



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
22 лютого 2022 року,
протокол № 5.

Перша проректорка, голова методичної
ради університету, кандидатка наук з
державного управління, доцентка

_____ Ірина КОВТУН

22 лютого 2022 року

М.П.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
з навчальної дисципліни
«ТЕХНОЛОГІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
для підготовки на другому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування
за заочною формою навчання

РОЗРОБНИКИ:

Професор кафедри публічного управління та адміністрування, доктор економічних наук, професор

«11» лютого 2022 року

_____ Андрій ВОЙЦЕЦУК

Доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатка економічних наук, доцентка

«11» лютого 2022 року

_____ Олена ХИТРА

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри публічного управління та адміністрування

«11» лютого 2022 року, протокол № 7.

Завідувач кафедри, доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, доцент

«11» лютого 2022 року

_____ Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ

Деканеса факультету управління та економіки, кандидатка економічних наук, доцентка

«11» лютого 2022 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ЗМІСТ

1.	Структура вивчення навчальної дисципліни	–	4
	1.1.	Тематичний план навчальної дисципліни	– 4
	1.2.	Лекції	– 5
	1.3.	Семінарські (практичні) заняття	– 6
	1.4.	Самостійна робота студентів	– 12
	1.5.	Індивідуальні завдання	– 14
	1.6.	Підсумковий контроль	– 15
2.	Схема нарахування балів		– 17
3.	Рекомендовані джерела		– 18
	3.1.	Основні джерела	– 18
	3.2.	Допоміжні джерела	– 19
4.	Інформаційні ресурси в Інтернеті		– 26

1. Структура вивчення навчальної дисципліни

1.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин											
		Денна форма навчання						Заочна форма навчання					
		Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
			Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС		Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС
1.	Технологічні аспекти управлінської діяльності і прийняття управлінських рішень	18	2	4	-	-	12	17,5	1	1	-	-	14
2.	Технології застосування стратегічного підходу в публічному управлінні та адмініструванні	15	2	2	-	-	11	16,5	1	1	-	-	14
3.	Технології управління проектами в публічному управлінні та адмініструванні	18	2	4	-	-	12	17,5	1	2	-	-	15
4.	Технології планування, прогнозування і контролю в публічному управлінні та адмініструванні	18	2	4	-	-	12	17,5	1	2	-	-	15
5.	Інформаційно-аналітичні і комунікативні технології у публічному управлінні та адмініструванні	18	2	4	-	-	12	17	1	1	-	-	14
6.	Технології забезпечення якості адміністративних послуг	15	2	2	-	-	11	16	1	1	-	-	14
7.	Технології управління змінами, ризиками та інноваціями в умовах суспільних трансформацій	15	2	2	-	-	11	16	1	2	-	-	14
8.	Впровадження інноваційних технологій у практику публічного управління та адміністрування	18	2	4	-	-	12	17	1	2	-	-	15
	Усього:	135	16	26	-	-	93	135	8	12	-	-	115

1.2. Лекції

№ з/п	Назва і план теми	Години
1.	Технологічні аспекти управлінської діяльності і прийняття управлінських рішень.	1
1.1.	Об'єкт, предмет, основні завдання й методи дисципліни «Технології публічного управління та адміністрування».	
1.2.	Поняття, діяльнісна модель, суспільне призначення та специфічні ознаки публічного управління.	
1.3.	Сутнісні характеристики поняття «управлінська технологія».	
1.4.	Поняття, загальні риси, стадії, форми й методи управлінської діяльності.	
1.5.	Рішення у публічному управлінні: поняття, ознаки і вимоги.	
1.6.	Процес підготовки рішення. Комплексний характер забезпечення управлінського рішення.	
1.7.	Технології прийняття і реалізації рішень у публічному управлінні.	
2.	Технології застосування стратегічного підходу в публічному управлінні та адмініструванні.	1
2.1.	Поняття та етапи стратегічного управління.	
2.2.	Принципи і функції стратегічного управління.	
2.3.	Методологічний та методичний базис стратегічного управління.	
2.4.	Технології вироблення та реалізації стратегій в публічному управлінні.	
2.5.	Процес стратегічного планування в публічному управлінні.	
3.	Технології управління проектами в публічному управлінні та адмініструванні.	1
3.1.	Сутність управління проектами. Базові поняття проектного менеджменту.	
3.2.	Функції управління проектами в реалізації державних проєктів і програм.	
3.3.	Особливості управління проектами і програмами у публічній сфері.	
3.4.	Програмно-цільовий метод управління державними проєктами і програмами. Управління проєктним циклом державних політик і програм.	
3.5.	Процесна модель управління проектами організаційного розвитку публічної адміністрації.	
3.6.	Управління проєктним офісом в органах публічної влади.	
3.7.		
4.	Технології планування, прогнозування і контролю в публічному управлінні та адмініструванні.	1
4.1.	Специфіка планування в публічному управлінні та адмініструванні.	
4.2.	Технології планування нормотворчої діяльності.	
4.3.	Технології прогнозування в публічному управлінні та адмініструванні.	
4.4.	Зміст і класифікація контролю в публічних інституціях.	
4.5.	Суб'єкти, об'єкти і стадії контролюючої діяльності.	
4.6.	Форми зовнішнього контролю в публічному управлінні.	
4.7.	Технології публічного аудиту.	
5.	Інформаційно-аналітичні і комунікативні технології у публічному управлінні та адмініструванні.	1
5.1.	Інформаційна система і технології інформаційної діяльності.	
5.2.	Аналітична функція публічного управління. Патерни публічно-управлінської аналітики.	
5.3.	Технології інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління.	
5.4.	Технології управлінського консультування.	
5.5.	Технології взаємодії органу публічної влади з громадськістю.	
5.6.	Особливості застосування цифрових технологій у публічному управлінні та адмініструванні.	

6.	Технології забезпечення якості адміністративних послуг.	1
6.1.	Специфіка розвитку та функціонування інституту публічних послуг.	
6.2.	Визначення змісту та соціально-економічної сутності адміністративної послуги. Забезпечення гарантованого рівня послуг.	
6.3.	Правове регулювання надання адміністративних послуг.	
6.4.	Стандарти державної послуги.	
6.5.	Програми розробки стандартів надання державних послуг.	
6.6.	Методика опису послуги.	
6.7.	Критерії оцінювання якості надання адміністративних послуг.	
7.	Технології управління змінами, ризиками та інноваціями в умовах суспільних трансформацій.	1
7.1.	Технології управління інноваційним потенціалом суспільства в умовах економіки знань.	
7.2.	Технології управління змінами в публічному управлінні.	
7.3.	Технології ризик-менеджменту в публічному управлінні.	
7.4.	Особливості застосування технологій форсайту для проєктування розвитку суспільства.	
7.5.	Стратегічні аспекти модернізації публічного управління.	
7.6.	Технології випереджаючого публічного управління.	
8.	Впровадження інноваційних технологій у практику публічного управління та адміністрування.	1
8.1.	Синергетична методологія як базис формування сучасних технологій управління.	
8.2.	Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів у публічному управлінні.	
8.3.	Сучасні технології управління людськими ресурсами в органах публічного управління.	
8.4.	Застосування технологій тайм-менеджменту в органах публічного управління.	
8.5.	Особливості застосування аутсорсингу в публічному управлінні.	
8.6.	Мережеві технології у публічному управлінні. Публічно-приватне партнерство.	
8.7.	Crowd- і smart-технології як засіб пристосування публічного управління до вимог цифрового суспільства.	
	Усього	8

1.3. Семінарські заняття

Семінарське заняття 1

Тема 1: Технологічні аспекти управлінської діяльності і прийняття управлінських рішень

Питання для усного опитування та дискусії

1. Об'єкт і предмет навчальної дисципліни «Технології публічного управління та адміністрування».
2. Основні завдання навчальної дисципліни «Технології публічного управління та адміністрування».
3. Методи науки «Технології публічного управління та адміністрування».
4. Систематизація підходів до визначення змісту поняття «управління».
5. Поняття, суспільне призначення і види суспільного (соціального) управління.
6. Поняття, діяльнісна модель, суспільне призначення та специфічні ознаки публічного управління.
7. Сутнісні характеристики поняття «управлінська технологія».

