

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

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри державного
управління, публічного
адміністрування та економічної
політики

Протокол № 2 від 16.09.2025 р.

ПОГОДЖЕНО

Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО



МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ
робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	всі
Спеціальність	всі
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	всі

Статус дисципліни

вибіркова

Мова викладання, навчання та оцінювання

українська

Розробники:
д.е.н, проф.

Наталія ГАВКАЛОВА

д.н.з держ.упр., доцент

Євген ВИЛГІН

Завідувач кафедри
державного управління,
публічного
адміністрування та
економічної політики

Наталія ГАВКАЛОВА

Харків
2025

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації державного управління та євроінтеграційних процесів в Україні питання ефективного менеджменту в системі органів публічної влади набуває особливої ваги. Від якості управлінських рішень, професійності кадрів і рівня організації управлінських процесів залежить результативність функціонування державного апарату, рівень довіри громадян до влади та успішність реалізації реформ.

Менеджмент у публічному секторі має свої специфічні особливості, адже поєднує принципи державної служби, адміністративного регулювання та інноваційні підходи до управління людськими і матеріальними ресурсами. Наразі в Україні спостерігається потреба у модернізації системи управління, впровадженні інструментів стратегічного планування, підвищенні ефективності кадрової політики та цифровізації управлінських процесів.

Зростає необхідність переходу від бюрократичних методів адміністрування до сучасних управлінських моделей, орієнтованих на результат, прозорість, підзвітність і взаємодію з громадянами. Це вимагає не лише перегляду організаційних структур органів влади, а й формування нової управлінської культури, заснованої на принципах доброчесності, ефективності та інноваційності.

Навчальна дисципліна «Менеджмент в системі органів публічної влади» є вибірковою навчальною дисципліною.

Мета навчальної дисципліни: сформувати сучасну систему знань про природу та теоретичні засади менеджменту в системі органів публічної влади, та виробити вміння застосовувати сучасні управлінські технології та інструментарій у практиці публічного управління та адміністрування, в тому числі при наданні публічних послуг.

Завданнями навчальної дисципліни «Менеджмент в системі органів публічної влади» є:

формування здатності з'ясовувати причинно-наслідкові зв'язки в органах державної влади та організаціях публічної сфери, аналізувати та порівнювати факти відповідно до отриманих даних з різних джерел;

формування навичок проводити аналіз теоретико-методологічних засад менеджменту в органах державної влади;;

формування здатності налагоджувати ефективні комунікаційні процеси під час запровадження менеджменту;

формування здатності розробляти технології з прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень в органах публічної влади;

формування навичок щодо визначення та оцінювання ефективності менеджменту в організаціях публічної сфери;

формування здатності реалізовувати проекти реформ з питань децентралізації та змін з урахуванням нових тенденцій в менеджменті управління;

формування здатності обґрунтовувати пропозиції щодо питань пов'язаних з удосконаленням менеджменту в органах публічної влади;

формування здатності використовувати дієві методи та методики щодо запровадження нового менеджменту у публічному управлінні.

Предметом навчальної дисципліни є теоретичні засади, принципи, методи та механізми реалізації менеджменту в органах публічної влади, а також напрями підвищення ефективності управлінської діяльності в публічному секторі.

Об'єктом навчальної дисципліни є система органів публічної влади та процеси управління, що забезпечують їх ефективне функціонування.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
Знати основні принципи та вміти застосовувати технології менеджменту у предметній сфері, вміти налагоджувати ефективні комунікаційні процеси в органах публічної влади, оцінювати ефективність менеджменту в організаціях публічної сфери.	Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології
	Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.
Розробляти технології з прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень в органах публічної влади, реалізовувати проекти реформ з питань децентралізації та змін з урахуванням нових тенденцій в менеджменті управління, використовувати дієві методи та методики щодо запровадження нового менеджменту у публічному управлінні	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел
	Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.
	Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери
	Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій, зокрема розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування.
	Здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Теоретико-практичні засади менеджменту в системі органів публічної влади

Тема 1. Методологічні основи менеджменту в системі органів публічної влади

- 1.1. Сутність менеджменту.
- 1.2. Зміст поняття «менеджмент».
- 1.3. Управління та менеджмент.
- 1.4. Цілі і завдання менеджменту.
- 1.5. Еволюція менеджменту.
- 1.6. Основні школи та концепції менеджменту.
- 1.7. Сучасна система поглядів на менеджмент.

