УДК 332.143 : 37.013.78 DOI https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.2.1.47

О. О. БІЛИК
доктор наук з державного управління, доцент,
проректор з науково-педагогічної роботи та моніторингу якості освіти
КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»
ORCID: 0000-0001-5088-1115

АВТОМАТИЗОВАНІ РОБОЧІ МІСЦЯ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ЯК ТЕХНІЧНИЙ СУПРОВІД ПРОЦЕСІВ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

У статті розкриваються питання технічної оснащеності суб'єктів і об'єктів державного управління, до чого відносяться обладнані комп'ютерами і периферійними пристроями робочі місця державних службовців, призначені для виконавчих функцій і регулюючих дій автоматизовані платформи, як «цифрове управління» і «електронне урядування». Доведено, що від цього залежить здатність державних установ, які включають органи влади та місцевого самоврядування, не лише спрямувати виконавчі функції і проявляти дії підвідомчим та підпорядкованим об'єктам, але виходити та отримувати доступ до різних середовищ і просторів. І саме таким осередком, як робоче місце державного управлінця та службовця, відображається рівень технічної оснащеності та здатність провадити управлінські ресурси і процеси, налагоджуючи взаємозв'язки і проводячи спільні заходи із всіма тими, до кого є доступ та ведуться діалоги. Це засвідчується тим, що високотехнологічне обладнання, яким оснащені робочі середовища, виявляє сутність державного управління та його розвитку, на підставі чого чітко і оперативно виявляються зворотні реакції від різних об'єктів впливу. Тому як з технічної точки зору, так і з питань державного управління важливо розглядати цей напрям, оскільки він є перспективним і має потенціал щодо досягнення прогресу державного управління. Таким чином, автоматизовані робочі місця працівників органів влади, місцевого самоврядування та інших службовців є чітким відображенням новизни та технологічності державного управління. Бо від цього залежить технічний супровід справ і заходів, які прикріплюються виконавчими функціями та регулюючими діями в середовищах, різноманітних просторах, керованих об'єктах і процесах. Цим відображається оснащення міністерств, відомств, відділів, служб, інших структурних одиниць різноманітними за версіями і функціональністю технічними засобами. Через оснащення робочого місця за автоматизованою формою постійно існує можливість виходити до будь-якого простору, об'єктів, відслідковувати процеси, вести відносини із іншими користувачами, в режимі реального часу спрямовувати керуючі і регулюючі дії. З точки зору структурного відображення середовищ і просторів, де розташовані АРМ, ґрунтується перебіг взаємовідносин і поєднаних з ними інформаційних потоків, на основі чого від керівного складу до виконавців пересилаються завдання, розпорядження, обов'язки, вимоги та отримується звітна документація разом із підвідомчими даними. Тому доречно проводити подальші дослідження структурних утворень в державному управлінні, якими є оснащені технічними засобами робочі місця працівників органів влади, місцевого самоврядування, інших службовців залежно від обсягів виконавчих функцій та повноважень, на що впливають глобальні чинники цифрової трансформації.

Ключові слова: *держава, державне управління, технологія, автоматизоване робоче місце, інформація.*

O. O. BILYK
Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,
Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work and Monitoring
of Education Quality
KZVO "Vinnytsia Academy of Continuing Education"
ORCID: 0000-0001-5088-1115

AUTOMATIZED WORKPLACES OF ADMINISTRATIVE EMPLOYEES AS TECHNICAL SUPPORT OF PROCESSES IN PUBLIC ADMINISTRATION

The article reveals the issues of technical equipment of subjects and objects of public administration, which include workplaces of civil servants equipped with computers and peripheral devices, automated platforms intended for executive functions and regulatory actions, such as «digital governance» and «e-governance». It is proved that the ability of state institutions, which include authorities and local self-government, not only to direct executive functions and take actions to subordinate and subordinate objects, but also to go out and gain access to various environments and spaces depends on this. And it is precisely such a center as the workplace of a public administrator and employee that reflects the level of technical equipment and the ability to conduct management resources and processes, establishing relationships and conducting joint activities with all those to whom there is access and dialogues are conducted. This is evidenced by the fact that the high-tech equipment with which the working environments are equipped reveals the essence of public administration and its development, on the basis of which the feedback from various objects of influence is clearly