8. Місце технологій публічного управління у системі соціальних технологій.
9. Поняття та загальні риси управлінської діяльності.
10. Стадії управлінської діяльності.
11. Форми управлінської діяльності.
12. Методи управлінської діяльності.
13. Рішення у публічному управлінні: поняття, ознаки і вимоги.
14. Процес підготовки рішення у публічному управлінні.
15. Комплексний характер забезпечення управлінського рішення в публічному управлінні.
16. Технологія процедури прийняття рішень у публічному управлінні.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: державне управління, місцеве самоврядування, об'єкт публічного управління, предмет публічного управління, процес публічного управління, публічне адміністрування, публічне управління, соціальна технологія, соціальне управління, суспільний розвиток, технологія управління, технологія публічного управління.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Передумови «технологізації» публічного управління.
- Технології управління підприємством і суспільством: спільне та відмінне.
- Співвіднесеність технологій державного управління і місцевого самоврядування.
- Роль технологій публічного управління у забезпеченні суспільного розвитку та економічного зростання.
- Класифікація управлінських рішень в публічному управлінні.
- Системний підхід до підготовки й реалізації управлінських рішень.
- Особливості прийняття управлінських рішень в умовах нестабільної політичної і соціально-економічної ситуації.

Практичне завдання. Ознайомтесь з Регламентом роботи виконавчих органів Хмельницької міської ради (<https://www.khm.gov.ua/uk/content/reglament-roboty>). Оцініть ефективність розподілу повноважень, доцільність створення допоміжних органів, рівень інформаційного забезпечення та загальний алгоритм дій щодо підготовки і прийняття рішень.

Тема 2: Технології застосування стратегічного підходу в публічному управлінні та адмініструванні.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Поняття стратегічного управління у публічній сфері.
2. Етапи стратегічного управління.
3. Принципи стратегічного управління.
4. Функції стратегічного управління.
5. Методологічний та методичний базис стратегічного управління.
6. Технології вироблення та реалізації стратегій в публічному управлінні.
7. Процес стратегічного планування в публічному управлінні.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: стратегічний план, стратегічне планування, стратегічне рішення, стратегічне управління.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Сучасні моделі стратегічного управління.
- Особливості розробки стратегічних планів у сфері публічного управління.
- Специфіка прийняття стратегічних рішень у сфері публічного управління.
- Особливості застосування прийомів SWOT- і PESTEL-аналізу в ході розробки стратегії розвитку міста / регіону.
- Приклади застосування бенчмаркінгу під час конкурентного аналізу потенціалу міста / регіону.
- Стратегічне бачення сталого розвитку України до 2030 року.

Семінарське заняття 2

Тема 3: Технології управління проектами в публічному управлінні та адмініструванні.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність управління проектами.
2. Базові поняття проектного менеджменту.
3. Функції управління проектами в реалізації державних проєктів і програм.
4. Особливості управління проектами і програмами у публічній сфері.
5. Програмно-цільовий метод управління державними проєктами і програмами.
6. Управління проектним циклом державних політик і програм.
7. Процесна модель управління проектами організаційного розвитку публічної адміністрації.
8. Управління проектним офісом в органах публічної влади.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: державна цільова програма, проєкт організаційного розвитку державних органів та організацій, проєктний офіс в органі публічної влади.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Аргументи на користь застосування управління проектами.
- Специфіка застосування проектного менеджменту в публічному управлінні та адмініструванні.
- Особливості розробки цільових комплексних програм у публічному управлінні.
- Основні етапи й принципи програмно-цільового управління.
- Проєктна компетентність публічного службовця.

Практичне завдання (робота в малих групах). Запропонуйте структуру робіт для інфраструктурного проєкту, що виконується на муніципальному рівні, за схемою: «мета проєкту – завдання проєкту – заходи проєкту – дії (роботи)».

Поточний контроль у формі тестових завдань

Семінарське заняття 3

Тема 4: Технології планування, прогнозування і контролю в публічному управлінні та адмініструванні.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Організаційна структура системи публічного адміністрування та особливості планування роботи органу публічної влади.

2. Специфіка планування в публічному управлінні та адмініструванні.
3. Технології планування нормотворчої діяльності.
4. Технології прогнозування в публічному управлінні та адмініструванні.
5. Зміст і класифікація контролю в публічних інституціях.
6. Стадії, суб'єкти та об'єкти контролюючої діяльності.
7. Форми зовнішнього контролю в публічному управлінні.
8. Технології публічного аудиту.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: громадський контроль, державний контроль, зовнішній контроль у системі публічного управління, контроль у сфері публічного управління, парламентський контроль, публічний аудит, судовий контроль.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Специфіка планування на різних ієрархічних рівнях системи публічного управління.
- Основні принципи й стадії прогнозування в публічному управлінні.
- Методи прогнозування, що найчастіше застосовуються у публічному управлінні.
- Види контролю в публічному управлінні.

Семінарське заняття 4

Тема 5: Інформаційно-аналітичні і комунікативні технології у публічному управлінні та адмініструванні.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Інформаційна система і технології інформаційної діяльності.
2. Аналітична функція публічного управління. Патерни публічно-управлінської аналітики.
3. Технології інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління.
4. Технології управлінського консультування.
5. PR-технології в публічному управлінні.
6. Особливості застосування цифрових технологій у публічному управлінні та адмініструванні.
7. Поняття і принципи функціонування електронного уряду.
8. Моделі електронного уряду.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: аналітичне забезпечення публічно-управлінської діяльності, електронне урядування, зв'язки з громадськістю (PR), інформаційно-аналітична робота в публічному управлінні, інформаційно-аналітичне забезпечення публічного управління, консультування в публічному управлінні, проблемна ситуація у публічному управлінні.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Роль аналітичної функції в умовах антикризового управління.
- Специфіка «інформатизації» публічного управління в Україні і світі.
- Технології налагодження зв'язків з громадськістю у публічному управлінні.
- Технології електронного урядування типу “Електронний уряд”, “Єдиний офіс” та “Єдине вікно”.

Практичне завдання (методом мозкового штурму). Виділіть п'ять сильних і п'ять слабких рис комунікативної політики України. Сформулюйте напрями її удосконалення шляхом впровадження сучасних комунікаційних технологій.

Поточний контроль у формі тестових завдань

Тема 6: Технології забезпечення якості адміністративних послуг.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Моделі управління якістю в органах публічної служби України.
2. Визначення змісту та соціально-економічної сутності адміністративної послуги.
3. Забезпечення гарантованого рівня послуг.
4. Правове регулювання надання адміністративних послуг.
5. Стандарти державної послуги.
6. Програми розробки стандартів надання державних послуг.
7. Методика опису послуги.
8. Критерії оцінювання якості надання адміністративних послуг.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: адміністративна послуга, громадські послуги, державна послуга, державні соціальні гарантії, державні соціальні стандарти, менеджмент якості, муніципальні послуги.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Управління якістю та теорія ошадливого менеджменту в контексті трансформації публічного управління.
- Сучасні вимоги до управління якістю публічної служби з урахуванням вітчизняного та зарубіжного досвіду.
- Шляхи підвищення якості адміністративних послуг в Україні.

