

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту



ЗАТВЕРДЖЕНО:
Вченою радою ФЕУ
Протокол №__від__
Голова Вченої ради,
декан факультету,
__к.е.н., доц. В.В. Корольков

ПРОГРАМА
АТЕСТАЦІЇ (КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ)
ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДЕННОЇ ТА ЗАОЧНОЇ ФОРМ
НАВЧАННЯ, ЩО ЗДОБУВАЮТЬ ВИЩУ ОСВІТУ ПЕРШОГО
(БАКАЛАВРСЬКОГО) СТУПНЯ
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 28 «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ «281 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»

СХВАЛЕНО:
На засіданні кафедри менеджменту
Протокол № 7 від 15.02.2022 р.
Завідувач кафедри менеджменту
Т.В. Пуліна д.е.н., проф., Т.В. Пуліна

Запоріжжя 2022

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Положення про порядок створення та організацію роботи екзаменаційної комісії з атестації здобувачів вищої освіти в Національному університеті «Запорізька політехніка» (далі - НУ «Запорізька політехніка», Університет) розроблено на підставі Закону України «Про вищу освіту», стандартів вищої освіти та інших нормативних документів з питань вищої освіти.

1.1 У Положенні про порядок створення та організацію роботи екзаменаційної комісії з атестації здобувачів вищої освіти в Національному університеті «Запорізька політехніка» (далі - Положення) терміни вживаються у такому значенні:

екзаменаційні комісії (далі - комісії, (ЕК)) що створюються для проведення атестації здобувачів вищої освіти НУ «Запорізька політехніка»;

атестація - це встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших набутих компетентностей вимогам стандартів освітньої діяльності відповідного рівня вищої освіти.

Атестація здійснюється екзаменаційними комісіями (ЕК) після завершення теоретичного та практичного навчання на певному освітньому ступені (ОС), визначених стандартами вищої освіти та навчальними планами Університету.

Строк повноважень екзаменаційних комісій становить один календарний рік.

Формування, організацію роботи та контроль за діяльністю екзаменаційних комісій здійснює ректор НУ «Запорізька політехніка».

1.2 Завданнями екзаменаційних комісій є:

- встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетентностей вимогам стандартів вищої освіти;
- комплексна перевірка й оцінка теоретичної та практичної фахової підготовки здобувачів вищої освіти відповідного ОС;
- прийняття рішення про присудження здобувачам вищої освіти, які успішно виконали освітню програму на певному рівні вищої освіти, відповідного ступеня вищої освіти та присвоєння відповідної кваліфікації;

- прийняття рішення щодо видачі диплома (диплома з відзнакою з урахуванням рекомендації випускової (их) кафедри (кафедр);
- розроблення пропозицій щодо подальшого поліпшення якості підготовки фахівців за відповідною спеціальністю.

2. ФОРМИ АТЕСТАЦІЇ

2.1 Атестація проводиться за особистої участі здобувача вищої освіти у формі кваліфікаційного екзамену.

Атестація випускників освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти в межах спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» проводиться у формі атестаційного кваліфікаційного екзамену, та завершується видачою документа встановленого зразка про присудження йому ступеня бакалавра із присвоєнням освітньої кваліфікації: бакалавр публічного управління та адміністрування.

Атестація випускників здійснюється Екзаменаційною комісією (далі – ЕК) після завершення теоретичної та практичної частини навчання, визначаються графіком навчального процесу та робочим навчальним планом за відповідним освітнім рівнем з метою встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетентностей вимогам стандартів вищої освіти за спеціальністю та розробленою в її межах освітньою програмою.

Успішне проходження атестаційного (державного) екзамену підтверджує формування у здобувачів вищої освіти наступних компетентностей:

Перелік компетентностей здобувача вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.
-----------------------------------	---

Загальні компетентності	1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями. 2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні. 3. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя. 4. Здатність бути критичним і самокритичним. 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. 6. Здатність працювати в команді. 7. Здатність планувати та управляти часом. 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. 9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. 10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово. 11. Здатність спілкуватися іноземною мовою. 12. Навички міжособистісної взаємодії. 13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів. 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів. 3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки. 4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ. 5. Здатність використовувати систему електронного документообігу. 6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій. 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності. 8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати. 9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.

	10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування. 11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.
--	--

Нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання:

1. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства.
2. Застосовувати норми та правила професійного спілкування українською мовою.
3. Уміти усно і письмово спілкуватися іноземною мовою.
4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.
5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.
6. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.
7. Уміти організовувати та брати участь у волонтерських/культурноосвітніх/спортивних проектах, спрямованих на формування здорового способу життя / активної громадянської позиції.
8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.
9. Знати основи електронного урядування.
10. Уміти користуватися системою електронного документообігу.
11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формувати рекомендації в межах своєї компетенції.
12. Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.
13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.
15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.
16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

2.2 Проведення атестації у формі кваліфікаційного екзамену:

Кваліфікаційний екзамен проводиться за індивідуальними завданнями як комплексна перевірка рівня знань та умінь здобувача вищої освіти, які він повинен продемонструвати для підтвердження набутих ним компетентностей зазначених у стандарті вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. № 1172.

На атестацію здобувачів вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» виносяться навчальні дисципліни циклу професійної та практичної підготовки, а саме:

- Основи публічного управління та адміністрування
- Державне та регіональне управління
- Державна служба
- Менеджмент публічних установ та організацій
- Управлінські рішення в публічній сфері
- Місцевий регіональний розвиток
- Національна та регіональна економіка
- Адміністративний менеджмент
- Стратегічне управління регіоном
- Регіональна бюджетна політика
- Теорія організації

Програму кваліфікаційного екзамену зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» розробляє випускова кафедра менеджменту і

затверджує декан факультету економіки та управління.

