної інформаційної політики. Органи, що розробляють і здійснюють державну інформаційну політику.

4.8. Загальна схема руху інформації у публічній установі.

Основні правила розроблення схеми руху інформації у публічній установі. Вхідна інформація районної державної адміністрації. Вихідна інформація районної державної адміністрації. Одержувачі вихідної інформації районної державної адміністрації.

Тема 5. Службове діловодство у публічних установах

5.1. Зміст понять "діловодство", "документ", "система документації".

Визначення понять "діловодство", "документ", "система документації". Зміст понять "діловодство", "документ", "система документації".

5.2. Класифікація документів взагалі та документів управлінської діяльності зокрема.

Основні ознаки класифікації документів. Групи документів. Основні види документів управлінської діяльності. Характеристика документів управлінської діяльності за видами. Організаційні документи.

5.3. Перелік видів розпорядчих та довідниково-інформаційних документів, документації з кадрових питань і особистих офіційних документів.

Види розпорядчих документів. Довідково-інформаційні документи. Документація з кадрових питань. Особисті офіційні документи.

5.4. Послідовність операцій, які необхідно здійснити для виконання документів.

Порядок виконання документів та зміст основних операцій, які необхідно здійснити для виконання документів. Перелік реквізитів, правильність яких необхідно перевірити під час оформлення документів.

Тема 6. Механізми та технології ділового спілкування

6.1. Визначення поняття "спілкування", сутність цього процесу.

Визначення поняття "спілкування". Основні функції спілкування як процесу. Суть процесу спілкування.

6.2. Спілкування та комунікації.

Зміст комунікативної функції. Спілкування як один з видів реалізації комунікативної функції. Формальні комунікації. Неформальні комунікації.

6.3. Типи комунікацій в організації.

Основні типи комунікацій: комунікації із зовнішнім середовищем; внутрішньоорганізаційні комунікації. Види внутрішньо організаційних комунікацій. Характеристика формальних і неформальних комунікацій. Види вертикальних комунікацій. Види горизонтальних комунікацій. Правила побудови ефективних комунікацій.

6.4. Структура ділової співбесіди, зміст і цілі кожного стану, інструменти, потрібні для їх досягнення.

Поняття співбесіди. Технологічна структура співбесіди. Зміст початку співбесіди. Зміст передачі інформації. Зміст аргументації. Зміст спростування доказів співрозмовників. Зміст прийняття рішення. Підготовка до співбесіди. Рекомендації щодо досягнення цілей ділової співбесіди. Принципи проведення ділової співбесіди.

6.5. Службові наради. Технологія підготовки та проведення службових нарад.

Поняття ділової наради. Послідовність підготовки та проведення ділової наради. Зміст основних етапів технології підготовки та проведення ділової наради. Рекомендації щодо досягнення цілей ділової наради.

Тема 7. Інноваційні механізми та технології публічного адміністрування

7.1. Інноватизація діяльності публічних установ.

Поняття інновації. Специфічний зміст інновації. Типові зміни за І. Шумпетером. Інновація як процес. Сутність інноваційного процесу. Сім джерел інноваційних можливостей за П. Друкером. Сутність інноваційної діяльності. Закон України «Про інноваційну діяльність». Поняття інноваційного продукту. Поняття інноваційного проекту. Поняття інноваційної інфраструктури. Сутність поняття інноватизації діяльності публічних установ. Спрощена модель інноватизації публічного адміністрування. Напрями інноватизації публічного адміністрування.

7.2. Використання технологій стратегічного аналізу в системі публічного адміністрування.

Поняття стратегії. Стратегічний аналіз як складова процесу стратегічного управління. Поняття технології стратегічного аналізу. Базові етапи технології стратегічного аналізу. Методи та інструменти стратегічного аналізу. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища. Оцінка сильних і слабких сторін системи публічного адміністрування, її можливостей і небезпек.

7.3. Проектні технології в системі публічного адміністрування.

Передумови використання проектних технологій в системі публічного адміністрування. Поняття проекту. Типи проектів. Життєвий цикл проекту. Структуризація

проекту. Оточення проекту. Учасники проекту. Адміністрування проекту. Планування і розробка проекту. Реалізація проекту.

7.4. Електронне урядування в системі публічного адміністрування.

Засади та концепція електронного урядування. Вимоги, підходи та організаційно-технічні концепції впровадження електронного уряду. Системно-технічні служби електронного урядування. Віртуальний уряд. Віртуальна міська рада. Електронні управлінські послуги. Галузі електронної демократії.