and promptly detected. Therefore, both from a technical point of view and from the point of view of public administration, it is important to consider this direction, since it is promising and has the potential to achieve progress in public administration. Thus, automated workplaces of employees of government bodies, local governments and other employees are a clear reflection of the novelty and technologicality of public administration. Because the technical support of cases and events that are attached to executive functions and regulatory actions in environments, various spaces, managed objects and processes depends on this. This reflects the equipping of ministries, departments, departments, services, and other structural units with technical means of various versions and functionality. By equipping the workplace in an automated form, there is always the opportunity to go to any space, objects, monitor processes, maintain relations with other users, and direct management and regulatory actions in real time. From the point of view of the structural representation of the environments and spaces where the workstations are located, the course of relationships and information flows associated with them are based, on the basis of which tasks, orders, responsibilities, requirements are sent from the management to the executors and reporting documentation is obtained together with subordinate data. Therefore, it is appropriate to conduct further research into structural formations in public administration, which are equipped with technical means workplaces of employees of government bodies, local governments, and other employees depending on the scope of executive functions and powers, which are influenced by global factors of digital transformation.

Key words: *state, public administration, technology, automated workplace, information.*

Постановка проблеми

В умовах цифрової трансформації управлінської діяльності актуальними є процеси, які стосуються технічної оснащеності конкретних середовищ у вигляді робочих місць, де перебувають органи державної влади, місцевого самоврядування, інші державні службовці, які здійснюють виконавчі функції, регулювальні дії і процеси, ведуть взаємозв'язки із підпорядкованими об'єктами як сфери діяльності, сучасне суспільство та ін. Цим характеризується вплив зовнішнього середовища у вигляді цифровізації управління та високотехнологічній оснащеності просторів, до яких, звісно, причетне державне управління. Оскільки такі перетворення мають безупинний характер, то слід вважати це головним напрямом наукового дослідження. Це означає, що в дійсності такі прогресивні процеси на державному рівні відбуваються інтенсивно та комплексно, що вимагає розглядати сутнісну характеристику автоматизації робочих місць у тих структурних утвореннях, які відносяться до просування управлінських дій і впливів за рахунок користування ІКТ та призначеними для цього іншими технічними засобами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

До вчених, які досліджували технологічну складову державного управління, відносяться М. О. Баймуратов, М. О. Бєсєдін, Є. І. Бородін, І. І. Новаківський, Ю. А. Олександренко, В. С. Пономаренко, І. А. Чикаренко та ін. Незважаючи на це, до сих пір потребує обґрунтування керуючих і регулюючих дій та впливів, які виходять з держави, через спеціалізовані та технічно оснащені робочі місця, за якими підвідомчі державі структурні утворення та сфери діяльності, наприклад, освіта – провадять свою діяльність.

Формулювання мети дослідження

Метою статті є всебічне обґрунтування функцій і процесів державного управління шляхом технічного оснащення автоматизованих робочих місць.

Викладення основного матеріалу дослідження

Розвиток автоматизованих систем управління характеризується розширенням взаємозв'язків окремих систем і підсистем, які об'єднують управління технологічними процесами, оперативне управління, оперативне і поточне планування, адміністративно – господарську діяльність, проектування, пробне і остаточне введення в експлуатацію технічних засобів, і мають тенденцію до об'єднання їх у загальну багаторівневу систему інтегрованого управління об'єктом у цілому. Такі багаторівневі ієрархічні автоматизовані системи повинні забезпечити погоджене і взаємозв'язане управління усіма видами діяльності [7, с. 379].

Сучасні комп'ютерні комплекси, які використовуються у вигляді автоматизованих робочих місць (АРМ) користувачів різних рівнів і в яких здійснюється системна обробка економічної інформації, а також локальні мережі, які створюються у межах підприємства, складають технічну базу автоматизованої системи управління (АСУ). Тоді як АРМ – це робоче місце АСУ, яке призначене для будь-якого державного службовця, обладнане комп'ютерними та інформаційно-комунікаційними технологіями, поєднане комп'ютерними мережами, на основі чого керівництво підвідомчими організаціями і установами має можливості під час виконання власних функцій, повноважень і проведення регуляторних дій відповідно до структурного відображення АСУ. Класифікації АРМ відбуваються за такими основними ознаками [5]:

– за функціональною спрямованістю – АРМ технічного і допоміжного персоналу, АРМ фахівця, АРМ керівника тощо;

– за рівнем використання ІКТ – АРМ низового рівня, АРМ середнього рівня, АРМ високого рівня;

– за формою організації державних службовців і підвідомчих виконавців, де робочі місця яких обладнані комп'ютерами – індивідуальні і групові, одноапаратні і багатоапаратні.

