

***Кобзева Е. В., Третьяк И. В.**

Донбасский государственный технический университет

**E-mail: kobzeva_kv@mail.ru*

ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

В статье анализируется эффективность работы органов государственного управления, в том числе результативность деятельности государственных служащих и их роль в решении экономических, социальных и политических задач. Определена важность повышения требований к качеству кадрового обеспечения управленческих структур. Рассмотрены методы управления в органах государственной власти. Предложены направления оптимизации управленческих процессов в органах государственной власти.

Ключевые слова: управленческие процессы, методы, оптимизация, органы государственной власти, организация.

Проблема и её связь с научными и практическими задачами. На сегодняшний день одной из проблем в органах государственного управления является недостаточное внимание к исследовательской деятельности и интеграции передовых современных инструментов управления, а также конструктивных изменений в государственных учреждениях и органах государственной власти. Все эти факторы ведут к снижению плодотворной работы в рамках управления персоналом и интересующей деятельности государственных учреждений в пределах государственной службы.

Современное государственное управление продолжает развиваться, находясь в стадии формирования, поиска новых решений и оптимальных моделей управления. Этот непростой процесс происходит в сложных условиях под влиянием как внешних, так и внутренних факторов, где важную роль играет и меняющаяся внешняя среда.

Концепция проводимых реформ в государственном управлении и в обществе прежде всего ориентирована на формирование рыночных отношений в экономической сфере деятельности, что приводит к возникновению новых требований как к системе управления, так и к институтам

государственного регулирования. Реформы направлены на повышение эффективности государственного аппарата, развитие конкурентной среды, защиту прав собственности и создание благоприятного климата для предпринимательской деятельности. В свою очередь, эти изменения оказывают существенное влияние не только на политические инструменты государственного управления, но и на социальные институты современного государства, способствуя их трансформации и адаптации к новым социально-экономическим условиям.

Следует отметить, что основой как государственного, так и социального управления является человек. В контексте государственной управленческой деятельности индивид выступает в роли субъекта управления, чаще всего являясь представителем государственной службы или профессионалом в области управления — менеджером, чиновником, должностным лицом. Таким образом, личность управленца становится ключевым элементом в реализации эффективных механизмов государственного и социального регулирования.

В настоящее время наблюдается тенденция к увеличению числа лиц, стремящихся к управленческой деятельности, независимо от уровня и профиля полученного образования. Формирование новых учреждений

и организаций способствует росту числа административных кадров, однако при этом ощущается острая нехватка квалифицированных специалистов в области государственного управления [1].

Профессор Г. В. Атаманчук в своих трудах отмечал, что многие желают власти, а способных управлять ею почти не видно [2]. В реальной практике так оно и есть, наиболее компетентные, инициативные, знающие свое дело сотрудники занимают в управленческих структурах должности рядовых управленцев среднего и низшего ранга.

Известный теоретик, профессор Ж. Т. Тощенко в своих исследованиях [3] делал акцент на то, что среди множества проблем государственного управления центральное место занимает проблема кадрового обеспечения. Неподготовленность значительной части государственных служащих к работе в условиях цифровизации государственных процессов, внедрения новых управленческих технологий, рыночных механизмов регулирования экономики и усиления требований к прозрачности и эффективности принимаемых решений существенно влияет на реализацию экономических реформ.

Наиболее ярко выражена проблема нехватки квалифицированных кадров, проявляющаяся на региональном уровне управления, где прослеживаются дисбаланс как в экономической, социальной, политической, так и в духовно-нравственной сферах деятельности [3].

Недостаточно продуманная кадровая политика ослабляет эффективность управления, а также негативно влияет на социально-экономическое развитие страны. Это проявляется в дефиците государственных служащих с высоким уровнем профессионализма, уязвимостью управленческой системы, частых кадровых перестановках, идеологической ангажированности и ориентации на узкоспециализированные интересы, меркантильность и многие другие бюрократические явления. Вследствие

этого квалифицированные специалисты оставляют свои рабочие места в управленческих структурах, тем самым предоставляя место временным кадрам, которые, в свою очередь, недостаточно обладают необходимыми знаниями и навыками для выполнения обязанностей в государственных структурах управления.