7.5. Маркетингові технології в системі публічного адміністрування.

Передумови використання маркетингових технологій в системі публічного адміністрування. Поняття маркетингу. Соціальні підстави маркетингу. Процес управління маркетингом. Системи маркетингових досліджень і маркетингова інформація. Маркетингове середовище системи публічного адміністрування. Поняття адміністративної послуги. Рішення відносно адміністративних послуг для споживачів. Розробка нових адміністративних послуг: підхід до розробки нових адміністративних послуг та проблемам життєвого циклу послуги. Просування адміністративної послуги: комунікації та публічні відносини (*public relations – PR*).

7.6. Бенчмаркінгові технології в системі публічного адміністрування.

Передумови використання бенчмаркінгових технологій в системі публічного адміністрування. Поняття та сутність бенчмаркінгу. Цілі та завдання бенчмаркінгу. Види бенчмаркінгу. Особливості бенчмаркінгу в системі публічного адміністрування. Використання бенчмаркінгу як інструменту підвищення ефективності та результативності надання адміністративних послуг.

7.7. Новітні соціологічні та соціальні технології.

Поняття соціологічної технології. Цілі та завдання соціологічної технології. Новітні соціологічні теорії. Особливості застосування соціологічної технології щодо системи публічного адміністрування. Поняття соціальної технології. Цілі та завдання соціальної технології. Новітні соціальні теорії. Особливості застосування соціальної технології щодо системи публічного адміністрування.

Тема 8. Зарубіжний досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування

8.1. Західноєвропейський досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування.

8.2. Досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування в країнах Центральної та Східної Європи.

8.3. Досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування в країнах Азії та Африки.

8.4. Досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування у США та Канаді.

8.5. Японський досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування.

Змістовий модуль 2. Механізми та технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні

Тема 9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові

9.1. Поняття і сутність адміністративного менеджменту.

Місце адміністративного менеджменту в системі наук про менеджмент. Два наукові погляди на області дослідження адміністративного управління. Визначення адміністративного менеджменту. Сутність науки про адміністративне управління. Взаємозв'язок науки про адміністративне управління з іншими науками.

9.2. Методи дослідження, застосовувані в науці про адміністративне управління.

«Прикордонний» характер науки про адміністративне управління. Соціологічні методи дослідження, застосовувані в науці про адміністративне управління. Застосування методу технічного аналізу праці (*work study*) в науці про адміністративне управління. Роль порівняльного аналізу при дослідженнях у науці про адміністративне управління. Можливість застосування експериментальних методів у науці про адміністративне управління.

9.3. Історія розвитку адміністративно-державного управління.

Характер адміністративного управління у XVIII ст. Особливості адміністративного управління у XIX ст. Відродження науки про адміністративне управління. Особливості розвитку адміністративно-державного управління в Україні за часи СРСР. Особливості становлення вітчизняної науки про адміністративно-державне управління.

9.4. Проблеми теорії адміністративно-державного управління.

Об'єкт теорії адміністративно-державного управління. Предмет теорії адміністративно-державного управління. Основні проблеми, якими сьогодні займається теорія адміністративно-державного управління. Арсенал дослідницьких засобів і інструментів теорії адміністративно-державного управління.

9.5. Визначення адміністративного процесу.

Визначення поняття «адміністрація». Визначення поняття «адмініструвати». Визначення поняття «процес». Визначення поняття «адміністративний процес». Складові адміністративного процесу.

9.6. Поняття про адміністративну діяльність.

Адміністративна діяльність як різновид управлінської діяльності. Визначення адміністративної діяльності. Основні форми поділу праці в апараті управління. Основні технологічні цикли посадової діяльності управлінських працівників. Дослідження посади як управлінської категорії з позиції системного аналізу.

Тема 10. Методологічні основи адміністративного менеджменту

10.1. Цілі і завдання адміністративного менеджменту.

Сутність кінцевої мети адміністративного менеджменту. Сутність гармонізації як стану адміністративної системи. Аспекти гармонізації стосовно адміністративної системи. Завдання спеціальної системи внутріорганізаційного управління адміністративними процесами. Завдання екзогенної гармонізації адміністративної системи.

10.2. Система функцій адміністративного менеджменту.