Семінарське заняття 5

Тема 7: Технології управління змінами, ризиками та інноваціями в умовах суспільних трансформацій.

Питання для усного опитування та дискусії

1. Технології управління інноваційним потенціалом суспільства.
2. Технології управління інтелектуальним капіталом публічного управління.
3. Технології управління знаннями в публічному управлінні.
4. Технології управління змінами в публічному управлінні.
5. Технології ризик-менеджменту в публічному управлінні.
6. Технології випереджаючого публічного управління.
7. Особливості застосування форсайту для проєктування розвитку суспільства.
8. Стратегічні аспекти модернізації публічного управління: досвід України та інших держав світу.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: випереджаюче публічне управління, знання, інноваційна діяльність, інноваційний менеджмент, інноваційний потенціал, інновація, інтелектуальний капітал, інтелектуальні ресурси, ризик, ризик-менеджмент, управління змінами, управління знаннями,

форсайт.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Знанневий капітал публічного управління.
- Застосування технологій інноваційного менеджменту в публічному управлінні.
- Специфіка управління змінами у сфері публічного управління та адміністрування.
- Ризики публічного управління і технології їх попередження.

Семінарське заняття 6

Тема 8: Впровадження інноваційних технологій у практику публічного управління та адміністрування

Питання для усного опитування та дискусії

1. Синергетична методологія як базис формування сучасних технологій управління.
2. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів у публічному управлінні.
3. Мережеві технології у публічному управлінні.
4. Технології публічно-приватного партнерства: зарубіжний досвід і вітчизняні реалії.
5. Технології управління людськими ресурсами в органах публічного управління.
6. Застосування технологій тайм-менеджменту в органах публічного управління.
7. Особливості застосування аутсорсингу в публічному управлінні.
8. Технології краудсорсингу і краудфандингу як засіб пристосування публічного управління до вимог цифрового суспільства.
9. Напрями smart-технологізації публічного управління.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: аутсорсинг, аутстафінг, краудасесмент, краудворкінг, краудінвестинг, краудрекрутинг, краудсорсинг, краудстафінг, краудстормінг, краудфандинг, публічно-приватне партнерство, ресурсно-часова компетентність, самоорганізація, синергетика, тайм-менеджмент, smart-технологія.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких аспектах:

- Шляхи досягнення ефекту синергії на основі оптимального комбінування технологій публічного управління.
- Шляхи удосконалення моделей публічно-приватного партнерства у різних сферах суспільного життя.
- Роль людських ресурсів у досягненні цілей публічного управління.
- Способи формування ресурсно-часової компетентності у публічних службовців.
- Особливості застосування аутсорсингу окремих функцій публічного управління.
- Переваги й недоліки застосування технологій краудсорсингу при виконанні завдань публічного управління.

Ознайомтесь з Регламентом роботи виконавчих органів Хмельницької міської ради (<https://www.khm.gov.ua/uk/content/reglament-roboty>) в частині «Організація роботи з кадрами». Оцініть ефективність застосовуваних персонал-технологій і надайте рекомендації щодо удосконалення управління розвитком людських ресурсів. Розгляньте можливості створення умов для розвитку проєктних, цифрових, ресурсно-часових, гендерних та інших затребуваних компетентностей у співробітників, перспектив застосування сучасних рекрутингових технологій під час наймання та адаптації персоналу, розробки пакету послуг з аутплейсменту в разі звільнення працівника та інші інновації. Рекомендації слід оформити як тезові положення Стратегії управління персоналом виконавчих органів Хмельницької міської ради.

1.4. Самостійна робота студентів

Самостійна робота студента є однією з основних складових оволодіння навчальним матеріалом і виконується в позааудиторний час, передбачений тематичним планом навчальної дисципліни. Під час вивчення навчальної дисципліни студенти повинні навчитися самостійно мислити, поглиблювати засвоєні теоретичні знання, опанувати практичні навички.

Тема 1: Теоретико-методичні аспекти дисципліни «Технологічні аспекти управлінської діяльності і прийняття управлінських рішень».

Охарактеризуйте зміст моделі раціонального прийняття рішень у публічному управлінні і заповніть таблицю 1.

Таблиця 1 Аналіз технології вироблення рішення у публічному управлінні

Складові моделі раціонального прийняття рішень	Застосовувані технології
1 Виявлення та діагностування проблеми	...
2 Формулювання обмежень та критеріїв для прийняття рішень	...
3 Виявлення альтернатив	...
4 Оцінювання альтернатив	...
5 Вибір оптимальної альтернативи	...

Тема 2: Технології застосування стратегічного підходу в публічному управлінні та адмініструванні.

Ознайомтесь зі змістом Стратегії розвитку міста Хмельницького до 2025 року (<http://www.khmelnysky.com/pdf/Strat-rozv-Khmel-do2025.pdf>) та проаналізуйте особливості застосування технологій стратегічного планування на місцевому рівні. Зокрема, дайте обґрунтовані відповіді на такі запитання:

- Чи вдало підібрані моделі економічного зростання і концепції розвитку міст, що сформувавши науково-практичний фундамент Стратегії?
- Чи дотриманий принцип партисипативності у ході розробки Стратегії?
- Чи є достатньо глибоким проведений стратегічний аналіз?
- Чи вважаєте за потрібне скоригувати пріоритетні напрями розвитку міста?
- Чи застосовувався метод бенчмаркінгу для виконання конкурентного аналізу потенціалу міста?
- Наскільки продуктивно був виконаний SWOT-аналіз? Чи застосовувався PESTEL-аналіз для аналізу зовнішнього середовища?
- Чи застосовувалась технологія форсайту для формування стратегічної платформи міста?
- Наскільки коректно сформульовані стратегічні та операційні цілі для кожної сфери розвитку? Чи є вони досяжними з огляду на виявлений потенціал?
- За допомогою яких методів виконувалось бюджетне, територіальне, соціально-економічне та екологічне планування?
- Чи вважаєте за потрібне переглянути індикативні показники моніторингу?
- Чи можна вважати, що для розробки Стратегії застосовувався інтегрований підхід?

Тема 3: Технології управління проєктами в публічному управлінні та адмініструванні.

Охарактеризуйте специфічні ознаки функціональних підсистем управління проєктами у сфері ПУА (таблиця 2).

Таблиця 2 Аналіз моделей стратегічного управління

Функціональні підсистеми управління проектами	Специфічні ознаки у сфері ПУА
1 Управління інтеграцією проекту (Integration Management)	...
2 Управління змістом (обсягами робіт) у проекті (Scope Management)	...
3 Управління часом (тривалістю) в проекті (Time Management)	...
4 Управління ресурсами в проекті (Resource Management)	...
5 Управління вартістю (витратами) проекту (Cost Management)	...
6 Управління якістю проекту (Quality Management)	...
7 Управління персоналом проекту (Human Resource Management)	...
8 Управління інформацією та комунікаціями в проекті (Information and Communication Management)	...
9 Управління закупівлями в проекті (Procurement Management)	...
10 Управління ризиками проекту (Risk Management)	...

Тема 5: Інформаційно-аналітичні і комунікативні технології у публічному управлінні та адмініструванні

Охарактеризуйте патерни публічно-управлінської аналітики (таблиця 3).

