

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В.І. ВЕРНАДСЬКОГО
Навчально-науковий інститут управління, економіки та
природокористування
Кафедра публічного управління та економіки**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор інституту
_____ **В.Г. Горник**
_____ 2020 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ»**

освітній рівень Магістр

галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

спеціальність
(спеціалізація) 281 Публічне управління та адміністрування

освітня програма Публічне управління та адміністрування

тип дисципліни Вибіркова

Київ – 2020 рік

Розробник: О.О. Шевченко, д.держ.упр., доцент, професор кафедри публічного управління та економіки

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри публічного управління та економіки

Протокол від 17 листопада 2020 року № 5

Завідувач кафедри публічного
управління та економіки

С.О. Кравченко

Погоджено:
Гарант освітньої програми

О.Я. Немирівська

1. Опис навчальної дисципліни

<i>Найменування показників</i>		<i>Розподіл годин за навчальним планом</i>		
Кількість кредитів:	5	Вид занять	Форма навчання	
Загальна кількість годин:	150		Денна	Заочна
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом:	1	Лекції:	20	8
Семестр:	2	Практичні заняття:	-	-
Тижневе навантаження (год.):		Лабораторні заняття:	-	-
аудиторне:	3	Семінарські заняття:	20	8
самостійна робота:	7	Самостійна робота:	110	134
Форма підсумкового контролю:	залік	Консультації:	-	-
Мова навчання:	українська	Індивідуальні заняття:	-	-

2. Програма навчальної дисципліни

Передумови для вивчення дисципліни:

Препозит:	Постпозит
Основи публічного управління Політика в публічному управлінні Публічна служба Право в публічному управлінні	Реформи держави та суспільства Управління змінами в органах влади Інформаційно-аналітична діяльність в публічному управлінні

Мета вивчення дисципліни:

Формування у студентів розуміння основ теорії прийняття рішень, а також вмінь та навичок приймати рішення у публічному управлінні.

Очікувані програмні результати навчання за дисципліною (за Освітньою програмою):

ПРН 1. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основи та технології прийняття управлінських рішень, організувати процеси розробки та впровадження рішень щодо політики в публічному управлінні.

ПРН 5. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення.

ПРН 15. Здійснювати вплив на органи публічної влади з метою прийняття (неприйняття) рішень цими органами в інтересах певних суспільних груп та прошарків з використанням законних методів, забезпечувати узгодження цих інтересів із загальносуспільними та державними інтересами.

Загальні та спеціальні компетентності, що формуються у процесі вивчення дисципліни

Шифр та назва компетентності	Результати навчання			
	Знання	Уміння/ навички	Комунікація	Відповідальність і автономія
Загальні компетентності (ЗК)				

ЗК 3. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	ПРН 1	ПРН 1		ПРН 1
ЗК 8. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології	ПРН 1	ПРН 1		ПРН 1
Фахові компетентності (ФК)				
ФК 1. Здатність аналізувати політику в публічному управлінні, розробляти рішення щодо політики та механізми їх впровадження	ПРН 15	ПРН 15	ПРН 15	ПРН 15
ФК9. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, дії глобалізаційних чинників	ПРН 5	ПРН 5		ПРН 5
ФК10. Здатність здійснювати професійну діяльність з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки України	ПРН 5	ПРН 5		ПРН 5

Зміст навчальної дисципліни

Розділ 1. Трансформація поняття «прийняття управлінських рішень»

Тема 1.1. Визначення поняття "прийняття управлінських рішень"

Класичне визначення поняття "прийняття управлінських рішень" в науці управління (менеджменті).

Тема 1.2. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу

Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу з послідовними етапами виявлення та діагностування проблемних ситуацій, розробкою альтернатив та вибором однієї з них.

Тема 1.3. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень

Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень в юридичній науці. Визначення поняття управлінського рішення за Г.В.Атаманчуком.

Розділ 2. Проблемна ситуація та її зв'язок з прийняттям рішень

Тема 2.1. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень

Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень. Проблемна ситуація як невідповідність існуючого і бажаного стану певної системи та вихідна умова прийняття управлінських рішень.