На основании анализа социологических исследований установлено, что органы государственной власти и должностные лица демонстрируют недостаточную оперативность и креативность в своей деятельности, проявляя инертность и зависимость от директивных указаний [4]. В результате этого перспективные идеи и принятые решения могут сталкиваться с бюрократией, нагнетая уже существующие проблемы. Государственные служащие проявляют недовольство, несоответствующую реакцию на текущие злободневные изменения, неясную позицию по отношению к нововведённым аспектам собственности, изменениям социальной структуры социума, трансформации политических и духовно-нравственных ориентиров. Такая позиция управления не соответствует данным требованиям, а также не способствует совершенствованию эффективной власти государственного управления и развитию благополучного социально-экономического климата.

В этой связи качество поиска, оценки, отбора, продвижения и ротации управленческих кадров становится ключевым фактором, определяющим эффективность государственного управления.

В условиях постоянного развития общества, повышения требований к качеству предоставляемых государственных услуг и необходимости рационального использования ресурсов оптимизация управления становится приоритетным направлением реформирования государственного аппарата.

Анализ последних исследований и публикаций. В сфере исследования и повышения качества системы управления в ряде научных работ С. Ю. Наумова, С. Е. Ведяева, А. А. Гребенникова [4] исследовались и

рассматривались вопросы современной системы государственного управления. Такие ученые, как Г. А. Багян, В. И. Лукашук [2] в своих трудах затрагивали проблемы, связанные с коррупцией в государственном управлении, несоответствующим уровнем профессиональной подготовки кадров, низкой проработанностью нормативно-правовой базы. В свою очередь Е. И. Васильева и О. Ю. Гусельникова [5] в своих работах сделали акцент на проблемах, связанных с недостаточным уровнем заинтересованности и участия населения в вопросах, которые касаются местного самоуправления.

В работе Е. Г. Иншаковой [6] рассматриваются аспекты цифровизации государственного управления, как одного из наиболее перспективных направлений оптимизации. По её мнению, внедрение информационных технологий способствует переходу к более гибким и адаптивным моделям управления, основанным на данных и прогнозировании.

Особое место в научной дискуссии занимают работы Ж. Т. Тощенко [3], который рассматривает проблему оптимизации управленческих процессов в контексте социальной составляющей государственной службы. Он указывает на важность профессиональной подготовки и мотивации государственных служащих, как фактора, напрямую влияющего на качество реализации управленческих решений.

Таким образом, анализ существующей научной литературы свидетельствует о том, что вопросы оптимизации управленческих процессов рассматриваются с различных точек зрения: организационно-структурной, технологической, кадровой и социально-политической. Однако большинство авторов сходятся во мнении, что успешная модернизация государственного управления возможна только при комплексном подходе, учитывающем как институциональные особенности, так и потребности общества.

Целью статьи является выявление и обоснование ключевых направлений оп-

тимизации управленческих процессов в органах государственной власти, направленных на повышение эффективности, прозрачности и ответственности государственного управления.

Изложение материала. В период трансформации системы государственного управления стала очевидна проблема, связанная с повышением квалификации кадров в государственных органах. Полномочия и сферы применения научных знаний в области государственного управления охватывают широкий спектр пространственных и функциональных аспектов, связанных с организацией и регулированием общественной деятельности. Эти координирующие и управляющие элементы находят своё выражение в решении актуальных задач, стоящих перед государственными органами. Политические и административные компоненты выступают ключевыми факторами государственного влияния, обеспечивая реализацию управленческих решений и исполнение государственных функций.

Отметим, что политическое воздействие направлено на решение вопросов, которые не связаны с принятием и осуществлением управленческих решений, а вот административное воздействие непосредственно связано с принятием конкретных решений.

Для выделения управленческих процессов в органах государственной власти необходимо рассмотреть этапы развития государственного управления:

- взаимодействие государственного управления с внешними заинтересованными структурами;

- непосредственная, целенаправленная система организации подготовки кадрового состава для государственных структур.

Для достижения результата первого этапа в развитии государственного управления необходимо привлечение опытных, квалифицированных специалистов управленческой деятельности для работы в государственных структурах консультантами, а также штатными сотрудниками.

МЕНЕДЖМЕНТ

Для повышения эффективности системы государственного управления предлагается реализовать ряд инновационных подходов, среди которых:

– разработка перечня направлений для успешного формирования стратегического развития системы государственного управления, а также недопущения повторения предыдущих ошибок;

– мотивация государственных органов и управленческих команд, которые наделены всеми необходимыми навыками, знаниями и умениями в подборе и подготовке кадров для работы в государственных системах, а также для выполнения текущих задач;

– формирование престижных должностей в системе государственного управления для вовлечения квалифицированных сотрудников из частных и других организаций.