Визначення управління з точки зору процесного підходу. Класифікація функцій управління за цільовим підходом. Предметні, процесуальні та соціально-психологічні аспекти управління. Склад і взаємозв'язок функцій адміністративного менеджменту.

10.3. Методологічна база адміністративного менеджменту.

Склад структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Склад організаційної структури в системі структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Склад структури робочих функцій у системі структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Склад структури обміну послугами в системі структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Підхід до адміністративної діяльності з точки зору обміну послугами. Основні вертикальні структурні елементи в системі структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Підходи до підвищення продуктивності праці «білих комірців» в системі адміністративного менеджменту.

Тема 11. Адміністративний процес в публічній установі

11.1. Сутність та зміст адміністративного процесу в державній установі.

Визначення адміністративного процесу. Операція як частина процесу управління. Основні циклічно повторювані стадії адміністративного процесу. Три основні види операцій

адміністративного процесу: організаційно-адміністративні, аналітико-конструктивні, інформаційно-технічні. Розподіл адміністративних процесів на функції управління.

11.2. Технологічна структура адміністративних процесів.

Визначення технологічної структури адміністративних процесів. Загальний вид моделі управлінської праці. Основні стадії виконання підфункцій (робіт). Класифікація управлінських операцій за функціонально-технологічною ознакою. Поділ управлінських операцій між керівниками, фахівцями і технічними виконавцями.

11.3. Організаційно-адміністративні операції.

Визначення змісту і характеру організаційно-адміністративних операцій. Основні види організаційно-адміністративних операцій: службово-комунікаційні, координаційні, контрольні-оцінні. Характеристика службово-комунікаційних операцій. Характеристика координаційних операцій. Характеристика контрольні-оцінних операцій.

11.4. Аналітико-конструктивні операції.

Процес творчої діяльності у сфері управління як вироблення й прийняття рішень у системі адміністративного менеджменту. Характеристика аналітичних операцій. Характеристика конструктивних операцій. Методи щодо вироблення принципово нового управлінського рішення. Методи прискорення процесу творчої праці і підвищення його ефективності.

11.5. Інформаційно-технічні операції.

Загальне визначення інформаційно-технічних операцій. Поділ інформаційно-технічних операцій за їх цільовим призначенням і місцем у процесах управління організацією.

Тема 12. Механізми та технології управління адміністративним процесом

12.1. Планування адміністративного процесу.

Сутність планування адміністративного процесу. Сучасний підхід до планування адміністративного процесу. Ієрархія планів у системі адміністративного менеджменту.

12.2. Організація адміністративного процесу.

Основні аспекти організації адміністративного процесу. Моделі, що можуть бути використані при організації адміністративного процесу. Класифікація моделей, що використовуються в організації адміністративних процесів.

12.3. Контроль в системі адміністративного менеджменту.

Суб'єкти й об'єкти контролю в системі адміністративного менеджменту. Функція контролю в системі адміністративного менеджменту. Форми економічного контролю в системі адміністративного менеджменту. Види контролю в системі адміністративного менеджменту. Визначення адміністративного контролю. Основна мета адміністративного контролю. Механізм адміністративного контролю. Процес здійснення адміністративного контролю.

12.4. Мотивація в системі адміністративного менеджменту.

Визначення мотивації. Визначення мотиву. Визначення стимулу. Наукові теорії мотивації. Концепція партисипативного управління. Особливості мотивації в системі адміністративного менеджменту.

12.5. Влада та особистий вплив.

Визначення поняття «влада». Взаємозв'язок влади та особистого впливу. Визначення влади як організаційного порядку. Влада посади. Особиста влада. Делегування повноважень.

Тема 13. Механізм та технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту

13.1. Поняття про організаційний аналіз та діагноз.

Завдання організаційного аналізу. Етапи організаційного аналізу. Класифікація видів організаційного аналізу. Вимоги, яким має відповідати організаційний аналіз. Методичні підходи здійснення загального організаційного аналізу та діагнозу.

13.2. Аналіз і діагноз стану системи адміністративного управління організації.

Взірці для проведення аналізу і діагнозу існуючого стану організації. Фактори, що впливають на діяльність організації для досягнення її цілей. Три аспекти (модулі) будь-якого з явищ дисфункцій, які слід приймати до уваги при дослідженні адміністративної системи. Три види дисфункцій, що виникають в організації, в основних сферах її діяльності. Оцінка організації робіт в організації. Фактори, від яких залежить оцінка організації робіт в організації. Оцінювання процесів праці в організації робіт в організації. Аналіз інформаційної підтримки при діагностичному дослідженні.