Такий підхід до організації системи комплексів АРМ в умовах АСУ дозволить:

– забезпечити взаємозв'язок процесів збирання і обробки інформації по горизонталі (між територіальними відділами державних установ) на кожному рівні, по кожній предметній області – ресурсозабезпечувальній підсистемі;

– оперативно і всебічно забезпечити по кожній підсистемі і на всіх рівнях (по вертикалі) рішення функціональних питань управління (нормування і реґламентація, планування, облік і контроль, звітність, аналітичні дослідження і прийняття рішень) по усіх видах здійснення виконавчих функцій державними службовцями;

– оперативно здійснювати інформування керівників і спеціалістів різних рівнів достовірною і повною інформацією про стан ресурсів, особливо в пріоритетних напрямах державного управління, а також про процеси і операції, які відбуваються у підвідомчих просторах, структурах, об'єктах;

– вирішити проблему своєчасного автоматизованого формування достовірних результатів як державного управління в цілому, так і середовищ, сфер діяльності за галузевими призначеннями, суспільних груп, муніципалітетів зокрема, чим характеризується місцеве самоврядування, а також одержання відповідних критеріїв для складання звітної документації за різні періоди часу.

В практичному плані система комплексів АРМ на підприємстві може мати таку структуру, яка становить технічну основу оперативного і автоматизованого управління у державі на високому якісному рівні.

Інформаційне забезпечення системи комплексів АРМ передбачає організацію такої інформаційної бази, яка б реґламентувала інформаційні зв'язки, забезпечувала необхідними данними всі АРМ тощо. Розподілена база даних забезпечує роздроблення її на півбази, які розміщуються на окремих АРМ; простоту доступу до будь – якої підбази з урахуванням санкціонованого доступу; високу продуктивність маніпулювання данними тощо. Структура ж інформаційного забезпечення повинна забезпечувати оптимізоване концентрування і розміщення данних, зручність організації архіву тощо.

Потрібно зазначити, що формування розподілених баз даних, які комплектуються умовно – постійною інформацією, в багаторівневих інтегрованих АСУ здійснюється поступово, у безперервному процесі, шляхом нагромадження інформації за різними формами. Вся ця накопичена умовно – постійна інформація потім використовується при автоматизації початкових бланків документації, додаючи до них нові, доопрацьовані та уточнені дані.

Програмне забезпечення АРМ складається з загального або системного, функціонального або прикладного програмного забезпечення, до якого входить також як самостійна частина, що описана математичною мовою. Загальне або системне програмне забезпечення включає операційну систему і прикладні програми, які розширюють її, а також інтерактивні засоби діалогового режиму тощо. Цей вид забезпечення призначений для управління всіх дій і операцій процесора; забезпечення послідовністю доступу до пам'яті, периферійних засобів і мережі; масивами; процесами виконання прикладних програм. Функціональне або прикладне програмне забезпечення призначене для автоматичного розв'язання функціональних задач при управлінні об'єктом, у тому числі оптимізації, прогнозування, мережного планування і управління, моделювання тощо. Додаткові засоби програмного забезпечення характеризуються широким діапозоном застосування і масовим випуском від загальновідомих в світовому масштабі компаній.

Комплекс діалогових (інтерактивних) програмних засобів, які організовані у формі пристроїв, інтерфейсів та автоматизованих платформ для спілкувань і висловлень користувачами власних точок зору щодо реального стану речей, забезпечують «меню» (для вибрання одного з багатьох дій), «заповнення шаблону» (для вводу форматованої інформації у вигляді таблиць), «питання – відповідь» (для цілеспрямованого пошуку процесів під час прийняття користувачами рішень в системі державного управління, де сформовані напрацювання передаються до освітньої сфери з метою її перетворення за якісними ознаками і технічною оснащеністю згідно прописаних у цільових програмах заходів, тобто – її модернізації з метою отримання результатів і досягнення ефективності) тощо [8, с. 73].