Тема 2.2. Узагальнення та типізація проблем

Проблемні ситуації розвитку та кризи, основні підходи до їх вирішення. Узагальнення та типізація проблем.

Тема 2.3. Проблемне поле сучасного українського суспільства

Проблемне поле сучасного українського суспільства.

Розділ 3. Місце і роль прийняття управлінських рішень в управлінському процесі

Тема 3.1. Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні

Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні. Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі класичного управлінського циклу.

Тема 3.2. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень

Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень. Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі загально управлінського процесу (менеджмент).

Тема 3.3. Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень.

Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі об'єктивізації управлінського процесу (моделі динаміки змін). Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень.

Розділ 4. Модель раціонального прийняття рішень

Тема 4.1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень

Характеристика моделі раціонального прийняття рішень. Виявлення та діагностика проблемних ситуацій. Визначення критеріїв та обмежень.

Тема 4.2. Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти

Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти. Розроблення альтернатив. Порівняльний аналіз альтернатив. Фактори вибору. Вибір кращої з альтернатив. Способи вибору кращої альтернативи.

Тема 4.3. Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень

Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень.

3. Структура навчальної дисципліни (тематичний план)

ДЕННА ФОРМА

Назви розділів і тем	Кількість годин				
	денна форма				
	Всього	у тому числі			
л		п/лаб.	сем.	с. р.	
1	2	3	4	5	6
Розділ 1. Трансформація поняття «прийняття управлінських рішень»					
Тема 1.1. Визначення поняття "прийняття управлінських рішень"	10	2			8
Тема 1.2. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу	10			2	8
Тема 1.3. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень	10	2		2	6
Разом за розділом 1	30	4		4	22
Розділ 2. Проблемна ситуація та її зв'язок з прийняттям рішень					
Тема 2.1. Проблемна ситуація як вихідна умова	10	2		2	6

прийняття управлінських рішень					
Тема 2.2. Узагальнення та типізація проблем	20	2		4	14
Тема 2.3. Проблемне поле сучасного українського суспільства	10	2			8
Разом за розділом 2	40	6		6	28
Розділ 3. Місце і роль прийняття управлінських рішень в управлінському процесі					
Тема 3.1. Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні	20	2			18
Тема 3.2. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень	10			2	8
Тема 3.3. Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень.	10	2		2	6
Разом за розділом 3	40	4		4	32
Розділ 4. Модель раціонального прийняття рішень					
Тема 4.1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень.	10	2		4	4
Тема 4.2. Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти	10	2		2	6
Тема 4.3. Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень	20	2			18
Разом за розділом 4	40	6		6	28
Залік				2	
Усього годин	150	20		20	110

ЗАОЧНА ФОРМА

Назви розділів і тем	Кількість годин				
	денна форма				
	Всього	у тому числі			
л		п/лаб.	сем.	с. р.	
1	2	3	4	5	6
Розділ 1. Трансформація поняття «прийняття управлінських рішень»					
Тема 1.1. Визначення поняття "прийняття управлінських рішень"	10				10
Тема 1.2. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу	10	2			8
Тема 1.3. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень	10			2	8
Разом за розділом 1	30	2		2	26
Розділ 2. Проблемна ситуація та її зв'язок з прийняттям рішень					
Тема 2.1. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень	10	2			8
Тема 2.2. Узагальнення та типізація проблем	20			2	18

Тема 2.3. Проблемне поле сучасного українського суспільства	10				10
Разом за розділом 2	40	2		2	36
Розділ 3. Місце і роль прийняття управлінських рішень в управлінському процесі					
Тема 3.1. Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні	20	2			18
Тема 3.2. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень	10				10
Тема 3.3. Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень.	10			2	8
Разом за розділом 3	40	2		2	36
Розділ 4. Модель раціонального прийняття рішень					
Тема 4.1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень.	10	2			8
Тема 4.2. Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти	10			2	8
Тема 4.3. Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень	20				20
Разом за розділом 4	40	2		2	36
Залік				2	
Усього годин	150	8		8	134

4. Організація самостійної роботи студентів

4.1. Підготовка до семінарських занять

Тема 1.2. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу

1. Класичне визначення поняття "прийняття управлінських рішень".
2. Визначення поняття управлінського рішення за Г.В.Атаманчуком.
3. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу.