Таблиця 3 Характеристика патернів публічно-управлінської аналітики

Патерни публічно-управлінської аналітики	Їх загальна характеристика
Осмислення тенденцій зміни суб'єктів управління	
Дослідження тенденції зміни управлінських зв'язків, відносин організації	
Виявлення тенденції змін управлінської діяльності	
Вивчення тенденцій змін управлінських функцій	
Ідентифікація тенденцій змін об'єктів управління	
Переосмислення ідей і теорій управління	
Аналіз тенденцій зміни професійного навчання управлінців	

Тема 6: Технології забезпечення якості адміністративних послуг

Проаналізуйте технологічні аспекти функціонування системи надання адміністративних послуг, орієнтуючись на вимоги до підготовки технологічної картки адміністративної послуги (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2013-%D0%BF#Text>) і функціональні можливості Єдиного державного вебпорталу електронних послуг (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137->

2019-%D0%BF#n15). У довільній формі сформулюйте власну оцінку і надайте рекомендації щодо удосконалення.

Тема 8: Впровадження інноваційних технологій у практику публічного управління та адміністрування

Запропонуйте власні ідеї smart-технологізації як доповнення до Стратегії розвитку міста Хмельницького до 2025 року (<http://www.khmelnysky.com/pdf/Strat-rozv-Khmel-do2025.pdf>) та заповніть таблицю 4.

Таблиця 4 Можливості smart-технологій у контексті удосконалення стратегічного управління містом (на прикладі м. Хмельницького)

Сфери розвитку	Стратегічні цілі	Можливості застосування smart-технологій	Прогнозовані результати
А. Місто-підприємець			
В. Комфортне та безпечне місто			
С. Відповідальне місто			

1.5. Індивідуальні завдання

У процесі вивчення навчальної дисципліни студенти виконують індивідуальне завдання (домашню контрольну роботу) у вигляді есе (обсягом 2–3 сторінки) на одну з наведених нижче тем.

1. Технологізація управлінської діяльності як вимога сьогодення.
2. Потенціал технологій програмно-цільового підходу в публічному управлінні.
3. Рівень технологічної зрілості суспільства як передумова технологізації публічного управління.
4. Роль технологій у забезпеченні стійкого режиму функціонування механізмів публічного управління та адміністрування.
5. Технології стратегічного планування у сфері публічного управління.
6. Технології грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері.
7. Модернізація технологій державного фінансового контролю в Україні.
8. Сучасні технології управління бюджетними ресурсами на різних рівнях.
9. Публічний аудит як вектор модернізації публічного управління й фінансового контролю в Україні.
10. Особливості впровадження мережевих технологій до системи публічного управління та адміністрування.
11. Використання інформаційних технологій в публічному адмініструванні: досвід України та європейські орієнтири.
12. Трансформація технологій PR-менеджменту органу публічної влади в умовах цифрового суспільства.
13. Організація комунікації в публічному управлінні на основі сучасних інформаційних технологій.
14. Технології взаємодії органів державної влади з громадськістю в системі публічного управління України.
15. Діджиталізація публічного управління як складова цифрової трансформації України.
16. Організація надання публічних послуг населенню державними і самоврядними органами влади: вітчизняний і зарубіжний досвід.
17. Напрями регламентації та регулювання процесів надання публічних послуг в Україні.

18. Технології управління якістю в менеджменті органів публічної влади.
19. Технології моделювання соціально-економічної політики України на шляху до євроінтеграції.
20. Технології краудсорсингу та краудфандингу в практиці публічного адміністрування.
21. Сучасні технології екологізації публічного управління.
22. Технології HR-менеджменту як основа розвитку людського капіталу публічного управління.
23. Інноваційні управлінські технології в системі публічного управління та адміністрування України в першій чверті XXI століття.
24. Технології управління сталим розвитком як основа трансформації державної політики України на сучасному етапі еволюції суспільства.
25. Застосування технології бенчмаркінгу для прогнозування соціально-економічного розвитку держави та її регіонів.
26. Перспективи застосування блокчейн-технологій у сфері публічного управління та адміністрування.
27. Штучний інтелект в публічному управлінні: переваги і ризики.
28. Адаптація технологій ризик-менеджменту до потреб системи публічного управління та адміністрування.
29. Роль публічного управління у становленні і розвитку «розумних» міст.
30. Напрями впровадження smart-технологій до публічного управління та адміністрування.

1.6. Підсумковий контроль

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі усного екзамену.

1.6.1. Питання для підсумкового контролю

1. Об'єкт, предмет та основні завдання дисципліни «Технології публічного управління та адміністрування».
2. Методи досліджень у науці «Технології публічного управління та адміністрування».
3. Поняття, суспільне призначення і види суспільного (соціального) управління.
4. Поняття, діяльнісна модель, суспільне призначення та специфічні ознаки публічного управління.
5. Сутнісні характеристики поняття «управлінська технологія» у публічній сфері.
6. Поняття та загальні риси управлінської діяльності в органах публічної влади.
7. Стадії, форми і методи управлінської діяльності у публічній сфері.
8. Рішення у публічному управлінні: поняття, ознаки і вимоги.
9. Процес підготовки рішення у публічному управлінні.
10. Комплексний характер забезпечення управлінського рішення.
11. Технологія процедури прийняття рішень у публічному управлінні.
12. Характеристики і класифікація цілей публічного управління. Особливості побудови «дерева цілей».
13. Цільові і процесні технології в публічному управлінні та адмініструванні.
14. Поняття та етапи стратегічного управління.
15. Принципи і функції стратегічного управління.
16. Методологічний та методичний базис стратегічного управління.
17. Технології вироблення та реалізації стратегій в публічному управлінні.
18. Процес стратегічного планування в публічному управлінні.
19. Сутність управління проектами. Базові поняття проектного менеджменту.
20. Функції управління проектами в реалізації державних проєктів і програм.
21. Відмінності управління проектами і програмами у публічній сфері.
22. Програмно-цільовий метод управління державними проєктами і програмами.

23. Управління проєктним циклом державних політик і програм.
 24. Процесна модель управління проєктами організаційного розвитку публічної адміністрації.
 25. Управління проєктним офісом в органах публічної влади.
 26. Проєктне фінансування державних проєктів і програм.
 27. Специфіка планування в публічному управлінні та адмініструванні.
 28. Технології планування нормотворчої діяльності.
 29. Технології прогнозування в публічному управлінні та адмініструванні.
 30. Зміст і класифікація контролю в публічних інституціях.
 31. Стадії контролюючої діяльності.
 32. Форми зовнішнього контролю в публічному управлінні.
 33. Технології публічного аудиту.
 34. Інформаційна система і технології інформаційної діяльності в публічному управлінні та адмініструванні.
 35. Аналітична функція публічного управління.
 36. Патерни публічно-управлінської аналітики.
 37. Технології інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління та адміністрування.
 38. Технології управлінського консультування.
 39. Особливості застосування цифрових технологій у публічному управлінні та адмініструванні.
 40. Технології взаємодії органу публічної влади з громадськістю.
 41. Поняття і принципи функціонування електронного уряду.
 42. Моделі управління якістю в органах публічної служби України.
 43. Визначення змісту та соціально-економічної сутності адміністративної послуги.
- Забезпечення гарантованого рівня послуг.
44. Правове регулювання надання адміністративних послуг.
 45. Стандарти державної послуги.
 46. Програми розробки стандартів надання державних послуг.
 47. Методика опису послуги.
 48. Критерії оцінювання якості надання адміністративних послуг.
 49. Технології управління інноваційним потенціалом суспільства в умовах економіки знань.
 50. Технології управління змінами в публічному управлінні.
 51. Технології ризик-менеджменту в публічному управлінні.
 52. Стратегічні аспекти модернізації публічного управління в Україні та інших державах.
 53. Особливості застосування технологій форсайту.
 54. Синергетична методологія як базис формування сучасних технологій управління.
 55. Персонал-технології в органах публічної влади.
 56. Технології випереджаючого публічного управління.
 57. Особливості застосування аутсорсингу в публічному управлінні та адмініструванні.
 58. Роль публічно-приватного партнерства в технологій інноватизації публічного управління.
 59. Мережеві технології в публічному управлінні.
 60. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів у публічному управлінні.
 61. Роль crowd-технологій в публічному управлінні.
 62. Загальні напрями smart-технологізації публічного управління та адміністрування.