Государственное управление неразрывно связано с взаимодействием с различными внешними структурами, которые оказывают влияние на его функционирование и развитие (табл. 1).

Эффективное взаимодействие с этими структурами позволяет государству учитывать интересы различных слоев общества, повышать прозрачность и подотчетность своей деятельности, а также создавать благоприятные условия для развития экономики и социальной сферы.

Развитие государственного управления также включает в себя внутренние процессы и реформирование государственного аппарата. Внутренние процессы развития государственного управления представлены в таблице 2.

Таким образом, развитие государственного управления представляет собой сложный и многогранный процесс, включающий в себя взаимодействие с внешними структурами и внутренние реформы. Только комплексный подход, учитывающий оба аспекта, позволяет создать эффективную и устойчивую систему управления, способную отвечать на вызовы современного мира и обеспечивать высокое качество жизни граждан.

Таблица 1

Структура государственного управления

Структура государственного управления	Содержание структуры
Гражданское общество	Неправительственные организации, общественные объединения, СМИ и другие институты гражданского общества играют важную роль в формировании общественного мнения, контроле за деятельностью государственных органов и участии в принятии решений
Международный уровень	Государства взаимодействуют с международными организациями, такими как ООН, ВТО, МВФ и др., а также с другими странами в рамках международных договоров и соглашений
Бизнес-сообщество	Частный сектор является важным партнером государства в реализации экономических и социальных программ. Взаимодействие с бизнесом способствует привлечению инвестиций, созданию рабочих мест и развитию инфраструктуры
Научные и образовательные учреждения	Университеты, исследовательские институты и другие образовательные организации играют ключевую роль в разработке и внедрении инновационных решений, а также в подготовке кадров для государственной службы
Заинтересованные группы и лоббисты	Различные профессиональные и отраслевые ассоциации, а также отдельные представители бизнеса и общества могут оказывать значительное влияние на принятие государственных решений через лоббирование своих интересов

МЕНЕДЖМЕНТ

Таблица 2

Внутренние процессы государственного управления

Внутренние процессы развития государственного управления	Характеристика процессов внутреннего развития государственного управления
Оптимизация структуры органов государственной власти	Создание более эффективных и гибких организационных структур, способных оперативно реагировать на изменения внешней среды и внутренние потребности общества
Внедрение современных технологий и цифровизация государственных услуг	Использование информационных технологий для повышения эффективности управления, автоматизации процессов и улучшения качества предоставляемых государственных услуг
Повышение квалификации государственных служащих	Регулярное обучение и повышение квалификации сотрудников государственных органов, что способствует повышению их профессионализма и компетентности
Развитие системы внутреннего контроля и аудита	Внедрение механизмов внутреннего контроля и аудита для обеспечения эффективности и прозрачности деятельности государственных органов
Инновации и внедрение лучших практик	Изучение и адаптация лучших практик управления, применяемых в других странах и регионах, а также внедрение инновационных решений для повышения эффективности государственного управления

Государственное управление должно идти в ногу со временем — необходимо менять функции, принципы, подходы управления, выстраивать новый уровень системы управления [7].

Анализируя особенности государственного управления и реализуя комплекс мер по повышению эффективности работы органов власти, появляется возможность всесторонне оценить результаты реформирования системы государственного управления с учётом всех проводимых преобразований. Эти показатели будут систематически фиксироваться и анализироваться специалистами для мониторинга динамики развития. Перспективные направления развития должны быть четко определены, обсуждены на коллегиальном уровне, а также разработаны и организованы мероприятия по презентации достигнутых результатов и планов дальнейшего улучшения.

На втором этапе развития государственного управления, связанном с организацией специальной подготовки кадров в рамках модернизации управленческой системы, ожидаемые результаты могут быть незначительными. Показатели эффективности таких преобразований зачастую носят по-

верхностный характер и оказывают минимальное влияние на повышение качества государственного управления.

Для обеспечения реального прогресса в государственном управлении необходимо, чтобы процесс формирования квалифицированного кадрового обеспечения государственной службы осуществлялся на высоком профессиональном уровне, сопровождался постоянным мониторингом хода модернизации и оценкой качества реализуемых мероприятий по подготовке кадров.