Тема 2. Практичні аспекти реалізації функцій менеджменту в системі органів публічної влади

- 2.1. Структура цілей органів публічної влади.
- 2.2. Функції організацій публічної сфери.
- 2.3. Організаційна та функціональна структура публічного управління.
- 2.4. Ієрархія органів державної влади.
- 2.5. Взаємодія органів державної влади та координаційні, реординаційні та субординаційні зв'язки між ними.

Тема 3. Управлінський процес органів публічної влади та їх структура

- 3.1. Сутність та особливості управлінського процесу в органах публічної влади.
- 3.2. Зміст процесів та систем органів публічної влади.
- 3.3. Маркетинговий процес у організацій публічної сфери.
- 3.4. Операційний процес у органах публічної влади.
- 3.5. Інноваційний процес у публічних установах і організаціях.
- 3.6. Антикризовий процес у органах публічної влади.

Тема 4. Стратегічний менеджмент в системі органів публічної влади

- 4.1. Поняття стратегії.
- 4.2. Концепція стратегічного управління.
- 4.3. Сутність та специфіка стратегічного менеджменту в органах публічної влади.
- 4.4. Система стратегій організацій публічної сфери.
- 4.5. Планування реалізації стратегій в органах публічної влади.
- 4.6. Стратегічний контроль та контролінг в системі стратегічного менеджменту організацій публічної сфери.

Змістовий модуль 2. Технології та інструментарій менеджменту органів публічної влади

Тема 5. Поняття управлінської технології

5.1. Визначення поняття "технологія", "технологія процесів виробництва", "технологія управління".

5.2. Складові будь-якої технології. Складові виробничої технології. Складові управлінської технології.

5.3. Характеристика суб'єкта та предмета праці стосовно технології управління.

5.4. Види цілей стосовно технології управління, види засобів праці стосовно технології управління.

5.5. Поняття напрямку розробки технології управління. Класифікація напрямків розробки технології управління.

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

Тема 6. Технології розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень у органах публічної влади

6.1. Суть та особливості управлінських рішень в органах публічної влади.

6.2. Технологічні етапи розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень в організаціях публічної сфери.

6.3. Технологія системного аналізу щодо прийняття та реалізації управлінських рішень в органах публічної влади.

6.4. Технологія розроблення, прийняття та реалізації інноваційних рішень в органах публічної влади.

Тема 7. Інформаційні та комунікаційні технології в системі менеджменту органів публічної влади

7.1. Інформація як предмет праці управління. Основні аспекти дослідження інформації та їх зміст.

7.2. Поняття інформаційної системи.

7.3. Джерела інформації системи менеджменту публічних установ і організацій.

7.4. Методи збору та обробки інформації. Методи вивчення потреб користувачів інформаційних систем публічних установ і організацій.

7.5. Управління інформаційними системами та підвищення ефективності комунікаційного процесу органів публічної влади.

7.6. Інформаційна система як основа забезпечення управлінських рішень.

Змістовий модуль 3. Особливості менеджменту окремих сфер управління в органах публічної влади

Тема 8. Управління персоналом органів публічної влади

8.1. Сутність менеджменту персоналу в публічних установах і організаціях.

8.2. Кадрова політика в органах публічної влади.

8.3. Оцінка та навчання персоналу в органах публічної влади.

8.4. Організація роботи з персоналом у організацій публічної сфери

Тема 9. Менеджмент зв'язків з громадськістю в органах публічної влади

9.1. Сутність та специфіка функції зв'язків з громадськістю в органах публічної влади.