Тема 1.3. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень

1. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень в юридичній науці.
2. Трансформація поняття "прийняття управлінських рішень".

Тема 2.1. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень

1. Проблемна ситуація як невідповідність існуючого і бажаного стану певної системи.
2. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень.
3. Проблемна ситуація розвитку та способи її вирішення.
4. Проблемна ситуація кризи та способи виходу з неї.

Тема 2.2. Узагальнення та типізація проблем

1. Узагальнення та типізація проблем.
2. Виявлення та аналіз проблемної ситуації.
3. Проблемне поле сучасного українського суспільства.
4. Вибір кращої альтернативи.

Тема 3.2. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень

1. Роль суб'єкта в процесі прийняття управлінських рішень.
2. Роль об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень.
3. Прийняття управлінських рішень в моделі циклу управління.
4. Модель об'єктивізації суспільного управління.
5. Аналіз процесів прийняття рішень у публічному управлінні за допомогою класичної моделі раціонального прийняття рішення.

Тема 3.3. Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень

1. Управлінські принципи та їх врахування при прийнятті управлінських рішень.
2. Закономірності прийняття управлінських рішень
3. Принципи прийняття управлінських рішень.
4. Прийняття управлінських рішень як пов'язуючий процес у менеджменті.

Тема 4.1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень

1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень.
2. Ознайомлення з завданням викладача (певний напрямок суспільної діяльності в сучасних умовах).

Теми 4.2. Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти

1. Визначення обмежень та критеріїв оцінювання.
2. Розроблення альтернатив.
3. Оцінювання альтернатив.

4.2. Матеріали для самоконтролю

Самостійна робота слухача у межах навчальної дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні" передбачає написання та презентацію ним творчої роботи до кожного розділу на одну з передбачених переліком тем за власним вибором. Виконання цієї роботи орієнтоване на практичне застосування знань і розвиток вмінь, здобутих в процесі лекційних і семінарських занять, самостійного опрацювання навчальних матеріалів та обдумування слухачем питань відповідно до обраної тематики. Викладення необхідних матеріалів повинно бути лаконічним, чітко сформульованим і відповідати суті проблеми. Результатом написання творчої роботи є обґрунтований авторський висновок щодо обраної тематики і можливі практичні рекомендації. Творча робота повинна бути підготовлена слухачем індивідуально. Вона надається у електронному вигляді (файлом) викладачеві, а її результати презентуються під час семінарського заняття за відповідною тематикою у формі короткої доповіді (3-4 хв.) та відповідей на поставлені запитання.

Творча робота має висвітлювати:

- основні теоретичні положення за обраною темою;
- практичне значення теоретичних положень, можливі підходи та шляхи їх практичного застосування;
- висновки, що коротко відображають результати проведеного слухачем дослідження;
- перелік використаних джерел, оформлених згідно із вимогами.

Творча робота має бути оформлена як документ Microsoft Word формату А4, шрифт Times New Roman, 14 кегель, міжрядковий інтервал – 1,5, поля – 2 см з усіх боків. Титульний аркуш творчої роботи повинен мати такий зміст: назва університету; назва інституту; назва

кафедри; назва навчальної дисципліни; тема творчої роботи; прізвище, ім'я, по батькові студента, курс, шифр академічної групи; рік написання творчої роботи. За титульним аркушем слідує план творчої роботи, в якому треба виділити всі її структурні частини. У плані праворуч позначаються номери сторінок початку кожного пункту. Обсяг творчої роботи визначається вмінням слухача стисло і водночас вичерпно розкрити тему: узагальнити теоретичні напрацювання за напрямом, що розглядається, оцінити їх прикладне значення, зробити висновки та обґрунтувати власні пропозиції. Обсяг роботи – 10-15 сторінок. Обов'язковою вимогою є чітке посилання на джерела інформації. У творчій роботі мають бути обов'язково викладені авторські висновки та пропозиції.