Тому структурна система комплексів АРМ об'єднується у вигляді глобальних або локальних мереж, до яких підключені та поєднані між собою ІКТ, термінали та інші периферійні пристрої, що взаємопов'язані між собою за допомогою каналів комунікації, зв'язку, інших більш функціональних технічних засобів, пристроїв, автоматизованих платформ (рис. 1). Від цього ґрунтуються топологічні структури мереж, які класифікуються за такими типами: централізовані, децентралізовані, кільцеві, радіально – кільцеві.

Для реалізації основних функцій локальних мереж (обмін даними між користувачами і системами, рішення функціональних задач, занесення і отримання інформації з баз даних тощо) на логічному рівні включають робочу, термінальну, адміністративну, інтерфейсну і комунікаційну системи. Робоча система повинна реалізувати інформаційні процеси, які пов'язані з організацією, зберіганням, пошуком і обробкою даних.

Адміністративна система здійснює управління процесами функціонування інформаційної обчислювальної мережі, яка включає документування роботи основних елементів мережі, накопичення статистичних даних, видачу різних довідок і звітів про роботу мережі, контроль за діагностикою несправностей мережі тощо.

Рис. 1. Особливості взаємозв'язку комплексів задач підсистеми інформаційного забезпечення для регіональної системи освіти в Україні

Інтерфейсна система реалізовує функції, які пов'язані з перетворенням процедури управління та інформації, що передається у взаємодії з іншими мережами або нестандартними абонентськими пристроями.

Комунікаційна система орієнтована на виконання функцій, які пов'язані з забезпеченням взаємодії всіх систем, що управляють потоками даних, їх маршрутизацією і веденням діалогових спілкувань.

При організації АСУ для органів державної влади і місцевого самоврядування з використанням АРМів повинні виконуватися і дотримуватися такі принципи:

– автоматизоване оброблення облікових даних у реальному часі безпосередньо на робочих місцях державних службовців;

– взаємодія користувачів з програмним забезпеченням у комп'ютері в діалоговому режимі;

– організація автоматизованої документації на найбільш поширених носіях, як USB, що зчитуються програмами Microsoft Word та Excel;

– організація регістрів документації у пам'яті комп'ютера, формування і видача результатної інформації в режимі запиту, необхідному для державного службовця як користувача обсязі.

Отже, АРМ в системі державного управління розглядається як робоче місце, оснащене комп'ютерами, ІКТ, іншими пристроями, які дають змогу автоматизувати отримання, організацію, оброблення та передачу облікової інформації, поєднуючи традиційні функції управління і контролю над інформаційним процесом документування, вибору і прийняття управлінських рішень [6, с. 207]. При цьому державний службовець як користувач виступає в новій для нього ролі кінцевого користувача АРМу.

Організаційно ІКТ стосовно руху автоматизованої документації на комп'ютерах реалізується мережею АРМів, що створюються в місцях та каналах виникнення і використання інформації. Мережа АРМів може організовуватися за одно-, дво- і багаторівневою організаційною структурою підвідомчих державі установ і об'єктів. За цим принципом їх класифікують на АРМи низового, загального рівня та зведеної у автоматизованій документації інформації.

АРМи низового рівня використовують для оформлення первинних документів, ведення локальної бази даних, оперативного введення даних про випуск, рух матеріально-технічного забезпечення, передачі первинних документів і звітів, а також їхніх аналогів або за каналами комунікації та зв'язку на загальнодержавний рівень системи.

АРМи низового рівня мають функціонувати в режимі реального часу. При цьому в одному процесі поєднуються оформлення через автоматизовані бланки початкової документації і введення інформації на комп'ютерах.

Відповідальність за підтримку та ведення баз даних покладається на користувачів комп'ютерної техніки.

Для контролю в системі кожного АРМу необхідно реєструвати дату операції, процесу і заходу згідно цільових комплексних програм, номер документа, що вводиться в оброблення і код особи, яка виконала реєстрацію операції. Має бути передбачений також санкціонований доступ до цієї інформації, щоб виключити дозапис, вилучення або виправлення даних.

Основу технології виконання державних функцій органами державної влади та місцевого самоврядування складає ведення на АРМах внутрішніх електронних регістрів, сукупність яких може бути названа «динамічною книгою» користувача [2, с. 21].