9.2. Завдання та функції зв'язків з громадськістю в системі менеджменту органів публічної влади.

9.3. Реалізація функцій зв'язків з громадськістю в системі менеджменту органів публічної влади.

9.5. Організація служб зв'язків з громадськістю в системі менеджменту органів публічної влади.

9.6. Відносини з громадськістю на міжнародному рівні.

Тема 10. Управління змінами в органах публічної влади

10.1. Поняття «зміни». Види змін. Характеристика основних змін зовнішнього середовища організацій.

10.2. Природа організаційної зміни. Причини організаційних змін.

10.3. Характеристика основних елементів процесу управління організаційними змінами.

10.4. Поняття опору управлінським змінам. Фактори, які викликають опір персоналу впровадженню організаційних змін.

10.5. Бар'єри, що виникають в процесі здійснення організаційних змін.

Тема 11. Ефективність менеджменту органів публічної влади

11.1. Поняття ефективності.

11.2. Види ефективності.

11.3. Критерії ефективності функціонування органів публічної влади.

11.4. Методи оцінки ефективності функціонування органів публічної влади.

Перелік практичних (семінарських) завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Перелік практичних (семінарських) завдань

Назва завдання	Зміст
Тема 1. Методологічні основи менеджменту в системі органів публічної влади. Завдання 1 «Генезис розвитку менеджменту в органах публічної влади»	Здійснення аналізу основних концепцій та шкіл менеджменту. Визначення головних особливостей еволюції менеджменту. Характеристика сучасної системи поглядів на менеджмент.
Тема 2. Практичні аспекти реалізації функцій менеджменту в системі органів публічної влади. Практичне (семінарське) заняття 1	Розгляд питань на семінарському занятті: 1. Основні функції менеджменту реалізуються в органах державної влади та місцевого самоврядування? 2. Які проблеми виникають під час реалізації управлінських функцій у державному секторі України. 3. Вплив цифровізації державного управління на реалізацію функцій менеджменту? 4. Приклади успішної реалізації функцій менеджменту у вітчизняних або зарубіжних органах публічної влади можна навести. 5. Реалізація функцій менеджменту сприяє підвищенню довіри громадян до влади. 6. У чому полягають особливості функції контролю в системі органів публічної влади?
Тема 3. Управлінський процес органів публічної влади та їх структура. Завдання 2 «Управлінський процес в органах публічної влади».	Здійснення аналізу поняття управлінського процесу в системі органів публічної влади, визначення типових проблем, що виникають у процесі управління в публічному секторі, та пропозиція їх вирішення.
Тема 4. Стратегічний менеджмент в системі органів публічної влади. Практичне (семінарське) заняття 2	Розгляд питань на семінарському занятті: 1. У чому полягає сутність стратегічного менеджменту в системі органів публічної влади? 2. Які відмінності існують між традиційним та стратегічним підходами до управління в державному секторі? 3. Які етапи формування та реалізації стратегії розвитку державного органу? 4. Як визначаються стратегічні цілі в органах публічної влади? Які критерії ефективності їх досягнення? 5. Які інструменти стратегічного аналізу (SWOT, PEST, GAP, SMART тощо) застосовуються у публічному управлінні? 6. Яким чином стратегічний менеджмент сприяє підвищенню результативності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування?
Тема 5. Поняття управлінської технології. Завдання 3 «Характеристика етапів управлінської технології».	Здійснення аналізу взаємозв'язу між окремими етапами управлінської технології та їх вплив на ефективність управлінського процесу, визначення етапів управлінської технології.
Тема 6. Технології розроблення, прийняття та реалізації управлінських	Ознайомлення з описом реальної або змодельованої управлінської ситуації (наприклад, конфлікт інтересів, брак ресурсів, низька результативність підрозділу).