Внедрение инновационных изменений в систему государственного управления должно соответствовать современным технологическим стандартам и основываться на применении передовых управленческих механизмов. Подлинная трансформация системы государственного управления не только желательна, но и объективно необходима. Она обусловлена потребностью в разработке и внедрении новых технологий и инструментов управления, направленных на повышение управляемости, эффективности и результативности функционирования государственных органов. К числу таких механизмов можно отнести:

- снижение административных барьеров, повышение качества, доступности предоставляемых государственных и муниципальных услуг;

- внедрение в деятельность государственных учреждений эффективных информационных технологий;

- внедрение в деятельность государственных учреждений современных методов управления;

- достижение сбалансированности и устойчивости бюджета для изыскания резервов увеличения финансирования государственных учреждений;

- повышение эффективности принимаемых решений руководством государственных учреждений.

Все управленческие решения должны тщательно обосновываться и готовиться к реализации. Внедрение требует контроля со стороны квалифицированных органов и специалистов. Управленцы могут не иметь властных полномочий, но их целенаправленное воздействие достаточно для достижения поставленных задач.

Успешное государственное управление зависит от правильного подбора и обучения кадров. При этом в управлении необходимо учитывать человеческий фактор и его влияние на эффективность деятельности государственных органов [8].

Следует отметить, что влияние на систему управления может осуществляться не только через организационные изменения, но и непосредственно через персонал с помощью специальных методов, таких как:

- прямое воздействие;
- влияние через мотивы и потребности;
- через систему ценностей;
- через изменение организации совместной деятельности.

Среди наиболее распространённых — управление по целям (MBO), электронное обучение (E-learning) и смешанное обучение (Blended learning) [1].

MBO направлено на практическое применение знаний через кейсы, тренинги и решение управленческих задач. Данный

метод формирует у руководителей установку на преодоление стереотипов и повышает качество принимаемых решений.

«Управление по целям» основано на мотивации сотрудников через чётко определённые задачи. Ясность целей повышает эффективность работы, а сравнение реальных результатов с поставленными задачами позволяет оценивать успешность деятельности.

Электронное и смешанное обучение — это дистанционное или смешанное обучение с использованием цифровых технологий. Оно адаптируется под уровень подготовки сотрудника и позволяет развивать практические навыки без отрыва от работы.

Следует отметить, что могут использоваться и другие методы, соответствующие целям развития государственного учреждения.

Особую роль играет умение обосновывать управленческие решения, анализировать факторы их эффективности и выявлять препятствия на пути реализации управленческих решений. Органы управления обязаны учитывать все влияющие факторы и возможные изменения внешней среды. Качество подготовки управленческих кадров напрямую влияет на достижение целей, снижение затрат и оперативность выполнения задач.

Следует отметить, что под оптимизацией управленческих процессов понимается комплекс мер, направленных на устранение дублирования функций, сокращение избыточных этапов принятия решений, повышение оперативности и прозрачности управления, а также эффективное использование трудовых, финансовых и информационных ресурсов [7].

Основными целями оптимизации управленческих процессов являются [9]:

- повышение качества и скорости реализации управленческих решений;

- снижение административных и временных затрат;

- усиление ответственности должностных лиц;

– повышение удовлетворенности населения и бизнеса работой государственных органов.

Предлагается выделить направления оптимизации управленческих процессов в органах государственной власти, а именно:

1. Цифровизация и внедрение информационных технологий. Использование цифровых технологий позволяет автоматизировать рутинные процессы, ускорить обработку информации и повысить прозрачность деятельности государственных структур.

Электронный документооборот, системы электронного взаимодействия между ведомствами, электронные услуги — всё это существенно влияет на эффективность управления.

2. Переход к управлению по целям. Этот подход предполагает чёткое определение целевых показателей эффективности для каждого уровня управления. Персонал получает ясное представление о задачах и ожидаемых результатах, что повышает мотивацию и ответственность.

3. Процессный подход к управлению. Предполагает описание, анализ и регулярное совершенствование ключевых процессов: планирование, контроль, отчетность, взаимодействие с другими структурами. Это помогает выявлять слабые места и устранять внутренние барьеры эффективности.

4. Обучение и развитие персонала. Качество управления напрямую зависит от квалификации государственных служащих. Внедрение программ повышения квалификации, обучение с использованием современных методов (МВО, blended learning, E-learning) способствует формированию профессионального управленческого мышления [6].

5. Сокращение бюрократических процедур. Оптимизация подразумевает упрощение и унификацию административных процедур, уменьшение количества согласований и переход к децентрализованному принятию решений.