Внутрішні регістри мають подвійне призначення: вони виступають як файли й одночасно як вихідні відеограми та машинограми, що можуть бути видані в повному обсязі або фрагментарно за певний період.

На АРМах низового рівня самостійно за заданими функціями здійснюється ведення регістрів з поточного контролю й оперативного управління.

На АРМі зведеної документації здійснюють введення і контроль машинних носіїв АРМів дільниць інформаційного забезпечення або через ЛОМ (локальні операційні мережі) – документування та відображення введених даних.

До складу файлової системи АРМу входять:

1. Допоміжні файли заготовок форм первинних документів (документограм). При документуванні господарських операцій користувач бачить на екрані дисплея відповідну форму і з використанням клавіатури вводить в документ оперативні дані та ключові реквізити, за якими система автоматично заповнює графи НДІ і виконує потрібні обчислення. Одночасно введений запис надходить у файли вхідних форм відповідно до прийнятої в них систематизації даних.
2. Довідкові файли класифікаторів, призначені для розшифрування кодових позначень у вихідних повідомленнях.
3. Допоміжні файли заготовок форм регламентних вихідних регістрів – машинограм (відеограм), які створюються в разі використання спеціальних засобів програмного забезпечення, що оперують табличними (сторінковими) файлами.
4. Інформаційні файли норм використання матеріально-технічного забезпечення, часу, складання графіків робіт.
5. Інформаційні файли для ведення вступної документації.
6. Файли з інформацією минулих періодів (формуються автоматично та підлягають архівуванню).

Основу системного автоматизованого оброблення даних складають файли початкової і проміжної документації разом із звітністю) [4, с. 302–337].

Операції по обробці і передачі платіжних документів у регіональній системі управління освітою в Україні мають такий вигляд (рис. 2).

Надалі слід зазначити, що система управління будь-якого об’єкту діяльності у відповідності до його організаційної структури містить керуючу і керовану частини, що являють собою єдине ціле і пов’язані між собою за рахунок каналів передавання постійно циркулюючої у такому просторі інформації. І в результаті цього виникає зворотній зв’язок, що означає саме процес державного управління у середовищах, сферах, суспільних групах, територіальних громадах, муніципалітетах тощо [1, с. 15]. А вплив керуючої частини управлінської системи на керовану характеризується складовими системного підходу як вхід, вихід, канали зв’язку і задіяні в ході ведення виробничих процесів, відображений на рис. 3 [3].

Інформація в АСУ проходить через канали зв’язку та комп’ютерні мережі, які містять упорядковану послідовність просування інформаційних потоків, що за допомогою технічних засобів і комп’ютерної техніки через вхід і вихід надходять користувачам.

Через вхід надходить нормативна інформація, документи розпорядчого характеру, настанови для вирішення поточних завдань, а через вихід – інформація для планування, звітна документація, цільові комплексні програми, концепції, стратегії – із призначенням для конкретних об’єктів, процесів, середовищ, сфер діяльності.

В залежності від специфіки управління в організаціях і установах з точки зору держави та від порядкового їх простору (характерної для конкретних середовищ і сфер діяльності), діючих умов упорядкування процесу здійснення виконавчих функцій органами державної влади та місцевого самоврядування потрібно в АСУ потрібно встановити:

– види інформації, частоту її передавання з місць виникнення і метод формування носіїв проміжних даних відповідно до їх джерел в автоматизованих бланках документації;
– види нормативної інформації, яка підлягає найбільшому використанню стосовно ведення керуючих і регулюючих дій, здійснення виконавчих функцій і повноважень;
– доцільність використання технічних засобів і комп’ютерної техніки, інших автоматизованих інформаційних технологій, технічних пристосувань для збору інформації у комп’ютерах та технічних засобах комунікації і зв’язку;
– частоту і обсяг вирішуваних завдань із використанням комп’ютерної техніки;
– інформацію, використовувану операційно-плановими відділами і службами для здійснення керуючих процесів, передбачення ймовірних результатів і досягнень, їх обсяг.

Важливішими елементами в АСУ є: джерела первинної інформації (первинні або вихідні документи), перетворювачі інформації (процес внесення інформації у документ, наприклад, накопичувальну відомість), користувачі задокументованої інформації (відділ, група, відповідальні особи).