Програма кваліфікаційного екзамену доводиться до відома здобувачів вищої освіти, як правило, не пізніше ніж за два тижні до початку складання екзамену згідно з календарним графіком навчального процесу.

Кваліфікаційний екзамен проводять у письмовій формі.

Зміст базових екзаменаційних питань ґрунтується на інформаційній базі, на основі якої формуються засоби об'єктивного контролю ступеня досягнення кінцевих цілей освіти та професійної підготовки бакалаврів з публічного управління та адміністрування.

Кваліфікаційний екзамен складається з двох етапів:

1 етап – тестова перевірка знань;

2 етап – письмове розв'язання розрахунково-аналітичної задачі, що дозволяє перевірити сформованість відповідних умінь та навичок з відповідних дисциплін.

Екзаменаційні білети, критерії оцінювання відповідей на завдання, перелік наочного приладдя і матеріалів розробляє кафедра менеджменту, яка організовує і проводить кваліфікаційний екзамен.

Екзаменаційні білети та критерії оцінювання відповідей на завдання розробляють відповідно до методичних рекомендацій щодо формування екзаменаційних завдань, розроблених кафедрою. Вони повинні забезпечувати об'єктивне оцінювання знань здобувачів вищої освіти за 100-бальною шкалою.

Оцінювання рівня теоретичної, наукової та практичної підготовки здобувачів вищої освіти під час проведення атестації здійснюється за 100-бальною системою, національною та ЄКТС шкалами згідно з таблицею 1.

Таблиця 1

Шкала переведення оцінок атестації

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
60 – 100	60 – 100	зараховано
1-59	незадовільно	не зараховано

2. ПОРЯДОК КОМПЛЕКТУВАННЯ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ. ОБОВ'ЯЗКИ ГОЛОВИ, ЧЛЕНІВ ТА СЕКРЕТАРЯ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ

Екзаменаційна комісія для атестації здобувачів вищої освіти створюється щорічно як єдина для всіх форм навчання у складі Голови, заступника голови та членів комісії з кожної спеціальності за певними рівнями вищої освіти.

Головою екзаменаційної комісії призначається особа з числа фахівців у відповідній галузі або провідних науковців відповідного напрямку наукової діяльності, а також - провідних науково-педагогічних (педагогічних) працівників закладів вищої освіти.

Одна й та сама особа може бути головою екзаменаційної комісії не більше трьох років поспіль.

Голова екзаменаційної комісії зобов'язаний:

- ознайомити всіх членів екзаменаційної комісії з їх правами та обов'язками;
- довести до членів екзаменаційної комісії основні завдання та вимоги щодо атестації здобувачів вищої освіти, критерії оцінювання якості підготовки здобувачів вищої освіти, графік роботи екзаменаційної комісії, особливості організації та проведення кваліфікаційного екзамену.
- забезпечити роботу екзаменаційної комісії відповідно до затвердженого графіка з дотриманням порядку прийняття рішень під час обговорення результатів екзаменів, про присудження ОС, професійної кваліфікації та видачу дипломів державного зразка або відмову в їх видачі;
- розглядати звернення здобувача вищої освіти з питань) складання кваліфікаційного екзамену та приймати відповідні рішення;
- контролювати роботу секретаря екзаменаційної комісії щодо підготовки необхідних документів;
- складати звіт про результати роботи екзаменаційної комісії та після обговорення його на заключному засіданні подавати ректору Університету.

Заступником голови екзаменаційної комісії можуть призначатися: ректор

НУ «Запорізька політехніка» або проректор, директор інституту, декан факультету, завідувач випускової кафедри та його заступник або один із членів екзаменаційної комісії. Обов'язки голови екзаменаційної комісії (за необхідності, або за відсутності голови комісії) може виконувати заступник голови екзаменаційної комісії.

До складу екзаменаційної комісії входять:

- ректор НУ «Запорізька політехніка» або перший проректор чи проректор з наукової роботи; декан факультету або його заступник;
- завідувачі кафедр, професори, доценти, викладачі, наукові співробітники;
- фахівці з відповідних видів економічної та виробничої діяльності, представники галузевих об'єднань роботодавців, працівники науково-дослідних інститутів, інших вищих навчальних закладів.

Персональний склад членів екзаменаційної комісії затверджується наказом ректора НУ «Запорізька політехніка», як правило, не пізніше ніж за місяць до початку роботи екзаменаційної комісії.

Кількість членів екзаменаційної комісії становить не більше чотирьох осіб (в окремих випадках кількість членів екзаменаційної комісії може бути збільшено до шести осіб).

Засідання екзаменаційної комісії оформлюються протоколами за встановленою формою. Нумерація протоколів здійснюється наскрізно, окремо за кожним напрямом (спеціальністю) та формою навчання.

У протоколах відображаються оцінка, отримана здобувачем вищої освіти під час атестації, рішення екзаменаційної комісії про присвоєння здобувачу вищої освіти певного ступеня вищої освіти за відповідною спеціальністю (освітньою програмою), а також інформація про видачу йому диплома (диплома з відзнакою).

Секретар екзаменаційної комісії призначається наказом ректора Університету з числа працівників факультету (інституту) і не є членом екзаменаційної комісії. Секретар екзаменаційної комісії забезпечує супровід та правильне і своєчасне оформлення документів.

4. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПОРЯДОК РОБОТИ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ

Екзаменаційні комісії працюють у строки, визначені графіком навчального процесу на поточний навчальний рік, що розробляється на основі навчальних планів спеціальностей, затверджується ректором (першим проректором) Університету і доводиться до випускових кафедр до початку навчального року. Позачергове засідання ЕК може бути скликане за наказом ректора в окремих випадках за наявності відповідних підстав.