1.6.2. Приклад екзаменаційного білета

1. Технології вироблення та реалізації стратегій в публічному управлінні.
2. Технології управлінського консультування.
3. Загальні напрями smart-технологізації публічного управління та адміністрування.

2. Схема нарахування балів

2.1. Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми на рисунку 2.1.

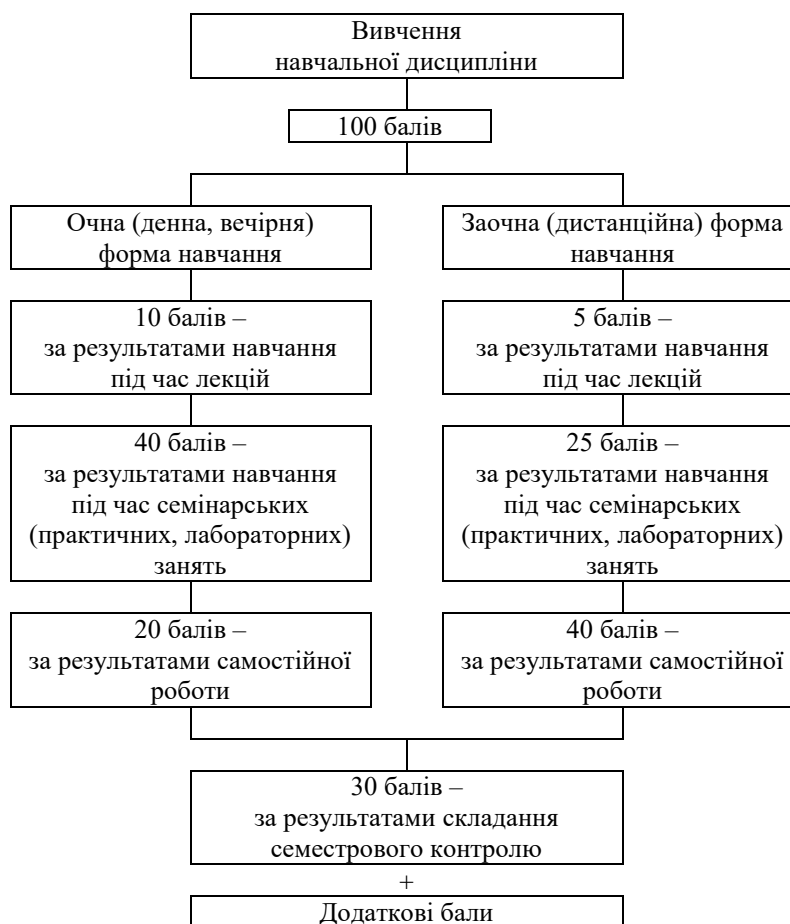


Рисунок 2.1 Схема нарахування балів студентам за результатами навчання

2.2. Обсяг балів, здобутих студентом під час лекцій з навчальної дисципліни, обчислюється у пропорційному співвідношенні кількості відвіданих лекцій і кількості лекцій, передбачених навчальним планом, і визначається згідно з додатками 1 і 2 до Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова.

З цієї навчальної дисципліни передбачено проведення 4 лекційних занять за заочною формою навчання.

Отже, студент може набрати під час лекцій таку кількість балів:

№ з/п	Форма навчання	Кількість лекцій за планом	Кількість відвіданих лекцій			
			1	2	3	4
1.	Заочна	3	1,3	2,5	3,8	5,0

2.3. З цієї навчальної дисципліни передбачено проведення 6 семінарських занять за заочною формою навчання.

За результатами семінарського (практичного, лабораторного) заняття кожному студенту до відповідного документа обліку успішності виставляється кількість балів від 0 до 5 числом, кратним 0,5, яку він отримав протягом заняття.

Критерії поточного оцінювання знань студентів наведені у п. 4.3.8. Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова (в редакції рішення вченої ради від 28 серпня 2020 року, протокол № 1).

2.4. Перерозподіл кількості балів в межах максимально можливої кількості балів за самостійну роботу студентів наведено в таблиці:

№ з/п	Розподіл балів між СРС та ІЗ	Номер теми						Усього балів
		1	2	3	5	6	8	
1.	Максимальна кількість балів за самостійну роботу	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	30
2	Максимальна кількість балів за індивідуальне завдання	10						10
	Усього балів							40

3. Рекомендовані джерела

3.1. Основні джерела

1. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р., № 5203-VI / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

2. Про громадські об'єднання: Закон України від 22.03.2012 р., № 4572-VI / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>.

3. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії: Закон України від 05.10.2000 р., № 2017-III / Верховна Рада України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2017-14>.

4. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р., № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.

5. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11.09.2003 р., № 1160-IV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>.

6. Про звернення громадян: Закон України від 02.10.1996 р., № 393/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр>.

7. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р., № 280/97-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.

8. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 р., № 586-XIV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.

9. Про органи самоорганізації населення: Закон України від 11.07.2001 р., № 2625-III / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2625-14>.

10. Про соціальні послуги: Закон України від 19.06.2003 р., № 966-IV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/966-15>.

11. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій / В.В. Стільник, Н.Є. Зінгаєва. Миколаїв: МНАУ, 2019. 102 с.

12. Бакуменко В.Д., Красноручий О.О., Шабінський О.В., Подольська О.В., Смігунова О.В. Технології публічного адміністрування та контроль в публічному управлінні: навчальний посібник. Харків: Смуґаста типографія, 2018. 380 с.

13. Вороніна Ю.Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування: навчальний посібник. Мелітополь: ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.

14. Долженков О.О. Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності: навчальний посібник. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. 190 с.

15. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування: навчальний посібник / уклад.: Гошовська В.А. та ін. Київ: К.І.С., 2016. 130 с.

16. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Харків:

ХНАУ, 2018. 278 с.

17. Особливості публічного управління та адміністрування: навчальний посібник / В.Д. Бакуменко, І.С. Бондар, В.Г. Горник, В.В. Шпачук; Міністерство культури України; Київський національний університет культури і мистецтв. Київ: Видавництво Ліра-К, 2020. 252 с.

18. Основи публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник / О.Д. Лазор, О.Я. Лазор, І.Г. Юник; Міністерство соціальної політики України; Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. Київ: Видавництво Ліра-К, 2020. 267 с.

19. Публічне адміністрування: навчальний посібник / А.С. Даниленко та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф., академіка НААН України Даниленка А.С., д-ра екон. наук, проф. Юхименка П.І., д-ра екон. наук, доц. Сокольської Т.В. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 288 с.

20. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник / А.О. Азарова, Л.М. Ткачук, Л.О. Нікіфорова та ін. Вінниця: ВНТУ, 2019. 181 с.

21. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. Харків: НАУ «ХАІ», 2021. 128 с.

22. Публічне управління: термінологічний словник / уклад.: О.Л. Корольчук, В.С. Куйбіда, М.М. Білинська, О.М. Петроє та ін.; за заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, О.М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018. 224 с.