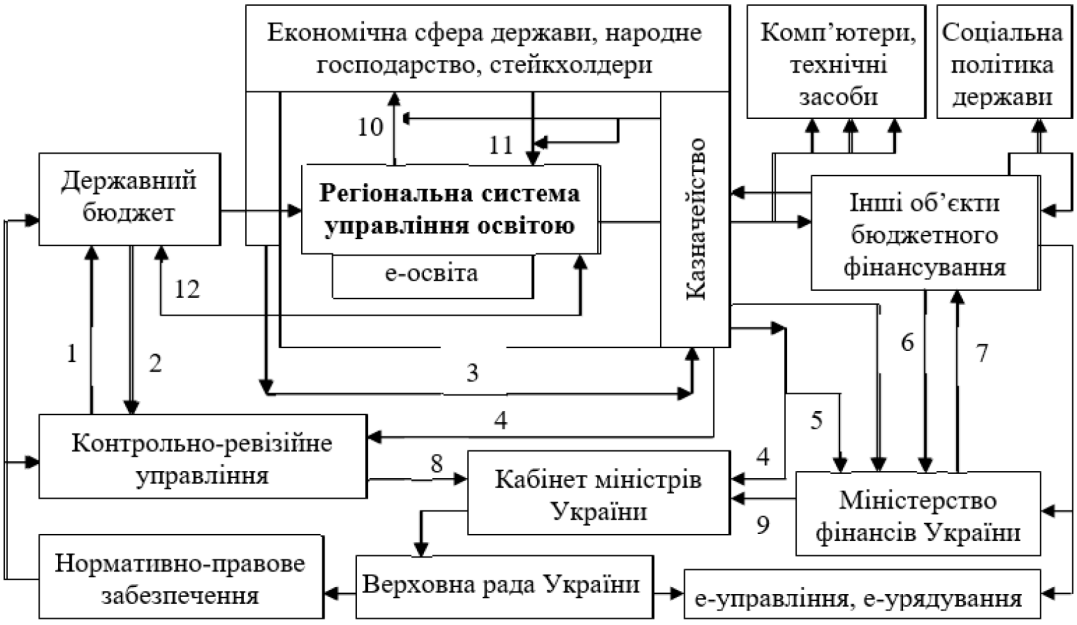

Рис. 2. Схема інформаційних зв'язків між системою державного управління та регіональною системою управління освітою: 1 – інструкції, перевірки, санкції; 2 – реєстри, накопичувальні відомості, декларації, 3 – інформація від казначейства стосовно виділення коштів з бюджету; 4 – звітність казначейства; 5 – інформація про надходження коштів з бюджету у заклади освіти; 6 – звітна документація із освітніх закладів; 7 – перевірки, ревізії; 8 – статистична звітність від закладів освіти; 9 – звітність про освоєння коштів, виділених з бюджету; 10 – спрямування надлишкових коштів, пов'язаних із взаємозв'язками економічної сфери держави (стейкхолдерами), як залучення контактів, взаєморозрахунки із комерційними банками шляхом депозитних внесків та ін.; 11 – отримання від економічної сфери держави коштів на власний розвиток освітньої сфери, наприклад, у вигляді грантів; 12 – надходження та повернення коштів за борговими зобов'язаннями

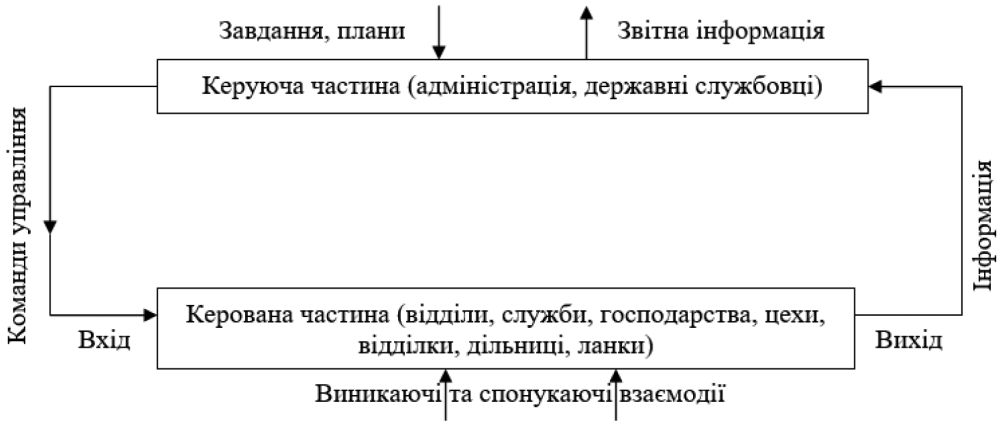

Рис. 3. Схема організаційної взаємодії на керовану частину в системі державного управління як основи для е-управління і е-урядування