Графік роботи кожної екзаменаційної комісії, узгоджений з головою екзаменаційної комісії, готується деканатом (випусковою кафедрою), подається до НВ, де складається загальний графік роботи екзаменаційних комісій, який затверджується ректором (першим проректором) Університету не пізніше ніж за місяць до початку проведення кваліфікаційних екзаменів.

При складанні кваліфікаційних екзаменів з окремих дисциплін або комплексного кваліфікаційного екзамену до екзаменаційної комісії додатково подаються:

- програма кваліфікаційного екзамену з окремих дисциплін або комплексного кваліфікаційного екзамену;
- критерії оцінювання усних або письмових (тестових) відповідей здобувачів вищої освіти;
- комплект екзаменаційних білетів, комплексних завдань або письмових контрольних робіт;
- варіанти правильних відповідей (при тестовій формі); перелік наочного приладдя, матеріалів довідкового характеру, технічні та дидактичні засоби й обладнання, що дозволені для використання здобувачами вищої освіти під час підготовки та відповідей на запитання в ході екзамену.

Екзаменаційні білети, варіанти завдань, перелік матеріалів та обладнання розробляються відповідною кафедрою, візуються завідувачем кафедри, затверджуються деканом факультету та подаються голові екзаменаційної комісії.

Оплата праці голови та членів ЕК, які не працюють в НУ «Запорізька

політехніка», здійснюється за погодинною формою відповідно до чинного законодавства. Участь у роботі ЕК членів комісії від НУ «Запорізька політехніка» планується як навчальна робота.

5. ПІДБИТТЯ ПІДСУМКІВ РОБОТИ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ

Результати письмових кваліфікаційних екзаменів оголошуються головою екзаменаційної комісії після перевірки робіт не пізніше наступного робочого дня, а оцінки з усних екзаменів та захисту проектів (робіт) оголошуються в день їх складання (захисту).

Здобувачу вищої освіти, який успішно склав усі види атестації, визначені навчальним планом, рішенням екзаменаційної комісії присвоюється кваліфікація та видається документ про вищу освіту державного зразка.

Здобувачу вищої освіти, який має оцінки «відмінно» не менше ніж з 75% усіх дисциплін навчального плану, а з решти дисциплін та індивідуальних завдань - оцінки «добре», склав усі види атестації, визначені навчальним планом, з оцінкою «відмінно», а також виявив себе у науковій/творчій роботі, що підтверджується рекомендацією кафедри, за рішенням ЕК видається диплом з відзнакою, про що записується у протоколі засідання ЕК. Іншим здобувачам вищої освіти, які не відповідають вищезначеним умовам, видається диплом без відзнаки.

Здобувача вищої освіти, який за результатами атестації отримав незадовільну оцінку або не атестований з будь-яких причин, відраховують з Університету з правом повторної атестації протягом трьох років. Йому видають академічну довідку встановленого зразка.

Перелік дисциплін, що їх виносять на кваліфікаційні екзамени для осіб, які проходять повторну атестацію, визначається стандартами вищої освіти та навчальним планом, які діяли в рік закінчення здобувачем вищої освіти теоретичного навчання.

Повторну атестацію особи здійснюють на компенсаційній основі, за

винятком випадків неявки на атестацію або непередставлення дипломного проекту (роботи) на захист із поважних причин, підтверджених документально.

Повторне проведення атестації з метою підвищення оцінки не дозволяється.

Якщо здобувач вищої освіти не з'явився на засідання ЕК для складання кваліфікаційного екзамену то у протоколі комісії зазначають, що він не атестований у зв'язку з неявкою на засідання ЕК.

За підсумками діяльності екзаменаційної комісії голова екзаменаційної комісії складає звіт, який затверджується на її заключному засіданні.

Звіт про роботу екзаменаційної комісії, після обговорення на її заключному засіданні, подається ректору НУ «Запорізька політехніка» у двох примірниках, як правило, у двотижневий термін після закінчення роботи екзаменаційної комісії

ПРОГРАМА КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ

Готуючись до кваліфікаційного екзамену необхідно врахувати, що вивчення теоретичних питань та набуття практичних навичок повинно бути послідовним. Це досягається за допомогою навчальних програм. Кожна тема програми навчальної дисципліни розбита на питання, вивчення яких є обов'язковим етапом підготовки. Використовуючи список літератури, здобувачі вищої освіти обирають потрібний матеріал.

ДИСЦИПЛІНА: «ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Предмет і методологічна основа публічного управління та адміністрування. Публічне управління та адміністрування : історія та сучасність. Громадянське суспільство як суб'єкт формування цілей публічного управління та адміністрування. Публічне адміністрування та влада. Система органів публічного адміністрування в Україні. Основні принципи діяльності та функції публічних адміністрацій. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. Цінності та «дерево цілей» публічного управління та адміністрування.

Форми, методи та стилі публічного управління та адміністрування. Механізми та технології публічного адміністрування. Результативність та ефективність публічного адміністрування. Антикорупційна діяльність у сфері публічного управління та адміністрування. Публічне адміністрування та економіка. Найважливіші функції публічного адміністрування у сфері економіки.

Тема. Предмет і методологічна основа публічного управління та адміністрування

Основні підходи до розуміння публічного адміністрування та його еволюція. Предметна сфера публічного адміністрування та його методологічна основа. Співвідношення управління та адміністрування. Публічне адміністрування як напрям наукових досліджень, сукупність знань, сфера діяльності та навчальна дисципліна.

Тема. Публічне управління та адміністрування : історія та сучасність

Формування та розвиток теорій управління суспільством і країною. Основні теорії та школи управління суспільством і країною другої половини XX століття. Соціально-інженерний та гуманітарний підходи. Концепція раціонального вибору та «новий менеджери́зм».

Тема. Громадянське суспільство як суб'єкт формування цілей публічного управління та адміністрування

Основні етапи формування та еволюції громадянського суспільства. Сутнісні характеристики громадянського суспільства. Місце і роль громадських організацій у публічному адмініструванні. Громадянське суспільство як сфера формування єдиного комплексу цінностей та відносин.