3.2. Допоміжні джерела

Тема 1

1. Артамонова Н.С., Олейнікова О.О. Прийняття управлінських рішень в системі публічного адміністрування та адміністрування бізнес-структур. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 3–4 (4–5). С. 228–232. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2012/No3-4/228-232.pdf>.

2. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайличенко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності: навчальний посібник. Київ: Міленіум, 2022. 424 с.

3. Бобровський О.І. Технологічна компонента забезпечення ефективності публічного управління: концептуальні аспекти. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 3 (46). С. 186–198.

4. Брюшкова Н.О., Ніколюк О.В., Удовиця О.Ф. Особливості прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1605>.

5. Гайдученко С.О. Прийняття відповідальних і своєчасних управлінських рішень органами публічної влади як виклик сучасності. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2021. № 1 (13). С. 202–213. URL: <https://maup.com.ua/assets/files/expert/13/17.pdf>.

6. Дробязко О.М. Методичні підходи до вдосконалення існуючих механізмів прийняття управлінських рішень в умовах публічного адміністрування. *Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2014. № 3. С. 46–50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drdu_2014_3_12.

7. Книш П.В. Сутнісні характеристики поняття «управлінська технологія». *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління»*. 2014. Вип. 1. С. 255–264.

8. Коврига О.С. Процес прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського: Серія «Державне управління»*. 2019. Т. 30 (69). № 4. С. 67–72. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/4_2019/14.pdf.

9. Козаченко Г.В. Технологізація управлінської діяльності: зміст та призначення. *Економіка і регіон*. 2016. № 3. С. 37–40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2016_3_7.

10. Корнієцький О.В., Орел А.М. Методологічні аспекти сучасних технологій публічного адміністрування: інноваційні інструменти. *Галицький економічний вісник*. 2016. № 2. С. 45–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2016_2_8.

11. Кошелева Л.Є. Основні теоретичні підходи до визначення публічного адміністрування. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 2. С. 13–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2018_2_4.
12. Кравець І.В., Якобчук В.П., Довженко В.А. Сучасні теорії публічного управління: концепції “менеджеризм” та “неоменеджеризм”. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 103–108.
13. Кузнецова І. Визначення сутності дефініції «технологія управління». *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2009. № 1. С. 55–62.
14. Лесик В.О., Григоренко В.М. Підходи до визначення поняття «технологія управління». *Економіка розвитку*. 2013. № 4. С. 62–68.
15. Лощина Л.В., Ковтун Г.І. Теоретичні аспекти публічного адміністрування в контексті українських реформ. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 99–104. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2018/21.pdf.
16. Мальцева А.М. Розробка та реалізація управлінського рішення у сфері публічної служби на сучасному етапі розвитку України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3 (22). С. 93–99. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/3765>.
17. Методологія публічного управління: навчальний посібник / уклад. І.В. Шпекторенко. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 113 с.
18. Михайловська О.В., Філіпова Н.В., Ладонько Л.С., Ткаленко Н.В. Аналіз теоретичних підходів до визначення сутності складових дефініцій публічного управління та адміністрування. *Університетські наукові записки*. 2016. № 2. С. 241–253. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2016_2_24.
19. Пугач А.М., Мареніченко В.В. Сучасні технології розроблення та реалізації управлінських рішень на основі визначення професійних компетенцій публічного службовця. *Право та державне управління*. 2019. № 1 (34). Т. 2. С. 140–145.
20. П'ятницька Г., Найдюк В., Ракша Н. Трансфер технологій управління. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2012. № 5. С. 27–43.
21. Синиця М.І. Концептуальні засади технологізації державного управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління»*. 2012. Вип. 2. С. 290–298. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_upravl_2012_2_39.
22. Синиця М.І. Підходи та принципи технологізації державного управління. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія «Державне управління»*. 2011. Т. 165. Вип. 153. С. 45–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2011_165_153_10.
23. Сьомич М.І. Особливості сучасних моделей публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 4. С. 44–52.
24. Таран О.М. Технології управління в системі публічного управління та адміністрування. *Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 100-річчю від дня народж. проф. М.М. Турченка* (Харків, 15–16 червня 2022 р.). Харків: ДБТУ, 2022. С. 273–275.

Тема 2

1. Гнатенко А. Стратегічне планування у сфері державного управління: концептуальні підходи. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 3. С. 51–60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2013_3_9.
2. Касич А.О., Харченко Т.О. Стратегічний менеджмент суб'єктів публічної сфери. *Економіка та держава*. 2017. № 2. С. 16–18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2017_2_6.
3. Козак В. Стратегічні аспекти реформування публічного управління в Україні в умовах децентралізації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. Вип. 1. С. 27–34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2017_1_6.

4. Луциків І.В., Котовська І.В. Стратегічне управління як інструмент розвитку суб'єктів публічної сфери в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2018. № 1. С. 19–27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2018_1_5.

5. Стратегії та технології розвитку корпорацій: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О.М. Полінкевич. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 416 с.

Тема 3

1. Азаренкова Г.М., Піскунов Р.О. Проектний аналіз (в схемах та прикладах): навчальний посібник. Київ: УБС НБУ, 2015. 338 с.

2. Данчук В.Д., Лемешко Ю.С., Лемешко Т.А. Концепція системно-синергетичного підходу в управлінні проектами. *Вісник НТУ*. Київ: НТУ, 2012. Вип. 26. С. 128–133. URL: http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/26_2_2013/128-133.pdf.

3. Кальницький А.Є., Кальницька М.А. Проектний аналіз: навчальний посібник. Ужгород: Вид-во УжНУ “Говерла”, 2014. 320 с.

4. Ковальська Л.Л., Павлюк Л.В., Савош Л.В. Проектний аналіз: навчальний посібник. Луцьк: Надстир'я, 2014. 256 с.

5. Козаченко Т.П. Публічне управління на засадах проектного менеджменту: сучасний погляд. *Держава та регіони*. 2018. № 2. С. 50–55. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2018/11.pdf.

6. Олійник Р.Ю. Офіс управління проектами в проектному менеджменті публічного адміністрування. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. 2020. Т. 31 (70). № 2. С. 139–143. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/25.pdf.

7. Олійник Р.Ю. Проектний менеджмент: особливості ключових концептів та застосування у публічному секторі. *Право та державне управління*. 2019. № 2 (35). Т. 2. С. 147–151. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_2/24.pdf.

8. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: методичні рекомендації для органів влади та недержавних організацій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін.; за заг. ред. О.В. Кулініча. Харків: Золоті сторінки, 2017. 148 с.

9. Петренко Н.О., Кустрич Л.О., Гуменюк М.О. Управління проектами: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 244 с.

10. Скорик О.О. Концептуальні засади організаційного проектування в публічному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1451>.

11. Управління проектами: процеси планування проектних дій: підручник / І.В. Чумаченко, В.В. Морозов, Н.В. Доценко та ін. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2014. 673 с.

12. Управління проектами в публічній сфері: навчальний посібник / Т.М. Безверхнюк, Н.О. Котова, С.А. Попов; за заг. ред. Т.М. Безверхнюк. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. 295 с.

13. Фесенко Т.Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2012. 181 с.

14. Хаджирадєва С.К., Обушна Н.І. Проектний аналіз та прийняття рішень: навчальний посібник. Київ: Вид-во “Каравелла”, 2018. 270 с.

15. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України: практичний посібник / Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ: ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.