рішень у органах публічної влади. Завдання 4 «Аналіз управлінської ситуації»	Визначення головної проблеми та її причини. Обґрунтування вибору оптимального рішення за допомогою критеріїв ефективності, законності та соціальної доцільності.
Тема 7. Інформаційні та комунікаційні технології в системі менеджменту органів публічної влади. Завдання 5 «Використання ІКТ у менеджменті органів публічної влади»	Здійснення аналізу, оцінювання та застосування інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у процесах управління діяльністю органів публічної влади; розуміння ролі цифровізації у підвищенні ефективності публічного менеджменту.
Тема 8. Управління персоналом органів публічної влади. Завдання 6 «Управління персоналом органів публічної влади»	Здійснення аналізу, планування і вдосконалення системи управління персоналом у публічному секторі; розвинути розуміння сучасних підходів до кадрової політики, мотивації та професійного розвитку державних службовців.
Тема 9. Менеджмент зв'язків з громадськістю в органах публічної влади. Завдання 7 «Менеджмент зв'язків з громадськістю в органах публічної влади».	Застосування інструментів комунікаційного менеджменту у діяльності органів публічної влади, розвинути розуміння ролі зв'язків з громадськістю (PR) у забезпеченні прозорості, довіри та ефективної взаємодії між владою і суспільством.
Тема 10. Управління змінами в органах публічної влади. Практичне (семінарське) заняття 3	Розгляд питань на семінарському занятті: 1. У чому полягає сутність поняття «управління змінами» в органах публічної влади? 2. Які чинники зумовлюють необхідність змін у системі державного управління України? 3. Які етапи процесу управління змінами можна виділити у діяльності органів влади? 4. Яку роль відіграє лідерство у процесі впровадження змін у публічному секторі? 5. Як опір змінам впливає на ефективність реформ і як його можна? 6. Які моделі управління змінами (Коттера, Левіна, ADKAR, McKinsey 7S тощо) можуть бути застосовані у публічному управлінні?
Тема 11. Ефективність менеджменту органів публічної влади Практичне (семінарське) заняття 4	Розгляд питань на семінарському занятті: 1. Що означає поняття «ефективність менеджменту» у публічному секторі? 2. Які критерії оцінки ефективності діяльності органів публічної влади (економічні, соціальні, організаційні, кадрові)? 3. Які основні індикатори ефективності управлінської діяльності використовуються у державних органах? 4. Як організаційна структура та процеси управління впливають на результативність роботи органів влади? 5. Яку роль відіграють стратегічне планування та постановка цілей у підвищенні ефективності менеджменту? 6. Як кадровий потенціал та мотивація працівників впливають на результативність діяльності органу публічної влади?

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Методологічні основи менеджменту в системі органів публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття
Тема 2. Практичні аспекти реалізації функцій менеджменту в системі органів публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття
Тема 3. Управлінський процес органів публічної влади та їх структура.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття. Підготовка до контрольної роботи
Тема 4. Стратегічний менеджмент в системі органів публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття. Підготовка есе
Тема 5. Поняття управлінської технології.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття. Виконання домашніх завдань
Тема 6. Технології розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень у органах публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх завдань. Підготовка до колоквиуму
Тема 7. Інформаційні та комунікаційні технології в системі менеджменту органів публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття. Виконання домашніх завдань
Тема 8. Управління персоналом органів публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття. Підготовка до контрольної роботи
Тема 9. Менеджмент зв'язків з громадськістю в органах публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття
Тема 10. Управління змінами в органах публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття. Підготовка есе
Тема 11. Ефективність менеджменту органів публічної влади.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою лекційного заняття

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких:

Словесні (лекція (Теми 1-11), проблемна лекція (Тема 1, Тема 3, Теми 5-11), міні-лекція (Тема 2, Тема 3, Тема 6, Тема 7)).

Наочні (демонстрація, презентації (Теми 1-11)).