Тема. Публічне адміністрування та влада

Феномен влади. Публічна влада та публічне адміністрування. Влада як основний засіб публічного адміністрування. Механізм взаємодії влади та публічного адміністрування. Держава як суб'єкт політичної влади. Економічна влада. Взаємозв'язок і взаємозалежність політичної та економічної влади.

Тема. Система органів публічного адміністрування в Україні

Центральні органи публічного адміністрування. Територіальні підрозділи центральних органів влади. Місцеві органи публічного адміністрування.

Місцеві органи державної виконавчої влади. Система місцевого самоврядування.

Тема. Основні принципи діяльності та функції публічних адміністрацій

Загальносистемні методологічні принципи публічного адміністрування. Принципи, що регулюють адміністрування як соціально – політичний, соціально – економічний та соціально – культурний процеси. Застосування принципів публічного адміністрування.

Тема. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень

Управлінське рішення як наукова категорія. Пріоритетність політичного вибору цінностей та цілей. Визначення цінностей та цілей – визначальна ланка прийняття рішень. Роль конкуренції в процесі прийняття рішень. Взаємовідношення суб'єкта та об'єкта прийняття рішень. Послідовність етапів прийняття рішень. Динаміка виконання рішень.

Тема. Цінності та «дерево цілей» публічного управління та адміністрування

Цінності та цілі суспільства і держави. Формування «дерева цілей». Юридичне забезпечення цілей публічного адміністрування. Фактори, що визначають складність інституту публічного адміністрування. Нові тенденції в системі публічного адміністрування.

Тема. Форми, методи та стилі публічного управління та адміністрування

Структура механізму та органів публічного адміністрування. Типологізація органів публічного адміністрування. Територіально – адміністративний аспект публічного адміністрування. Проблеми вибору найкращої форми правління.

Методи публічного адміністрування. Застосування демократичних методів.

Тема. Механізми та технології публічного адміністрування

Механізм публічного адміністрування. Система механізмів публічного адміністрування. Технології публічного адміністрування. Поділ механізмів публічного адміністрування за видами владних суб'єктів.

Тема. Результативність та ефективність публічного адміністрування

Поняття результативності та ефективності публічного адміністрування. Фактори результативності та ефективності публічного адміністрування. Результативність та ефективність публічного адміністрування. Критерії результативності та ефективності публічного адміністрування. Фактори підвищення ефективності публічного адміністрування.

Тема. Антикорупційна діяльність у сфері публічного управління та адміністрування

Поняття корупції та корупційних дій. Нормативно – правова база антикорупційної діяльності. Зона «підвищеного» ризику проявів корупції.

Фактори запобігання проявам корупції: політичний, нормативно – правовий, організаційний, економічний, кадровий, морально – психологічний.

Тема. Публічне адміністрування та економіка

Основні напрями формування та розвитку сучасної економічної системи. Основні ознаки ринкової соціально орієнтованої економіки. Основні характеристики сучасної економічної системи. Основні напрями державного регулювання економікою. Принципи оцінювання ефективності реалізації соціальної політики.

Тема. Найважливіші функції публічного адміністрування у сфері економіки

Загальна характеристика взаємовідносин суспільства та економіки. Етапи формування та еволюції публічного адміністрування у сфері економіки. Держава як гарант забезпечення умов для підприємницької діяльності. Нові тенденції у взаємовідносинах суспільства та бізнесу. Управління власністю в умовах демократичної, правової держави. Антимонопольна діяльність.

Тема. Відповідальність у публічному адмініструванні

Правопорушення та відповідальність. Відповідальність органів державної влади та місцевого самоврядування. Відповідальність державних і комунальних підприємств, установ і організацій. Відповідальність посадових осіб за правопорушення у сфері публічного адміністрування.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. Предметна сфера публічного адміністрування.
2. Методологічна основа.
3. Співвідношення управління та адміністрування.
4. Публічне адміністрування як напрям наукових досліджень, сукупність знань, сфера діяльності та навчальна дисципліна.
5. Основні теорії та школи управління суспільством і країною другої половини ХХ століття.
6. Соціально-інженерний та гуманітарний підходи.
7. Концепція раціонального вибору та «новий менеджери́зм».
8. Взаємозв'язок економічної науки, соціології та політології.
9. Співвідношення економіки та політичної економії.
10. Соціальна сфера: публічне адміністрування та людина; публічне адміністрування та колектив; публічне адміністрування та суспільство.
11. Основні етапи формування та еволюції громадянського суспільства.
12. Сутнісні характеристики громадянського суспільства.
13. Місце і роль громадських організацій у публічному адмініструванні.
14. Громадянське суспільство як сфера формування єдиного комплексу цінностей та відносин.
15. Феномен влади.
16. Публічна влада та публічне адміністрування.
17. Влада як основний засіб публічного адміністрування.
18. Механізм взаємодії влади та публічного адміністрування.
19. Загальний закон соціального управління – залежність управляючого впливу від стану системи та зовнішнього середовища.
20. Закон необхідності посилення регулювання та управління суспільними процесами.
21. Закон розмежування центрів влади та управління.
22. Закон централізації та децентралізації влади.
23. Закон системності організації та саморозвитку системи публічного адміністрування.
24. Управління як визначальна функція публічного адміністрування.
25. Управлінське рішення як наукова категорія.
26. Пріоритетність політичного вибору цінностей та цілей.
27. Визначення цінностей та цілей – визначальна ланка прийняття рішень.
28. Роль конкуренції в процесі прийняття рішень.
29. Взаємовідношення суб'єкта та об'єкта прийняття рішень.
30. Послідовність етапів прийняття рішень.
31. Динаміка виконання рішень.
32. Цінності та цілі суспільства і держави.
33. Формування «дерева цілей».
34. Юридичне забезпечення цілей публічного адміністрування.
35. Фактори, що визначають складність інституту публічного адміністрування.