Перелік тем творчих робіт до розділу 1

1. Класичне визначення поняття "прийняття управлінських рішень".
2. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу.
3. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень в юридичній науці.
4. Визначення поняття управлінського рішення за Г.В.Атаманчуком.

Перелік тем творчих робіт до розділу 2

1. Проблемна ситуація як невідповідність існуючого і бажаного стану певної системи.
2. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень.
3. Проблемна ситуація розвитку та способи її вирішення.
4. Проблемна ситуація кризи та способи виходу з неї.
5. Узагальнення та типізація проблем.
6. Проблемне поле сучасного українського суспільства.

Перелік тем творчих робіт до розділу 3

1. Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні.
2. Місто і роль прийняття управлінських рішень в моделі класичного управлінського циклу.
3. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень.
4. Місто і роль прийняття управлінських рішень в моделі загально-управлінського процесу (менеджмент).
5. Місто і роль прийняття управлінських рішень в моделі об'єктивізації управлінського процесу (моделі динаміки змін).
6. Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень

Перелік тем творчих робіт до розділу 4

1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень.
2. Виявлення та діагностика проблемних ситуацій.
3. Визначення критеріїв та обмежень.
4. Розроблення альтернатив.
5. Порівняльний аналіз альтернатив.
6. Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень.

4.3. Індивідуальні завдання

Не передбачено.

4.4. Перелік питань для підготовки до підсумкового контролю

1. Наведіть класичне визначення у менеджменті поняття "прийняття управлінських рішень"
2. Наведіть сучасне визначення у менеджменті поняття "прийняття управлінських рішень".

3. В чому сутність трансформації цих понять?
4. Наведіть сучасне визначення поняття "прийняття управлінських рішень" у юридичній науці.
5. Наведіть визначення управлінського рішення за Г.В.Атаманчуком.
6. Назвіть етапи процесу раціонального прийняття управлінських рішень.
7. Розкрийте сутність виявлення проблемної ситуації.
8. Розкрийте сутність діагностування проблемної ситуації.
9. Назвіть критерії оцінювання проблемної ситуації за європейськими стандартами.
10. Наведіть приклади обмежень при прийнятті управлінських рішень.
11. Розкрийте сутність розроблення альтернатив управлінських рішень.
12. Розкрийте сутність порівняльного аналізу альтернатив управлінських рішень.
13. Розкрийте сутність вибору кращої альтернативи при прийнятті управлінських рішень.
14. Назвіть особливості моделі раціонального прийняття рішень у порівнянні з іншими моделями прийняття управлінських рішень.
15. Яку роль у прийнятті управлінських рішень відіграє суб'єкт управління?
16. Зазначте місце і роль управлінських рішень в циклі управління.
17. З яких управлінських функцій складається процес управління?
18. Зазначте місце і роль управлінських рішень в процесі управління.
19. Зазначте місце і роль управлінських рішень в моделі динаміки змін.
20. Що таке проблемна ситуація?
21. Які основні різновиди проблемних ситуацій?
22. Який різновид проблемної ситуації призводить до необхідності застосування стратегічного планування?
23. Назвіть підходи до вирішення основних різновидів проблемних ситуацій.
24. Охарактеризуйте типізацію проблемних ситуацій.
25. Назвіть основні, на Вашу думку, проблемні ситуації в сьогоденні України та запропонуйте шляхи їх вирішення (в загальних рисах).
26. Назвіть відомі Вам фактори вибору при прийнятті управлінських рішень.
27. Наведіть приклади закономірностей прийняття управлінських рішень.
28. Наведіть приклади принципів прийняття управлінських рішень.
29. Розкрийте зміст фрази: «прийняття управлінських рішень є пов'язаним процесом в управлінні».

5. Критерії та система оцінювання результатів навчання

5.1. Політика курсу

Відвідування лекційних занять є добровільним, проте враховується при підсумковому контролі шляхом задавання додаткових запитань за відповідним матеріалом.