Практичні (практична робота (Тема 1, Тема 3, Тема 5, Тема 6, Тема 7, Тема 8, Тема 9), есе (Тема 4, Тема 10), робота в малих групах (Тема 1, Тема 3, Тема 5, Тема 7, Тема 8, Тема 9), «мозковий штурм» (Теми 1-11)).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

для дисциплін з формою семестрового контролю залік: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума для отримання заліку – 60 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі диференційованого заліку.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

для дисциплін з формою семестрового контролю залік – сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: практичні завдання (40 балів), есе (10 балів), поточне тестування (20 балів), модульні контрольні роботи (30 балів).

Семестровий контроль: Залік.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Адміністративний менеджмент в Україні: підручник / Кол. авт.; за заг. ред. В. М. Ємельянова, О. Н. Євтушенка. – Миколаїв, 2021 – 281 с.

2. Вступ до публічного адміністрування : навчальний посібник / За заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. – 2-ге видання. – Харків : Видавничий дім «Право», 2025. – 304 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/37149>.

3. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент. Навчальний посібник / Л.Ю. Гордієнко. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 216 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/14819>.

Додаткова

4. Гордієнко Л. Ю. Публічне врядування : навч. посіб. / Л. Ю. Гордієнко, С. В. Лукашев. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 388 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/10477>.
5. Гончарук Н. Т. Публічна служба: навчальний наочний посібник / Н. Т. Гончарук, Н. Г. Сорокіна ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – [Електронний ресурс]. – Дніпро : ГРАНІ, 2023. – Режим доступу : https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1_%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B0_%D0%93%D0%BE%D0%BD%D1%87%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%BA,%D0%A1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%96%D0%BD%D0%B0.pdf. – Назва з екрана.
6. Державна служба і державний службовець в Україні: навчальний посібник: конспект лекцій та коментарів для здобувачів усіх рівнів вищої освіти зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» в УжНУ / Упоряд.: Маріан Токар, Владислав Пересоляк, Вікторія Легеза / УжНУ. Ужгород: РІК-У, 2024. – 200 с.
7. Державне управління: підручник / В. А. Бортняк, С. С. Вітвіцький, О. С. Дніпров та ін. за заг. ред. В. П. Петкова. – Київ : Видавництво «КНТ», 2025. – 214 с.
8. Квасній Л. Г. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Л. Г. Квасній, О. О. Солтисик, В. В. Федішин – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/39.pdf.
9. Кравченко О. А. Організація системи мотивації праці управлінського персоналу на виробничому підприємстві [Електронний ресурс] / О. А. Кравченко. – Режим доступу : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/62.pdf.
10. Носаль Н. С. Управління мотивацією персоналу на підприємстві [Електронний ресурс] / Н. С. Носаль, Р. В. Коршунов. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/379/366>.
11. Організаційне проектування: конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого бакалаврського рівня вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М. В. Шкробот, С.В. Салоїд. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 166 с.
12. Покатаєв П. С. Основи публічного управління та адміністрування / П. С. Покатаєв, М. А. Латинін, С. В. Степаненко, Г. П. Пасемко, О. М. Таран. – Харків : ТОВ «Оберіг», 2024. – 240 с.
13. Публічне управління та адміністрування у забезпеченні регіонального розвитку населення : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян,

Т. А. Власенко [та ін.] ; за заг. ред. Н.Л. Гавкалової. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 375 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/24878>.

14. 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.

15. Public Administration and Management: modern scientific discussions : Collective monograph. – Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2020. – 300 p.

Інформаційні ресурси

16. Глосарій термінів Європейського Союзу. – Режим доступу : http://europa.dovidka.com.ua/p.html#Enterprise_policy.

17. Децентралізація підвищить конкурентоспроможність регіонів / Офіційний веб-сайт Фонду ефективного управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ua.debaty.org/cms/decentralizatia_main.

18. Нормативні акти України. – Режим доступу : <http://www.nau.kiev.ua>

19. Сервер Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://portal.Rada.gov.ua>.