36. Нові тенденції в системі публічного адміністрування.
37. Структура механізму та органів публічного адміністрування.
38. Принципи організації діяльності органів публічного адміністрування.
39. Територіально – адміністративний аспект публічного адміністрування.
40. Проблеми вибору найкращої форми правління.
41. Методи публічного адміністрування.
42. Застосування демократичних методів.
43. Бюрократія як наукова категорія.
44. Теорія бюрократії М. Вебера.
45. Сучасні підходи в оцінюванні бюрократії.
46. Основні ознаки та атрибути бюрократії.
47. Політизація вищого чиновництва.
48. Публічна служба.
49. Поняття корупції та корупційних дій.
50. Нормативно – правова база антикорупційної діяльності.
51. Зона «підвищеного» ризику проявів корупції.
52. Фактори запобігання проявам корупції: політичний, нормативно – правовий, організаційний, економічний, кадровий, морально – психологічний.
53. Поняття результативності та ефективності публічного адміністрування.
54. Фактори результативності та ефективності публічного адміністрування.
55. Вимір продуктивності.
56. Результативності та ефективності публічного адміністрування.
57. Критерії результативності та ефективності публічного адміністрування.
58. Фактори підвищення ефективності публічного адміністрування.

Рекомендована література

Основна

1. Алексєєв В. М. Взаємовідносини держави та суспільства в Україні: управлінський аспект: Монографія. Чернівці: Технодрук, 2010. 524 с.
2. Алексєєв В. М. Структури публічного управління в Україні: громадівські ради. Чернівці : Технодрук, 2013. 49 с.
3. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : курс лекций 4-е изд., стер. М.: Омега-Л, 2006. 584 с.
4. Публічне адміністрування в Україні: [Навч. посібник] / [за заг. ред. д-ра ф. наук, проф. В.В. Корженка, к.е.н., доц. Н.М. Мельтюхової Х. : Вид-во Харрі НАДУ "Магістр", 2011. 306 с.
5. Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: європейський контекст: матеріали наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 15-16 трав. 2009 р. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2009. 301 с.
6. HR- менеджмент у публічному управлінні : навч. посібник / О.М. Руденко, С.В. Штурхецький, О.В. Шершнева, И.В. Філіпова Київ: Кондор, 2017 122 с.
7. Адміністративна діяльність : навч. посібник для підготовки до іспитів. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 244 с.

8. Бізнес-адміністрування: магістерський курс : підручник для студентів вищ. навч. закладів / за ред. Л. Г. Мельника, С. М. Ілляшенка, І. М. Сотник. - 2-ге вид, стер. Суми : Університетська книга, 2016. 896 с.

9. Галай А. О. Недержавні організації юридичного спрямування як учасники публічного управління : монографія. Київ : КНТ, 2015. 408 с.

ДИСЦИПЛІНА: «ДЕРЖАВНЕ ТА РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Основи теорії державного управління. Державна влада та державне управління. Основи побудови організаційної структури державного управління. Державне управління в окремих сферах суспільного розвитку. Роль різних гілок влади в процесі державного управління. Судова влада у системі державного управління. Поняття і роль судової влади у суспільстві. Державне управління на регіональному рівні. Центральні органи виконавчої влади. Міністерства та інші центральні органи виконавчої влади. Громадянин в державному управлінні. Забезпечення законності в державному управлінні.

Тема. Основи теорії державного управління

Соціальна природа поняття «державне управління», його мета та зміст. Державне управління як системне суспільне явище. Системні характеристики державного управління. Теорія систем та управління. Фундаментальні процеси управління: планування, організація, управління, в'язок.

Еволюція дослідження предмета державного та регіонального управління. Державне та регіональне управління у системі суспільних наук, інші науки і галузі знань. Поняття, система та завдання державного та регіонального управління як навчальної дисципліни. Методи вивчення державного та регіонального управління. Мистецтво управління. Структура курсу «Державне та регіональне управління».

Тема. Державна влада та державне управління

Держава як суб'єкт управління суспільними процесами. Сутність сучасної держави. Основні риси держави. Категорія влади. Державна влада як складова державно-владного механізму. Поняття та сутність функцій державного управління. Види функцій державного управління. Реалізація функцій в державному управлінні: основні проблеми.

Державне управління як система, що розвивається. Рівні державного управління: загальнодержавне управління, управління на регіональному та місцевому рівнях. Суб'єкти та об'єкти державного та регіонального управління. Принципи державного управління, механізми їх прояву і використання.

Тема. Державне управління в окремих сферах суспільного розвитку

Державне регулювання економіки, його цілі, функції, об'єкти. Роль держави у розвитку підприємництва. Державне регулювання структурної перебудови національної економіки. Конкурентна та інноваційно-інвестиційна політика держави, методи та інструменти. Засоби впливу на розвиток промислового і

сільськогосподарського виробництва, сфери обігу і торгівлі. Управління зовнішньоекономічним сектором.

Особливості управління соціальною сферою. Соціальна політика держави: необхідність, сутність, цілі та принципи. Основні об'єкти та складові політики. Моделі соціальної політики. Методи впливу держави на розвиток соціальних відносин. Основні напрями соціальної політики держави щодо економічно активного населення.

Тема. Роль різних гілок влади у процесі державного управління

Система органів публічної влади. Законодавча влада в системі державного управління. Поняття, склад і структура парламенту, його повноваження.

Державне управління і виконавча влада: поняття, співвідношення, взаємозв'язок. Роль виконавчої влади в управлінні. Види органів виконавчої влади та питання їх класифікації. Уряд і державне управління.