6. Мониторинг и оценка эффективности. Регулярный анализ результатов деятельности органов власти позволяет корректировать стратегию, выявлять лучшие практики и исключать малоэффективные действия.

Выводы и направление дальнейших исследований. Оптимизация управленческих процессов в органах государственной власти — неотъемлемая часть модернизации государственного управления. Она способствует повышению доверия граждан к государственным институтам, улучшению инвестиционного климата и обеспечению устойчивого социально-экономического развития страны. Для успешной реализации таких изменений необходим системный подход, поддержка руководства, готовность к инновациям и постоянное совершенствование управленческой культуры.

Рассмотренные в статье современные подходы к оптимизации управленческих процессов в органах государственной власти позволяют констатировать, что их реализация направлена на принципиальное повышение эффективности функционирования государственного аппарата. При этом основными целями такого рода реформ являются: ускорение и повышение качества принятия управленческих решений, снижение административной нагрузки, усиление ответственности должностных лиц, а также повышение уровня удовлетворённости населения и бизнес-сообщества качеством предоставляемых государственных услуг.

Для достижения поставленной цели предлагается шесть ключевых направлений оптимизации управленческих процессов в органах государственной власти:

- цифровизация и внедрение информационных технологий;
- переход к управлению по целям;
- процессный подход к организации управленческой деятельности;
- развитие кадрового потенциала посредством обучения и профессионального совершенствования;
- сокращение бюрократических процедур;
- систематический мониторинг и оценка эффективности управленческих процессов.

Каждое из перечисленных направлений представляет собой самостоятельный инструмент модернизации, однако именно комплексное их применение способно

обеспечить устойчивую трансформацию системы государственного управления.

При этом важным условием успешной реализации реформ является наличие стратегического планирования, квалифицированных кадров и готовности управленческой среды к изменениям.

Таким образом, оптимизация управленческих процессов не только отвечает вызовам современного этапа развития общества, но и формирует основу для дальнейшего повышения прозрачности, подотчётности и результативности государственного управления.

Список источников

1. Уладиев У. С. Некоторые актуальные проблемы и направления дальнейшего реформирования института оценки эффективности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации // Государственная служба. 2022. № 2 (136). С. 14–18. DOI: 10.22394/2070-8378-2022-24-2-14-18. EDN XEXHMJ
2. Бондарева В. О., Новикова И. В. Понятие государственного управления // Наука. Образование. Инновации : сборник научных трудов по материалам XV международной научно-практической конференции. Анапа : ООО «НИЦ ЭСП» в ЮФО, 2020. С. 27–30. EDN UIWLMY
3. Тощенко Ж. Т. Прекариат: от протокласса к новому классу : монография / Институт социологии ФНИСЦ РАН, РГГУ. М. : Наука, 2018. 350 с. EDN VKRCMM
4. Формы общественного самоуправления : учебное пособие / С. Ю. Наумов, Е. С. Ведяева, А. А. Гребенникова [и др.]. М. : ИНФРА-М, 2024. 232 с. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1859085> (дата обращения: 10.06.2025).
5. Васильева Е. И., Гусельникова О. Ю. Проблемы развития местного самоуправления // Муниципалитет: экономика и управление. 2018. № 4 (25) С. 26–32 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-mestnogo-samoupravleniya> (дата обращения: 10.06.2025). EDN VQLLMH
6. Иниакова Е. Г. Электронное правительство в публичном управлении : учебное пособие для вузов. М. : Юрайт, 2025. 138 с.
7. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / под ред. С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. 2-е изд. М. : Юрайт, 2021, 608 с.
8. Тимурханов Э. Р. Государственное управление: понятие и эффективность // Актуальные исследования. 2021. № 42 (69). С. 48–54. URL: <https://apni.ru/article/3077-gosudarstvennoe-upravlenie-ponyatie-i-effekt> (дата обращения: 15.04.2025). EDN JRYDKN
9. Занко Т. А. Особенности построения систем и структур органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации // Государственная служба. 2021. № 4 (132). С. 14–19. DOI: 10.22394/2070-8378-2021-23-4-14-19. EDN CTVDFZ

© Кобзева Е. В., Третьяк И. В., 2025

**Рекомендована к печати к.э.н., доц. каф. финансов и бухгалтерского учета ДонГТУ
Эккерт Е. А.,
начальником отдела молодежи и спорта Администрации городского округа г. Брянка
Гриценко А. Л.**