Тема 4

1. Басанцов І.В. Модернізація системи державного фінансового контролю в Україні. *Економічний часопис-XXI*. 2014. № 1–2 (1). С. 78–81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2014_1-2%281%29__21.

2. Долбнєва Д.В. Дослідження сутності та необхідності публічного аудиту як вектора модернізації державного управління та фінансового контролю в Україні. *Технологический аудит и резервы производства*. 2017. № 1 (4). С. 49–54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2017_1%284%29__10.

3. Євсюкова О.В. Система публічного аудиту сервісизації діяльності органів публічної влади у межах суб'єктно-орієнтованого підходу за умов деліберативної демократії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 92–97. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2018/20.pdf.

4. Оболенський О.Ю., Обушна Н.І. Аудит, контроль і моніторинг у системі публічного управління. *Ефективність державного управління*. 2014. Вип. 41. С. 115–124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2014_41_14.

5. Обушна Н. Публічний аудит: поняття та сутність. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 4. С. 21–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2016_4_5.

6. Обушна Н.І. Публічний аудит як модернізаційний механізм державного управління в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2015. № 1. С. 41–48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2015_1_8.

Тема 5

1. Биркович Т.І., Биркович В.І., Кабанець О.С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>.

2. Голобородько Т. В., Дубіна О.Д. Використання інформаційних технологій в публічному адмініструванні: досвід України та європейські орієнтири. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1260>.

3. Дрешпак В.М. Комунікації в публічному управлінні: навчальний посібник. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.

4. Зайцева Н.В. Організація комунікації в управлінській діяльності на основі сучасних інформаційних технологій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 1 (1). С. 166–170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2015_1%281%29__27.

5. Коврига О.С. Взаємодія органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського: Серія «Державне управління»*. 2020. Т. 31 (70). № 2. С. 109–114. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/20.pdf.

6. Разумей Г.Ю., Разумей М.М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139–145. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4143>.

Тема 6

1. Буханевич О.М. Закордонний досвід надання адміністративних послуг. *Митна справа*. 2014. № 6 (2.1). С. 222–229. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2014_6%282.1%29__41.

2. Даньшина Ю.В. Зарубіжний досвід оцінювання якості надання адміністративних послуг. *Теорія та практика державного управління*. 2011. Вип. 4. С. 467–475. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2011_4_68.

3. Драган І.О. Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2014_4_3.

4. Жук Ю.М. Поняття послуг у системі державного управління. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 45. С. 116–122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_45_16.

5. Ільчанінова Н.І. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду формування механізму надання адміністративних послуг в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 10. С. 130–134. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/28.pdf.
6. Коврига О.С. Специфіка розвитку та функціонування інституту публічних послуг. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. 2019. Т. 30 (69). № 3. С. 78–82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa_2019_30%2869%29_3_16.
7. Лис А.Б. Світовий досвід надання послуг населенню державними і самоврядними органами влади. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 9. С. 43–50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2015_9_8.
8. Миронова Р.М., Зоренко О.В. Напрями регламентації та регулювання процесів надання публічних послуг в Україні з урахуванням досвіду інших країн. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1254>.
9. Поліщук В.Б., Хитра О.В. Світовий досвід у сфері публічного управління якістю адміністративних послуг та можливості його використання в Україні. *Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи*: збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 8 лютого 2024 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024. С. 53–56.
10. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р., № 5203-VI / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.
11. Про соціальні послуги: Закон України від 19.06.2003 р., № 966-IV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/966-15>.
12. Прудіус Л.В. Європейські стандарти управління персоналом як умова забезпечення якості державної служби. *Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2016. № 3. С. 162–167. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2016/28.pdf.
13. Пуліна Т.В. Управління якістю в проектному менеджменті органів публічної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 18. С. 65–69. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2017/14.pdf.
14. Тимошук В.П. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України. Київ: Факт, 2003. 496 с.
15. Тихонова Д.С. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг органами публічної влади та можливості його використання в Україні. *Право і Безпека*. 2014. № 4. С. 70–75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pib_2014_4_15.
16. Харчук О.Г. Особливості надання публічних послуг в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне наукове фахове видання. 2018. Вип. 23. С. 432–436. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/83.pdf>.
17. Хитра О.В., Коцюба Г.Л. Цифровізація адміністративних послуг як результат становлення мережевого суспільства й розвитку електронного урядування. *Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні*: збірник тез XII Всеукраїнської науково-практичної конференції (7 грудня 2023 року, Хмельницький). Хмельницький: ХУУП імені Леоніда Юзькова, 2023. С. 57–61.
18. Хитра О.В., Поліщук В.Б. Напрями удосконалення системи надання адміністративних послуг на місцевому рівні (на прикладі діяльності ЦНАПу Хмельницької міської ради). *Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні*: збірник тез XII Всеукраїнської науково-практичної конференції (7 грудня 2023 року, Хмельницький). Хмельницький: ХУУП імені Леоніда Юзькова, 2023. С. 102–106.
19. Хитра О.В., Шамара О.О. Проблеми й перспективи цифровізації адміністративних послуг (на прикладі діяльності ЦНАПу Хмельницької міської ради). *Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні*: збірник тез XII Всеукраїнської науково-практичної конференції (7 грудня 2023 року, Хмельницький). Хмельницький: ХУУП імені Леоніда Юзькова, 2023. С. 77–81.

20. Чаусовська С.І. Поняття публічних послуг та їх класифікація. *Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2017. № 1 (57). С. 102–108. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2017/20.pdf.

Тема 7

1. Биркович Т.І., Биркович В.І., Кабанець О.С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>.

2. Гордон М.В., Оленцевич Н.В., Колісник І.О. Моделі публічного управління: порівняльний аналіз та пропозиції для України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1207>.

3. Квітка С.А. Форсайт як технологія проектування майбутнього: новітні механізми взаємодії публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства. *Аспекти публічного управління*. 2016. № 8. С. 5–15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2016_8_3.

4. Ключко А.А. Розвиток механізму взаємодії політико-управлінської еліти і громадянського суспільства у процесі модернізації публічного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1972>.

5. Козак В. Стратегічні аспекти реформування публічного управління в Україні в умовах децентралізації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. Вип. 1. С. 27–34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2017_1_6.

6. Синиця М.І. Визначення основних напрямів технологічної інноватизації державного управління. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія «Державне управління»*. 2011. Т. 159. Вип. 147. С. 95–100. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2011_159_147_19.

7. Хитра О.В. Агломерація економічної активності як важливий фактор регіонального розвитку і нарощування соціального капіталу територій в умовах європейської інтеграції. *Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи*: збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 18 травня 2023 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. С. 214–217.

8. Хитра О.В., Капелюшок С.В. Реалізація політики «місцевих синергізмів» як передумова ефективного регіонального розвитку. *Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи*: збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 18 травня 2023 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. С. 119–122.

Якобчук В.П., Тищенко С.В., Пугачова Н.С. Інноваційні підходи до публічного управління в контексті інтелектуалізації суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 6. С. 83–87. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2018/20.pdf.

Тема 8

1. Альошкін В.С. Синергетичний підхід до моделювання соціально-економічної політики України на шляху до євроінтеграції. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 2. С. 74–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2014_2_12.

2. Безручко Д.С. Методологічні засади синергетичного підходу до аналізу інформаційної економіки. *Формування ринкової економіки: наук. зб. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; відп. ред. О.О. Беляєв*. 2010. Вип. 24. С. 14–22. URL: <http://ir.kneu.kiev.ua:8080/handle/2010/383>.

3. Бобровський О. Смарт-технологізація публічного управління як рушійна сила його розвитку. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8. Спецвипуск № 1. С. 15–17.