Судова влада у системі державного управління. Поняття і роль судової влади у суспільстві. Судові системи та судові органи. Здійснення судової влади.

Особливості організаційної структури державного управління в зарубіжних країнах.

Тема. Державне управління на регіональному рівні

Регіональне управління: сутність, цілі та специфіка. Історичні форми управління регіональним розвитком. Державна регіональна політика та політика територіально-адміністративних органів. Роль місцевого самоврядування у розвитку регіону.

Основні напрями регіонального управління: управління природно-ресурсним потенціалом регіону, управління фінансовими, трудовими ресурсами. Вплив органів державної влади на промислове і сільськогосподарське виробництво в регіоні, функціонування регіональних ринків. Управління інноваційною діяльністю. Роль державного управління щодо розвитку соціальної інфраструктури регіону.

Тема. Регіональні органи державного управління

Місцеві державні адміністрації в системі державного управління. Основні завдання, правовий статус, компетенція місцевих державних адміністрацій. Повноваження, порядок формування та роботи місцевих державних адміністрацій. Структура місцевих державних адміністрацій, їх діяльність. Відносини місцевих державних адміністрацій у системі верти-кальних та горизонтальних зв'язків.

Управління факультативними територіальними одиницями. Господарсько-правовий механізм діяльності територій із спеціальним статусом.

Тема. Місцеве самоврядування та його особлива роль у державному управлінні

Історичний аспект та конституційно-правові засади місцевого самоврядування в Україні. Державна політика у сфері місцевого самоврядування. Правовий статус органів місцевого самоврядування в системі державного управління. Сучасна система місцевого самоврядування в Україні: територіальна громада, представницькі органи місцевого самоврядування, виконавчі органи місцевого самоврядування, посадові особи місцевого самоврядування

Тема. Внутрішня організація та управління органу державної влади

Загальнотеоретичні аспекти організації роботи органів державної влади в Україні. Орган влади як об'єкт організації. Організація як процес і функція управління.

Сутність і особливості менеджменту органу державної влади, регламент його діяльності. Стратегічне управління та формування програми діяльності органу державної влади. Функціональний аналіз та контролінг діяльності органу державної влади. Інформаційне та комунікаційне забезпечення внутрішньої організації органу державної влади. Підготовка та прийняття рішень в органах державної влади. Зв'язки з громадськістю в системі управлінської діяльності органу державної влади. Роль та місце керівника в управлінні органами державної влади. Сутність лідерства в державному управлінні. Забезпечення законності в державному управлінні. Специфіка юридичної відповідальності в державному управлінні.

Тема. Державна служба в Україні

Державна служба: поняття, риси, функції, принципи, види, організація. Система правових актів про державну службу та правовий статус державних службовців. Класифікація посад державних службовців.

Проходження державної служби та управління державною службою. Атестація державних службовців. Етика поведінки державних службовців. Управління державною службою. Державна кадрова політика. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців.

Бюрократія і бюрократизм у державному управлінні: світові тенденції та вітчизняна специфіка.

Тема. Ефективність державного управління.

Державний контроль у сфері виконавчої влади

Поняття ефективності в управлінні. Чинники та критерії ефективності державного управління. Загальна соціальна ефективність державного управління. Ефективність діяльності управлінських органів і посадових осіб. Економічна оцінка ефективності функціонування органу державної влади. Демократичні процедури визначення ефективності державного управління.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. Розкрийте сутність, зміст та специфіку державного управління.
2. Які ви знаєте теорії державного управління? Що означає підхід «школа в управлінні», процесний, ситуаційний та системний підхід в управлінні?
3. Охарактеризуйте функції державного управління: основні, загальні та допоміжні функції державного управління.
4. Що має своїм призначенням державне управління?
5. Надайте характеристику економічних методів державного управління.
6. Які основні принципи державного управління?
7. Які основні риси державного управління?
8. Розкрийте сутність поняття «методи державного управління». Охарактеризуйте адміністративні, правові та соціально-психологічні методи державного управління.
9. Що таке соціальне управління?
10. Охарактеризуйте Конституційну модель розподілу влади в Україні.

11. Що є виконавчою владою?
12. Визначте, якою є роль Верховної Ради у державному управлінні в Україні.
13. Яким чином здійснюється державне управління?
14. Якою є система органів виконавчої влади в Україні? Функції Кабінету Міністрів України. Центральні органи виконавчої влади. Місцеві органи виконавчої влади.
15. Що таке адміністративне законодавство?
16. Охарактеризуйте сучасний адміністративно-територіальний устрій України.
17. Що є обов'язковою функцією держави?
18. Основні способи формування та функціонування вищих органів державної влади.
19. Як характеризується системний підхід в регіональному управлінні?
20. Яке співвідношення держави та суспільства.
21. Які типи регіонів визначають у світовій практиці?
22. Розкрийте сутність поняття сталого регіонального розвитку.
23. Охарактеризуйте об'єкти та суб'єкти державної регіональної політики, її цілі, принципи та складові.
24. Розкрийте сутність та форми планування регіонального розвитку. Якими є сучасні підходи до стратегічного планування регіонального розвитку.
25. Як здійснюється організація управління соціально-економічним розвитком регіону. Основні напрями діяльності обласних державних адміністрацій.
26. Визначте сутність та основні риси місцевого самоврядування в Україні.
27. Який існує державний контроль у сфері виконавчої влади?
28. Визначте основні чинники та критерії ефективності державного управління.
29. Розкрийте сутність та форми загальної соціальної ефективності державного управління.
30. Розкрийте сутність ефективності діяльності управлінських органів і посадових осіб.

Рекомендована література.