Відвідування семінарських занять є обов'язковим, їх пропуск автоматично знижує підсумкову оцінку за курсом, оскільки на відповідні семінари аспірант не отримує балів.

Політика академічної доброчесності визначається згідно з Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в Таврійському національному університеті імені В.І. Вернадського.

5.2. Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Денна форма навчання

Поточний контроль												Підсумковий контроль	Сума
Розділ 1			Розділ 2			Розділ 3			Розділ 4				
C1.2	C1.3	TP1	C2.1	C2.2	TP2	C3.2	C3.3	TP3	C4.1	C4.2	TP4	30	100
5	5	5	5	5	5	5	5	10	5	5	10		

C1.2,... C4.2 – семінари до тем розділів

TP1, ... TP4 – творчі роботи до розділів

Заочна форма навчання

Поточний контроль								Підсумковий контроль	Сума
Розділ 1		Розділ 2		Розділ 3		Розділ 4			
C1.3	TP1	C2.2	TP2	C3.3	TP3	C4.2	TP4	30	100
10	10	10	10	5	10	5	10		

C1.3 ... C4.2 – семінари до тем розділів

TP1 ... TP4 – творчі роботи до розділів

5.3. Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	відмінно	A	відмінне виконання
80-89	добре	B	вище середнього рівня
75-79	добре	C	загалом хороша робота
66-74	задовільно	D	непогано
60-65	задовільно	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
30-59	незадовільно	FX	необхідне перескладання
0-29	незадовільно	F	необхідне повторне вивчення курсу

6. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

Не передбачено.

7. Рекомендовані джерела інформації

Основні джерела

1. Бакуменко В. Д. Державне управління : курс лекцій / В. Д. Бакуменко, Д. І. Дзвінчук, О. С. Поважний. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2011. 536 с.
2. Державне управління : підручник : у 2 т. / ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. К.: Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
3. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретикометодологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.
4. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
5. Бакуменко В. Д. Словник системного аналізу в державному управлінні / Ю. П. Сурмін, Л. Г. Штика, В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 148 с.
6. Бакуменко В. Д. Сутність та складові міжрівневої взаємодії у системі державного управління / В. Д. Бакуменко, Н. П. Дончик // Зб. наук. праць ОРІДУ “Актуальні проблеми державного управління”. – Одеса: ОРІДУ НАДУ. – 2009. – Вип. 4.

Додаткові джерела

1. Державна служба : підручник : у 2 т. / редкол.: Ю. В. Ковбасюк, О. Ю. Оболенський, С. М. Серьогін та ін. - К. : Одеса : НАДУ, 2012. Т. 1. 372 с.
2. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К. : НАДУ, 2011. Т. 6 : Державна служба. 2011. 524 с.

Інтернет-ресурси

1. Законодавство України. – <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user=a>
2. Організація Об'єдинених Націй. – <http://www.un.org/russian/>
3. Організація економічного співробітництва та розвитку. – <http://www.oecd.org>

4. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. –<http://www.president.gov.ua>
5. Програма розвитку Організації Об'єдинених Націй. –<http://www.undp.org/>
6. Світовий банк. – <http://www.worldbank.org/>
7. Страны мира (полные данные). – <http://wgeo.ru/>
8. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. –
<http://www.kmu.gov.ua/control>
9. European Commission. – http://ec.europa.eu/index_en.htm
10. Forward Studies Unit EU. – http://ec.europa.eu/comm/cdp/index_en.htm
11. Freedom House. – <http://www.freedomhouse.org/>
12. Gateway to the European Union. – http://europa.eu/index_en.htm
13. International Public Management Network. – <http://www.inpuma.net/>
14. Local Government and Public Service Reform Initiative. – <http://lgi.osi.hu/>
15. NISPAcee Information Portal. – <http://www.nispa.sk>
16. Open government partnership. – <http://www.opengovpartnership.org>
17. The Sigma Programme. – <http://www.sigmaweb.org>
18. United Cities and Local Governments. – <http://www.citieslocalgovernments.org/>
19. United Nations Public Administration Network. – <http://www.unpan.org/>