13.3. Оцінка засобів організації як основа для реалізації її адміністративно-державної діяльності.

Сфери діяльності організації, що мають бути охоплені при діагнозі дослідження засобів організації. Особливості діагностичного пошуку.

13.4. Всебічна оцінка системи адміністративного менеджменту та умов її життєдіяльності.

Головні змінні фактори, що мають бути враховані для всебічної оцінки системи адміністративного менеджменту та умов її життєдіяльності. Поняття SWOT-аналізу. Основні етапи застосування SWOT-аналізу. Структура та характеристика загального комплексного аналізу адміністративної системи.

13.5. Техніка збору інформації для аналізу і діагнозу стану системи адміністративного менеджменту.

Основні джерела інформації, що використовуються для аналізу і діагнозу стану організацій. Основні техніки накопичення та аналізу інформації. Цілі збору інформації, які мають бути досягнуті у ході збору інформації для діагнозу.

13.6. Обробка результатів діагностичного дослідження.

Основний фактор, який має бути врахований при обробці результатів діагностичного аналізу. Вимоги щодо кількісних та вартісних даних при обробці результатів діагностичного аналізу. Рекомендації щодо обробки результатів бесід та анкетування. Презентація результатів діагностичного дослідження.

Тема 14. Механізми та технології виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту

14.1. Поняття управлінського рішення. Класифікація рішень. Умови прийняття управлінських рішень.

Визначення поняття «управлінське рішення». Особливості управлінських рішень, що приймаються в системі адміністративно-державного менеджменту. Класифікація рішень. Умови прийняття управлінських рішень.

14.2. Основні етапи процесу підготовки й прийняття державно-управлінських рішень.

Технології виробітки та прийняття управлінських рішень, що пропонуються наукою управління. Основні етапи підготовки й прийняття державно-управлінських рішень.

14.3. Структура процесу опрацювання державно-управлінських рішень.

Основні блоки процесу опрацювання державно-управлінських рішень: виникнення ситуації, що вимагає прийняття рішення; підготовка необхідної інформації; підготовка варіантів рішень; прийняття (вибір) рішення; організація реалізації прийнятого рішення.

14.4. Підходи і методи, що використовуються в процесі виробітки й прийняття управлінського рішення.

Загальнонаукова методологія виробітки й прийняття управлінського рішення. Системний і комплексний підхід щодо вирішення управлінських проблем. Основні методи, що використовуються в процесі виробітки й прийняття управлінського рішення: моделювання, експеримент, економіко-математичні та соціологічні методи.

Тема 15. Механізм та технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні

15.1. Поняття організаційної структури. Види організаційних структур.

Визначення організаційної структури. Взаємозв'язок функцій управління і структури управління. Види організаційних структур управління: класичні та сучасні.

15.2. Підходи до формування організаційної структури.

Основні підходи до формування організаційної структури: класичний, біхевіоральний (поведінковий), ситуаційний, системний, системно-цільовий..

15.3. Сучасні технології організаційної структуризації, реструктуризації та реорганізації.

Технологія організаційної структуризації «організація і методи» (Organization and Methods – O&M). Алгоритм дослідження організації управління. Сторони, на які треба звернути увагу при використанні сучасних технологій організаційної структуризації, реструктуризації та реорганізації.

Тема 16. Механізм та технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту

16.1. Зміни в умовах функціонування та розвитку організацій сфери адміністративно-державного управління.

Основні пояснення організаційних змін за Р. Холлом. Характеристика основних змін зовнішнього середовища організації. Види змін в організації.

16.2. Технології управління процесом перетворення в організації сфери адміністративно-державного управління.

«Вікна можливостей» П. Друкера. Випереджуючі дії організації, що необхідні, щоб ефективно функціонувати в умовах змін (за П. Друкером). Найбільш розповсюджені моделі управління змінами.

16.3. Технології управління опором в процесі впровадження змін.

Бар'єри, що виникають у процесі здійснення організаційних змін. Основні приводи, чому потрібна підтримка керівництва при здійсненні змін. Основні дії, що необхідно здійснювати для ефективного пілотування проектів змін. Основні причини невдоволення організаційними змінами.