Основна

1. Державне та регіональне управління : навч. посіб. / О. Ю. Бобровська, Т. О. Савостенко, О. Ю. Матвєєва, В. К. Лебедєва; під.ред. О.Ю. Бобровської та Т.О. Савостенко. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. 280 с.
2. Державне та регіональне управління : навч.посібник за заг. ред. А.Ф. Мельник . Тернопіль: Економічна думка, 2014. 452 с.
3. Державне управління : Підр. / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболонський, А.Ю. Васіна ; за ред.. А.Ф. Мельник. К. : Знання, 2009. 582 с.
4. Жук М.В. Регіональна економіка : Підручник. / К.: ВЦ "Академія", 2018. 416 с.

5. Заболоцький Б.Ф. Регіональна економіка : Навч.посібник. Львів: Новий світ, 2007. 548 с.
6. Зінь Е.А. Регіональна економіка. Підручник. 2-ге видання. К.: Видавничий дім «Професіонал», 2008. 528 с.
7. Малиновський В.Я.Державне управління: Навч. посібник.К.: Атіка. 2009. 608 с.
8. Манів З. О. Регіональна економіка : навч. посіб. Львів : Магнолія, 2007. 262 с.
9. Регіональне управління: Д.: ДРІДУ НАДУ, 2009. 250 с.
10. Савостенко Т. О.Державне та регіональне управління : опорний конспект лекцій у слайдах. Д. : ДРІДУ НАДУ, [2016Д. : ДРІДУ НАДУ. 2016.

Додаткові джерела

11. Бодров В. Г. Державне регулювання інноваційної модернізації промислового комплексу України : наукове видання / В. Г. Бодров, М. В. Гаман, В. О. Гусєв. К. : НАДУ, 2010. 73 с.
12. Бюджетна політика у контексті соціально-економічного розвитку України : у 6 т. / редкол.: М. Я. Азаров (голова) та ін. Т.
13. Реформування міжбюджетних відносин і зміцнення фінансової основи місцевого самоврядування / М. Я. Азаров, Ф. О. Ярошенко, В. Г. Бодров (кер. авт. кол.) та ін. К. : НДФІ, 2004. 400 с.
14. Господарський кодекс України від 09.01.2007 р. № 549 // Відомості Верховної Ради. 2007. № 12. С. 106.
15. Економічна теорія: Макро- та мікроекономіка : підручник / за ред. З. Ватаманюка, С. Панчишина. - К. : ВД "Альтернативи", 2005. 606 с.
16. Запатріна І. В. Розвиток системи державного капітального інвестування в Україні / І. В. Запатріна // Фінанси України. 2009. № 4. С. 53-64.
17. Ковтун О. І. Державне регулювання економіки : практикум / О. І. Ковтун. К. : Ліра-М, 2012. 340 с.
18. Піхоцький В. Ф. Ефективність бюджетної політики як інструмент соціально-економічного розвитку України / В. Ф. Піхоцький // Фінанси України. 2010. № 2. С. 30-37.
19. Щетинін А. І. Політична економія : підручник / А. І. Щетинін. К. : ЦУЛ, 2011. 480 с.

ДИСЦИПЛІНА: «ДЕРЖАВНА СЛУЖБА»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Вступ до теорії державної служби. Правові та організаційні основи державної служби. Державна кадрова політика в системі державної служби. Добросовісність на державній службі, запобігання та протидія корупційним проявам у системі державної служби. Технології ефективної професійної діяльності на державній службі. Правовий та соціальний статус державного службовця в контексті державно-службових відносин. Управлінська команда в системі державної служби. Особливості проходження служби в органах місцевого самоврядування. Державні службовці як

носії змін і реформ у системі державного управління. Сучасні зарубіжні моделі організації державної служби. Європейські стандарти публічної служби та модернізація системи державної служби України. Актуальні питання модернізації системи державної служби.

Тема. Вступ до теорії державної служби

Предмет, мета і завдання дисциплін з питань державної служби в освітній галузі. Державна служба: єдність науки, освіти та професійної діяльності. Цілі, завдання та функції державної служби. Основні принципи державної служби. Основні поняття та категорії теорії державної служби. Етимологія державної служби та її генеза. Концепції державної служби. Державна служба та бюрократія. Наукові умови виникнення теорії державної служби.

Тема. Правові та організаційні основи державної служби

Конституційно-правові основи державної служби. Адміністративно-правовий режим державної служби. Державна служба як організація. Спеціальні види державної служби. Управління державною службою. Посади державної служби. Класифікації та критерії віднесення. Професійно-кваліфікаційні характеристики, профілі компетентності посад державної служби.

Тема. Державна кадрова політика в системі державної служби

Сутність поняття, суб'єкти, об'єкти та засоби реалізації державної кадрової політики. Соціальна обумовленість кадрової політики: концептуальні засади, цілі та пріоритети. Мета, цілі, завдання та принципи державної кадрової політики. Нормативно-правове регулювання державної кадрової політики. Критерії оцінки ефективності кадрової політики. Принципи кадрової політики в системі державної служби. Напрями кадрової політики в системі державної служби. Механізми формування і реалізації кадрової політики.

Тема. Доброчесність на державній службі, запобігання та протидія корупційним проявам у системі державної служби.

Поняття корупції в системі державної служби. Корупція як деструктивний фактор державної служби. Система запобігання та протидії проявам корупції. Закон України «Про запобігання корупції». Кодекс України про адміністративні правопорушення: три види подарунків: дозволений, обмежений та заборонений. Потенційний і реальний конфлікт інтересів. Політичні, соціально-економічні й морально-етичні аспекти профілактики та боротьби з корупцією. Правила етичної поведінки державного службовця. Додержання вимог закону та етичних норм поведінки: пріоритет інтересів, політична нейтральність, неупередженість, компетентність і ефективність, нерозголошення інформації, утримання від виконання незаконних рішень чи доручень. Досвід протидії проявам корупції в Україні та країнах розвинутої демократії

Тема. Технології ефективної професійної діяльності на державній службі.