Статья поступила в редакцию 06.06.2025.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Кобзева Екатерина Васильевна, канд. экон. наук, доцент, зав. каф. менеджмента
Донбасский государственный технический университет,
г. Алчевск, Россия, e-mail: kobzeva_kv@mail.ru

Третьяк Илона Васильевна, старший преподаватель каф. менеджмента
Донбасский государственный технический университет,
г. Алчевск, Россия

***Kobzeva E. V., Tretiak I. V.** (Donbass State Technical University, Alchevsk, Russia, *e-mail: kobzeva_kv@mail.ru)

OPTIMIZATION OF MANAGEMENT PROCESSES IN GOVERNMENT AUTHORITIES

The article analyses the effectiveness of government authorities, including the performance of civil servants and their role in addressing economic, social, and political issues. The importance of raising the quality requirements for staffing management structures has been identified. Methods of governance in public authorities were studied. Directions for optimizing management processes in state authorities were proposed.

Key words: management processes, methods, optimization, government authorities, organization.

References

1. Uladiev U. S. Some actual problems and directions for further reform the appraisal institute of efficiency of the executive body of the Russian Federation's subjects [Nekotorye aktual'nye problemy i napravleniya dal'nejshego reformirovaniya instituta ocenki effektivnosti organov ispolnitel'noj vlasti sub"ektov Rossijskoj Federacii]. *Public Administration*. 2022. No. 2 (136). Pp. 14–18. DOI: 10.22394/2070-8378-2022-24-2-14-18. EDN XEXHJM
2. Bondareva V. O., Novikova I. V. Concept of public administration [Ponyatie gosudarstvennogo upravleniya]. *Nauka. Obrazovanie. Innovacii : sbornik nauchnyh trudov po materialam XV mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii*. Anapa : OOO «NIC EHSP» v YUFO. 2020. Pp. 27–30. EDN UIWLMY
3. Toshchenko Zh. T. Prekariat: from protoclass to a new class : monograph [Prekariat: ot protoklassa k novomu klassu : monografiya]. The Institute of Sociology FCTAS RAS, RSGU. M. : Nauka. 2018. 350 p. EDN VKRCMM
4. Naumov S. Yu., Vedyayeva E. S., Grebennikova A. A. [et al.]. Forms of social self-government : training manual [Formy obshchestvennogo samoupravleniya : uchebnoe posobie]. M. : INFRA-M. 2024. 232 p. URL : <https://znanium.ru/catalog/product/1859085> (date of treatment: 10.06.2025).
5. Vasil'eva E. I., Gusel'nikova O. Yu. Challenges of local governance [Problemy razvitiya mestnogo samoupravleniya]. *Municipalitet: ehkonomika i upravlenie*. 2018. No. 4 (25). Pp. 26–32 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-mestnogo-samoupravleniya> (date of treatment: 10.06.2025). EDN VQLLMH
6. Inshakova E. G. E-Government in public administration : a training manual for universities [Elektronnoe pravitel'stvo v publichnom upravlenii : uchebnoe posobie dlya vuzov]. M. : Yurajt. 2025. 138 p.
7. State and municipal administration: tutorial and workshop for universities [Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie: uchebnik i praktikum dlya vuzov]. Eds. Prokof'eva S. E., Paninoy O. V., Eremina S. G., Musinovy N. N. 2 ed. M. : Yurajt. 2021. 608 p.
8. Timurhanov E. R. Governance: concept and effectiveness [Gosudarstvennoe upravlenie: ponyatie i effektivnost']. *Current research*. 2021. No. 42 (69). Pp. 48–54. URL: <https://apni.ru/article/3077-gosudarstvennoe-upravlenie-ponyatie-i-effekt> (date of treatment: 15.04.2025). EDN JRYDKN
9. Zanko T. A. Peculiarities of creating systems and structures for executive bodies of the Russian Federation subjects [Osobennosti postroeniya sistem i struktur organov ispolnitel'noj vlasti sub"ektov Rossijskoj Federacii]. *Public Administration*. 2021. No. 4 (132). Pp. 14–19. DOI: 10.22394/2070-8378-2021-23-4-14-19. EDN CTVDZF

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Kobzeva Ekaterina Vasilievna, PhD in Economics, Assistant Professor, Acting Head of the Department of Management
Donbass State Technical Universities,
Alchevsk, Russia, e-mail: kobzeva_kv@mail.ru

Tretiak Ilonna Vasilievna, Senior lecturer of the Department of Management
Donbass State Technical Universities,
Alchevsk, Russia