4. Буряченко О.Є., Яроміч С.А. Часова організація діяльності державних службовців. *Приазовський економічний вісник* : електронний науковий журнал. 2018. Вип. 1 (06). С. 44–49. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf.
5. Варцаба В.І. Синергетична парадигма гармонізованого управління людськими ресурсами соціально-економічних систем. *Проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 247–252. URL: http://ndc-ipr.org/media/documents/Problem_02_2015.pdf.
6. Воронкова В.Г. Формування постнекласичної парадигми сучасного менеджменту в умовах глобалізації. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2009. Вип. 38. С. 13–29. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znpvgvzdia_2009_38_4.pdf.
7. Воронкова В.Г. Синергетична методологія аналізу соціального управління. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2009. Вип. 36. С. 26–47. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znpvgvzdia_2009_36_5.pdf.
8. Ганущин С.Н. Теоретико-методологічні аспекти застосування краудсорсингу та краудфандингу в практиці публічного адміністрування. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 43. С. 81–90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_43_12.
9. Зінченко Г.К. Використання краудсорсингу у процесі формування політики на регіональному рівні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія “Державне управління”*. 2019. Том 30 (69). № 4. С. 55–60.
10. Іщенко М.І., Міщук Є.В., Костенко А.С. Механізми та технології публічного управління й адміністрування у сфері партнерства місцевої влади з бізнес-структурами. *Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2019. № 3 (67). С. 159–164.
11. Квітка С.А., Яценко Н.Ю. Синергетика глобалізації та державне управління. *Аспекти публічного управління*. 2014. № 5–6. С. 14–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2014_5-6_4.
12. Ковбасюк Ю.В. Краудсорсинг як інструмент публічної влади. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 349–357. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_4_43.
13. Козак В.І. Модернізація публічного управління на засадах мережевого підходу. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 1. С. 14–21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2018_1_4.
14. Козаченко Т.П. Сучасна парадигма екологізації публічного управління. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1. С. 107–116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2018_1_14.
15. Корнієцький О.В., Орел А.М. Методологічні аспекти сучасних технологій публічного адміністрування: інноваційні інструменти. *Галицький економічний вісник*. 2016. № 2. С. 45–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2016_2_8.
16. Коханій М.С. Мережеві технології як механізм налагодження ефективної комунікації суб’єктів владних повноважень та інститутів громадянського суспільства. *Право та державне управління*. 2020. № 1. Том 2. С. 122–127.
17. Кравцов О. Використання краудсорсингу в сучасному державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. Вип. 4. С. 15–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2014_4_4.
18. Кравченко Т.А. Значення та роль органів самоорганізації населення в системі місцевого самоврядування в Україні: синергетичний підхід. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія «Державне управління»*. 2015. Т. 254. Вип. 242. С. 65–73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2015_254_242_13.
19. Криштанович М.Ф. Характеристика державного управління через застосування crowd-технологій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 1. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/2830/2866>.
20. Малюхов О.С. Теоретичні аспекти упровадження smart-технологій у діяльність органів місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління*. 2019. № 1 (64). С. 178–186.

21. Олійченко І.М. Синергетичний підхід до інформаційного забезпечення системи державного управління. *Економіка та держава*. 2010. № 2. С. 109–110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2010_2_33.
22. Перелі Д.Д. Місце старт-технологій в системі публічного управління в Україні. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 4 (10). С. 141–150.
23. Письменний І. Вплив суспільних трансформацій на синергетичний потенціал публічного управління. *Актуальні проблеми державного управління*. 2012. Вип. 3. С. 98–103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apduo_2012_3_29.
24. Письменний І.В. Синергетичний потенціал публічного управління в умовах суспільних трансформацій: монографія; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2012. 271 с.
25. Письменний І. Суспільні атрактори як основа формування синергетичного потенціалу публічного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2010. Вип. 4 (7). URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2010_4/10pivppu.pdf.
26. Полянська А., Афонькін С. Визначення ефекту синергії в процесі прийняття управлінських рішень. *Схід*. 2013. № 5. С. 84–89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2013_5_17.
27. Рачинський А.П. Синергетична технологія стратегічного управління персоналом в органах державної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 21. С. 43–46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2010_21_13.
28. Родченко І.Ю. Практичні інструменти самовпорядкування в системі механізмів державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 12. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1496>.
29. Руденко О.М., Штурхецький С.В., Шершньова О.В., Філіпова Н.В. HR-менеджмент у публічному управлінні: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2016. 124 с.
30. Синергетичні засади державного управління в умовах реформ: монографія / С.М. Серьогін, І.В. Письменний, І.І. Хожило, Н.А. Липовська, В.В. Баштанник; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Дніпропетровськ, 2007. 194 с.
31. Сіренко Р.В. Впровадження сучасних мережевих маркетингових технологій в державне управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2612>.
32. Управління персоналом в органах публічної влади: навчальний посібник / С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, К.В. Комарова, Н.А. Липовська, Т.М. Тарасенко. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.
33. Хитра О.В. Мережевий підхід як основа пристосування публічного управління до вимог сучасного суспільства. *Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи*: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції (11 лютого 2022 року, м. Хмельницький). Хмельницький: ХУУП імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 36–39.
34. Хитра О.В. Мережеві технології у публічному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 2. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/3003/3039>.

4. Інформаційні ресурси в Інтернеті

- | | |
|--|---|
| 1. http://www.rada.gov.ua | Веб-портал Верховної Ради України |
| 2. http://www.president.gov.ua | Веб-портал Адміністрації Президента України |
| 3. http://www.kmu.gov.ua | Веб-портал Кабінету Міністрів України |
| 4. http://mon.gov.ua | Веб-сайт Міністерства освіти і науки України |
| 5. https://mspu.gov.ua/ | Веб-сайт Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України |
| 6. https://agro.me.gov.ua/ | Веб-сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України |

7. <http://mpe.kmu.gov.ua/> Веб-сайт Міністерства енергетики України
8. <https://www.e.gov.ua> Веб-сайт Міністерства цифрової трансформації України
9. <http://www.me.gov.ua> Веб-сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України
10. <http://mtu.gov.ua/> Веб-сайт Міністерства інфраструктури України
11. <http://www.minregion.gov.ua> Веб-сайт Міністерства розвитку громад та територій України
12. <http://www.msp.gov.ua> Веб-сайт Міністерства соціальної політики України
13. <http://www.minfin.gov.ua> Веб-сайт Міністерства фінансів України
14. <http://nbuv.gov.ua/> Веб-сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського
15. <http://gntb.gov.ua/ua/> Веб-сайт державної науково-технічної бібліотеки України
16. <http://www.ounb.km.ua/> Веб-сайт Хмельницької обласної універсальної наукової бібліотеки
17. <http://www.adm.km.ua/> Веб-сайт Хмельницької обласної державної адміністрації
18. <http://km-oblrada.gov.ua/> Веб-сайт Хмельницької обласної ради
19. <http://www.khmelnysky.com/> Веб-сайт Хмельницької міської ради
20. <http://www.univer.km.ua/> Веб-сайт ХУУП імені Леоніда Юзькова

ОНОВЛЕНО

Професор кафедри публічного управління та адміністрування, доктор економічних наук, професор
«15» січня 2024 року

_____ Андрій ВОЙЦЕЦУК

Доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатка економічних наук, доцентка
«15» січня 2024 року

_____ Олена ХИТРА

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри публічного управління та адміністрування
«15» січня 2024 року, протокол № 7.

Завідувач кафедри, доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, професор
«15» січня 2024 року

_____ Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