Також рис. 3 означає, що управлінські дії і процеси здійснюються вищою ієрархією керівництва в межах отриманих первинних даних, тоді як прийняття рішень здійснюється лише в межах обробленої інформації.

Обґрунтування і прийняття управлінських рішень у системі державного управління всіма органами державної влади та місцевого самоврядування являє собою попереднє виявлення і вивчення взаємозв'язків і взаємовідносин між елементами, підсистемами і об'єктами управління (відділів, служб, структурних одиниць), які найбільше підлягають управлінським діям і процесам [9, с. 39]. Тому роль ІКТ в цьому полягає у зміцненні комунікацій, тобто взаємозв'язків у головну чергу органів державної влади і місцевого самоврядування між собою, що в подальшому переходитиме у найбільші сфери суспільного буття. Тому освітня сфера в державі взаємозв'язана із організаціями і установами та залучена до системи державного управління не лише комп'ютерами, але і технічними засобами

комунікаціями і зв'язку, якими постійно користуються у повсякденному житті – як складових системи управління. І це також є осередком для виникнення АСУ та розповсюдження її компонентів, яка концентрує у власному просторі АРМ для державних службовців при виконанні покладених на них функцій і повноважень, а також подальших забезпечень взаємозв'язків із закладами освіти та викладацьким складом у освітній сфері.

Висновки

Саме робочі місця працівників органів влади, місцевого самоврядування та інших службовців є чітким відображенням новизни та технологічності державного управління. Бо від цього залежить технічний супровід здійснення справ і заходів, які прикріплюються виконавчими функціями та регулюючими діями у середовищах, різноманітних просторах, керованих об'єктах і процесах. Цим відображається оснащення міністерств, відомств, відділів, служб, інших структурних одиниць різноманітними за версіями і функціональністю технічними засобами та під'єднаними до них допоміжними пристроями. Через таке оснащення робочого місця за автоматизованою формою постійно існує можливість виходити до будь-якого простору, об'єктів, відслідковувати процеси, вести відносини із іншими користувачами, в режимі реального часу спрямовувати керуючі і регулюючі дії. З точки зору структурного відображення середовищ і просторів, де розташовані АРМ, ґрунтується перебіг взаємовідносин і під'єднаних до них інформаційних потоків, на основі чого від керівного складу до виконавців пересилаються завдання, розпорядження, обов'язки, вимоги і отримується звітна документація разом із підвідомчими даними. І тому доречно проводити подальші дослідження структурних утворень в державному управлінні, які відносять до свого складу оснащені технічними засобами робочі місця органів влади, місцевого самоврядування, інших службовців залежно від обсягів виконавчих функцій та повноважень, на що впливають глобальні чинники цифрової трансформації суспільства.

Список використаної літератури

1. Баймуратов М. О. Муніципальна влада в системі публічної влади в Україні в умовах муніципальної реформи. *Муніципальна реформа в контексті євроінтеграції України: позиція влади, науковців, профспілок та громадськості*: Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 08 грудня 2017 р.). К. : ТОВ «Підприємство ВІ.ЕН.ЕЙ», 2017. С. 12–16. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Tezy_conf_08_12_17_site.pdf

2. Батанов О. В. Концептуальні засади муніципальної реформи в Україні та її міжнародно-правові аспекти. *Муніципальна реформа в контексті євроінтеграції України : позиція влади, науковців, профспілок та громадськості*: Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 08 грудня 2017 р.). Київ, ТОВ «Підприємство ВІ.ЕН.ЕЙ», 2017. С. 20–25. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/ files/Tezy_conf_08_12_17_site.pdf

3. Бєсєдін М. О., Нагаєв В. М. Основи менеджменту : підручник. Київ : Центр навальної літератури, 2005. 496 с.