Перелік практичних (семінарських) / лабораторних занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

Методи навчання та викладання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів передбачене застосування таких способів подання (представлення) інформації здобувачеві в ході його пізнавальної діяльності, реалізований через дії, які пов'язують викладача й здобувача, а саме:

1. Пояснювально-ілюстративний метод, або інформаційно-рецептивний.
2. Репродуктивний метод (репродукція – відтворення).
3. Метод проблемного викладу.
4. Частково-пошуковий, або евристичний, метод.
5. Дослідницький метод.

Серед продуктивних методів навчання, спрямованих на активізацію та стимулювання навчально-пізнавальної діяльності здобувачів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, таких як проблемні лекції (теми 1 – 7; 9 – 16); міні-лекції (1; 2; 8; 15; 16); презентації (теми 1 – 16); робота в малих групах (теми 3; 4; 5; 11 – 16); семінари-дискусії (1; 3; 8; 10); мозкові атаки (теми 1 – 16); кейс-стаді (теми 8 – 11); дебати

(теми 8; 10); розбір управлінських ситуацій (теми 2 – 7; 9 – 16), ділові та рольові ігри (теми 2 – 7; 11 – 16), науково-практичні конференції (тема 8), модерація (теми 1; 10) тощо.

Порядок оцінювання результатів навчання

Оцінювання результатів навчання з дисципліни "Механізми та технології публічного управління та адміністрування" здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою.

Оцінювання здійснюється за такими видами контролю:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу отримати залік – 60 балів);

модульний контроль, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті інтегровану оцінку результатів навчання після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля.

Поточний контроль включає оцінювання аспірантів під час:

лекцій – активна робота на парі (1 бал за кожне заняття) за умови активної навчально-пізнавальної діяльності здобувача, участі в обговоренні проблемних та дискусійних питань за темою лекційного заняття. Загальна кількість балів – 16.

практичних та семінарських занять – активна робота на парі (2 бал за кожне заняття) за умови виконання здобувачем всіх практичних завдань згідно робочого плану (технологічної карти) з навчальної дисципліни "Механізми та технології публічного управління та адміністрування" та участі в обговоренні проблемних та дискусійних питань за темою семінарського заняття. Загальна кількість балів – 32.

Формами поточного оцінювання та методами демонстрування результатів навчання аспірантів в рамках самостійної роботи є:

Перевірка виконаних домашніх завдань щодо використання методів та інструментарію управління механізмами та технологіями публічного управління та адміністрування. Кожне домашнє завдання оцінюється в 2 бал за умови правильного виконання та наявності висновків. Кількість домашніх завдань – 16, максимальна кількість балів за усі домашні завдання становить 32.

Есе, що оцінює здатність аспіранта обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки щодо проблем ефективного управління механізмів та технологій публічного управління та адміністрування з метою забезпечення сталого розвитку; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору щодо здійснення регуляторного впливу держави на фінансові відносини з метою досягнення економічної раціональності. Максимальна кількість балів – 2. Есе оцінюється після обговорення його здобувачами та викладачем.

Презентації та виступи на наукових заходах (2 бали за кожну презентацію), що дозволяють оцінити рівень засвоєння теоретичних основ та методології публічного управління та адміністрування; ознайомлення з нормативно-правовими та законодавчими актами України, а також із сучасною літературою з питань використання методів та інструментарію механізмів та технологій публічного управління та адміністрування; вміння поєднувати теорію з практикою при розв'язанні практичних завдань. Кількість презентацій – 2, максимальна кількість балів за всі презентації становить 4.

Оцінювання результатів вивчення навчальної дисципліни "Механізми та технології публічного управління та адміністрування" в межах поточного контролю включає таку форму як колоквіум. Протягом семестру аспіранти пишуть два колоквіуми. Максимальна оцінка за кожен колоквіум – 7 балів. Максимальна кількість балів за обидва колоквіуми – 14 балів. Перший колоквіум включає теми 1 – 8, а другий колоквіум – теми 9 – 16. Структура колоквіуму: 1) 10 тестових завдань (максимальна оцінка за кожне тестове завдання – 0,1 балів); 2) практичне завдання (максимальна оцінка – 6 балів).

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведено в таблиці "Шкала оцінювання: національна та ЄКТС".