4. Інформаційні системи і технології в економіці : посібник для студентів вищих навчальних закладів. За редакцією В. С. Пономаренка. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. 544 с. С. 302–337.

5. Новаківський І. І., Грибик І. І., Смолінська Н. В. Інформаційні системи в менеджменті : адаптивний підхід : підручник. Київ : Кондор, 2019. 440 с.

6. Олександренко Ю. А. Особливості підходів при розробці системних моделей та їх використанні у державному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід*, 2014. № 17. С. 205–208. URL : http://www.investplan.com.ua/ pdf/17_2014/46.pdf

7. Ромін А. В. Удосконалення державного регулювання діяльності вищих навчальних закладів. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. Вип. 1(47). С. 376–381. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2015_1_54

8. Тусупова Л. А., Базика С. К. Уніфікація механізмів парламентського контролю у сфері публічних фінансів. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2018. № 4. С. 71–77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_4_12

9. Чикаренко І. А., Бородін Є. І. Програмно-цільовий інструментарій управління розвитком та співробітництвом об'єднаних територіальних громад. Децентралізація влади в Україні : оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 38–43. URL: https://grani-print.dp.ua/index.php/home/article/view/100

References

1. Baimuratov, M. O. (2017) Munitsypalna vlada v systemi publichnoi vlady v Ukraini v umovakh munitsypalnoi reform. *Munitsypalna reforma v konteksti yevrointehratsii Ukrainy: pozytsiia vlady, naukovtsiv, profspilok ta hromadskosti*: Tezy dopovidei Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Kyiv, 08 hrudnia 2017 r.). K. : TOV "Pidpryiemstvo VI.EN.EI". S. 12–16. URL : https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Tezy_ conf_08_12_17_site.pdf [in Ukrainian].

2. Batanov, O. V. (2017) Kontseptualni zasady munitsypalnoi reformy v Ukraini ta yii mizhnarodno-pravovi aspekty. . Tezy dopovidei Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Kyiv, 08 hrudnia 2017 r.). Kyiv, TOV "Pidpryiemstvo VI.EN.EI". S. 20–25. URL : https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/ files/Tezy_conf_08_12_17_site.pdf [in Ukrainian]

3. Biesiedin, M. O., Nahaiev, V. M. (2005) Osnovy menedzhmentu : pidruchnyk. Kyiv : Tsentr navalnoi literatury. 496 s. [in Ukrainian].

4. Informatsiini systemy i tekhnolohii v ekonomitsi : posibnyk dlia studentiv vyshchykh navchalnykh zakladiv. Za redaktsiieiu V. S. Ponomarenka. Kyiv : Vydavnychyi tsentr "Akademiia", 2002. 544 s. S. 302–337 [in Ukrainian].

5. Novakivskyi, I. I., Hrybyk, I. I., Smolinska, N. V. (2019) Informatsiini systemy v menedzhmenti : adaptyvnyi pidkhid : pidruchnyk. Kyiv : Kondor. 440 s. [in Ukrainian].

6. Oleksandrenko, Yu. A. (2014) Osoblyvosti pidkhodiv pry rozrobtsi systemnykh modelei ta yikh vykorystanni u derzhavnomu upravlinni. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 17. S. 205–208. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2014/46.pdf [in Ukrainian].

7. Romin, A. V. (2015) Udoskonalennia derzhavnoho rehuliuvannia diialnosti vyshchykh navchalnykh zakladiv. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. Vyp. 1(47). S. 376–381. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2015_1_54 [in Ukrainian].

8. Tusupova, L. A., Bazyka, S. K. (2018) Unifikatsiia mekhanizmiv parlamentskoho kontroliu u sferi publichnykh finansiv. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*. № 4. S. 71–77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_4_12 [in Ukrainian].

9. Chykarenko, I. A., Borodin, Ye. I. (2019) Prohramno-tsilovyi instrumentarii upravlinnia rozvytkom ta spivrobitnytstvom obiednanykh terytorialnykh hromad. Detsentralizatsiia vlady v Ukraïni : otsiniuvannia rezultativ formuvannia ta rozvytku samodostatnikh hromad : monohrafiia / za zah. ta nauk. red. S. M. Serohina, I. A. Chykarenko. Dnipro DRIDU NADU. S. 38–43. URL: https://grani-print.dp.ua/index.php/home/article/view/100 [in Ukrainian].