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано

Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мак бал
Тема 1.	Аудиторна робота			
	Лекція	Проблемна лекція на тему «Поняття механізму управління та управлінської технології»	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне завдання «Визначення основних напрямків та процедур технології управління»	Активна участь на занятті	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка домашнього завдання за темою: «Поняття механізму та управлінської технології у системі публічного адміністрування»	Перевірка домашніх завдань	2
Презентація за темою			2	
Тема 2.	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему «Методологічні основи механізму та технології управління»	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне завдання «Розробка основних технологічних документів»	Активна участь на занятті	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка есе за темою: «Роль та значення управлінської технології в публічному адмініструванні»	Перевірка домашніх завдань	2
Перевірка есе			2	
Тема 3.	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему «Особливості механізму та технології публічного адміністрування»	Робота на лекції	1

	Практичне заняття	Практичне завдання заняття за темою: «Загальна схема технології публічного адміністрування»	Активна участь на занятті	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка домашнього завдання за темою: «Характеристика системи технологій публічного адміністрування за темою дисертації»	Перевірка домашніх завдань	2
Тема 4.	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему «Механізми та технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування»	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне завдання: «Основні види інформації, що використовується в публічному адмініструванні»	Активна на занятті	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка домашнього завдання за темою: «Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування»	Перевірка домашніх завдань	2
Тема 5.	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему «Службове діловодство у публічних установах»	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне завдання «Розроблення ділових документів у публічних установах»	Активна участь на занятті	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання «Підвищення ефективності системи документації у публічній сфері»	Перевірка домашніх завдань	2
Тема 6.	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему «Механізми та технології ділового спілкування»	Лекція	1
	Практичне заняття	Практичне завдання: «Розроблення технологічної схеми підготовки та проведення ділової наради»	Практичне заняття	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання: «Підготовка до співбесіди з претендентом на посаду в орган публічного управління»	Перевірка домашніх завдань	2

Тема 7.	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему «Інноваційні механізми і технології публічного адміністрування»	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне завдання: «Підвищення ефективності системи публічного адміністрування за рахунок впровадження інноваційних механізмів і технологій»	Практичне заняття	2
	Самостійна робота			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання: «Інноваційні механізми і технології в системі публічного адміністрування за темою дисертації».	Перевірка домашніх завдань	2	
Тема 8.	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему «Зарубіжний досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування»	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Колоквіум за змістовим модулем 1	Підсумкова контрольна робота	7
		Семінарське заняття за темою: «Зарубіжний досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування»	Активна участь у семінарському занятті	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка тез і презентації за темою: «Зарубіжний досвід впровадження та реалізації механізмів та технологій публічного адміністрування»	Тези Презентація за темою	2 2
Тема 9.	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему «Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові»	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне заняття за темою «Місце адміністративного менеджменту в системі наук про менеджмент»	Активна робота на заняттях	2
	Самостійна робота			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка домашнього завдання за темою: «Проблеми теорії адміністративно-державного управління».	Перевірка завдання	2	

Тема 10.	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція на тему «Методологічні основи адміністративного менеджменту»	Робота на лекції	1
	Практичне заняття	Практичне завдання за темою: «Методологічна база адміністративного менеджменту».	Активна участь на занятті	2
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка домашнього завдання за темою: «Методологічна база адміністративного менеджменту щодо дисертаційного дослідження».	Перевірка завдання	2	
Тема 11.	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція на тему «Адміністративний процес в публічній установі»	Лекція	1
	Практичне заняття	Практичне завдання за темою: «Визначення змісту і характеру організаційно-адміністративних операцій»	Практичне заняття	2
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка домашнього завдання за темою: «Розподіл адміністративних процесів за функціями управління»	Перевірка домашніх завдань	2	
Тема 12	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція на тему: Механізми та технології управління адміністративним процесом	Лекція	1
	Практичне заняття	Ділова гра «Розподіл функцій в системі адміністративного менеджменту в органах публічної влади»	Активна участь у діловій грі	2
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання «Розробка пропозицій щодо підвищення якості надання адміністративних послуг в публічній сфері»	Перевірка домашніх завдань	2	
Тема 13	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція на тему: «Механізм та технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту»	Лекція	1

	Практичне заняття	Ділова гра «Оцінка якості функціонування системи адміністративного менеджменту органу публічної влади»	Активна участь у діловій грі	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання «Функціональний аналіз системи адміністративного менеджменту в органах публічної влади»	Перевірка домашніх завдань	2
Тема 14	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему: «Механізм та технології виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту»	Лекція	1
	Практичне заняття	Практичне завдання за темою: «Визначення підходів і методів, що використовуються в процесі виробітки й прийняття управлінського рішення»	Практичне заняття	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання «Вдосконалення технології виробітки та прийняття управлінських рішень»	Перевірка домашніх завдань	2
Тема 15	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему: «Механізм та технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні»	Лекція	1
	Практичне заняття	Практичне завдання: «Визначення сучасних технологій організаційної структуризації, реструктуризації та реорганізації»	Практичне заняття	2
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до колоквиуму. Виконання домашнього завдання «Розробка пропозицій щодо удосконалення організаційної структури органу публічної влади»	Перевірка домашніх завдань	2
Тема 16	Аудиторна робота			
	Лекція	Лекція на тему: «Механізми та технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту»	Лекція	1

Практичне заняття	Практичне завдання: «Бар'єри, що виникають у процесі здійснення організаційних змін» Колоквіум за змістовим модулем 2	Практичне заняття Підсумкова контрольна робота	2 7
Самостійна робота			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання «Розробка пропозицій щодо формування механізму управління змінами в системі публічного управління»	Перевірка домашніх завдань	2

Рекомендована література

Основна

1. Гавкалова Н. Л. Вступ до публічного адміністрування. Навчальний посібник / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко, Л. Ю. Гордієнко та ін.; За заг. ред. д.е.н., професора Гавкалової Н.Л. – Харків : Вид. ХНЕУ, ім. С. Кузнеця, 2014. – 460 с.
2. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент. Навчальний посібник / Л.Ю. Гордієнко. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 216 с.
3. Гордієнко Л. Ю. Публічне врядування : навч. посіб. / Л. Ю. Гордієнко, С. В. Лукашев. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 388 с.

Додаткова

4. Гавкалова Н. Л., Аведян Л. Й., Гордієнко Л. Ю. та ін. Теоретичні засади та організаційні механізми реформування державної служби в Україні : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Л. Ю. Гордієнко та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 328 с.
5. Іщенко М. І. Механізми та технології публічного управління й адміністрування у сфері партнерства місцевої влади х бізнес-структурами / М. І. Іщенко, Є. В. Міщук, А. С. Костенко // Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2019 р., № 3 (67). – С. 159–164.
6. Публічне управління та адміністрування у забезпеченні регіонального розвитку населення [Електронний ресурс] : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Т. А. Власенко [та ін.] ; за заг. ред. Н.Л. Гавкалової. - Електрон. текстові дан. (5,79 МБ). - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 375 с.
7. Химиця М.О. Інформаційна діяльність в органах державної влади та управління: навч. посіб. / Н.О.Химиця. – Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2014. – 148 с.
8. Gordiienko L. Conceptual Provisions Of Management Of Transformational Projects / L. Gordiienko, M. Gruzd, V. Sobolev // Public Policy and Administration. –Vilnius : Mykolas Romeris University, 2019, Vol. 18, No 2, P. 327–345.
9. Public Administration and Management: modern scientific discussions : Collective monograph. – Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2020. – 300 p.
10. Rostkowski T. Professional competences of court administration managers in the face of organizational changes / T. Rostkowski, M. Witkowski // Public Policy and Administration. – Vilnius : Mykolas Romeris University, 2016, Vol. 15, No 2, P. 279–289.

Інформаційні ресурси

11. What is Public Administration ? - Meaning and its Definition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.managementstudyguide.com/what-is-public-administration.htm>

12. Глосарій термінів Європейського Союзу. – Режим доступу : http://europa.dovidka.com.ua/p.html#Enterprise_policy
13. Децентралізація підвищить конкурентоспроможність регіонів / Офіційний веб-сайт Фонду ефективного управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ua.debaty.org/cms/decentralizatia_main.
14. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні. – Режим доступу : http://www.pravo.org.ua/files/administr/Koncrpciya_reform_pabl_admin_2.doc.
15. ЛигаБизнесИнформ. – Режим доступу : <http://www.liga.net>
16. Нормативні акти України. – Режим доступу : <http://www.nau.kiev.ua>
17. Портал органа государственной власти. – Режим доступу : <http://www.microsoft.com/rus/government/portal>.
18. Сервер Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://portal.Rada.gov.ua>
19. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Курс "Механізми та технології публічного управління та адміністрування". – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=7258>