Процедури вироблення та аналізу політики. Аналітичні документи: документи для внутрішнього та для зовнішнього використання. Суспільна політика. Цикл вироблення політики. Цілі та інструменти політики. Постановка завдань та оцінювання результатів службової діяльності. Завдання та ключові показники результативності державного службовця. Результативність та ефективність діяльності службовця публічної служби.

Тема. Правовий та соціальний статус державного службовця в контексті державно-службових відносин

Правовий статус державного службовця. Соціальний статус державного службовця. Повноваження та відповідальність державного службовця. Свобода, політична нейтральність і лояльність державного службовця. Загальні умови вступу на державну службу. Конкурс на зайняття вакантних посад державної служби. Призначення на посаду державної служби. Префект. Проходження державної служби. Оцінка якості роботи державних службовців. Припинення державної служби.

Тема. Особливості проходження служби в органах місцевого самоврядування.

Місцеве самоврядування в системі публічної служби. Посадові особи місцевого самоврядування, їхній правовий та соціальний статус. Посадові особи в ОТГ. Староста. Державна політика в системі служби в органах місцевого самоврядування.

Тема. Управлінська команда в системі державної служби

Поняття, типи і потреба в діяльності команд. Технологія формування управлінської команди на державній службі. Принципи діяльності управлінської команди. Управлінська команда як чинник підвищення ефективності державної служби. Форми і методи роботи у проектних групах.

Тема. Державні службовці як носії змін і реформ у системі державного управління.

Роль соціально-психологічного клімату та залученості персоналу в управлінні змінами та реформами. Компетентність і компетенції публічного службовця. Вимоги до підвищення кваліфікації та освітнього рівня. Управлінське рішення як основа провадження змін та «стартова» точка виконання завдань. Інноваційність. Діджиталізація. Дієва комунікація та управління конфліктами в умовах провадження змін. Прогнозування та профілактика конфліктів.

Тема. Сучасні зарубіжні моделі організації державної служби

Види моделей державної (публічної) служби. Громадянська служба у Федеративній Республіці Німеччина. Публічна служба у Французькій Республіці. Цивільна служба у Великобританії. Цивільна служба у Сполучених Штатах Америки. Цивільна служба в Канаді. Державна служба в країнах Східної Азії. Становлення і розвиток державної служби в країнах Східної Європи. Становлення державної служби в пострадянських країнах.

Тема. Європейські стандарти публічної служби та модернізація системи державної служби України

Правовий статус показників SIGMA, які використовуються для оцінки, розробки та координації політики у сфері державного управління. Показники Європейської Комісії для оцінки державного управління і державної служби. Менеджмент на основі компетенцій як базовий підхід для роботи з персоналом на посадах державних службовців у країнах Євросоюзу.

Тема. Актуальні питання модернізації системи державної служби

Стратегічні й тактичні напрямки реформування державного управління: а) реформа державної служби, б) реформа адміністрації врядування - Кабінету міністрів та центральних органів виконавчої влади - ЦОВВ (міністерств, служб,

агентств та інспекцій), в) реформа системи надання адміністративних послуг і г) реформа управління державними (публічними) фінансами. Адміністративна реформа в Україні. Адміністративно-територіальна реформа та вимоги до державного службовця в системі вертикальної і горизонтальної організації влади. Основні шляхи розвитку вітчизняної системи державної служби.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит:

1. Сутність, цілі, завдання та функції державної служби. Основні принципи державної служби.
2. Основні поняття та категорії теорії державної служби.
3. Етимологія державної служби та її генеза.
4. Конституційно-правові основи державної служби.
5. Адміністративно-правовий режим державної служби. Державна служба як організація.
6. Спеціальні види державної служби.
7. Посади державної служби. Класифікації та критерії віднесення.
8. Професійно-кваліфікаційні характеристики, профілі компетентності посад державної служби.
9. Сутність поняття, суб'єкти, об'єкти та засоби реалізації державної кадрової політики.
10. Критерії оцінки ефективності кадрової політики.
11. Механізми формування і реалізації кадрової політики.
12. Поняття корупції в системі державної служби.
13. Система запобігання та протидії проявам корупції.
14. Потенційний і реальний конфлікт інтересів.
15. Досвід протидії проявам корупції в Україні та країнах розвиненої демократії
16. Суспільна політика. Цикл вироблення політики.
17. Постановка завдань та оцінювання результатів службової діяльності.
18. Результативність та ефективність діяльності службовця публічної служби.
19. Правовий і соціальний статус державного службовця.
20. Загальні умови вступу на державну службу. Конкурс на зайняття вакантних посад державної служби.
21. Призначення на посаду державної служби.
22. Оцінка якості роботи державних службовців.
23. Припинення державної служби.
24. Місцеве самоврядування в системі публічної служби.
25. Посадові особи місцевого самоврядування, їхній правовий та соціальний статус.
26. Технологія формування управлінської команди на державній службі.
27. Форми і методи роботи у проектних групах.
28. Компетентність і компетенції публічного службовця.
29. Показники Європейської Комісії для оцінки державного управління і державної служби.

30. Основні шляхи розвитку вітчизняної системи державної служби.

Рекомендована література

Основна

1. Білинська М. М. Кадрова політика і державна служба [Текст] : конспект лекцій / М. М. Білинська, О. Л. Євмешкіна, І. Г. Сурай ; НАДУ, Упр. орг. фундам. та приклад. дослідж., Каф. держ. упр. і менедж. К. : НАДУ, 2012. 72 с.
2. Желюк Т. Л. Державна служба : навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2013. 357 с.
3. Енциклопедія державного управління у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю.В.Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ, 2011. 524 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://derzhava.in.ua:8081/ndi/encyclopedia/default.aspx>
4. Лазор О. Д. Служба в органах місцевого самоврядування : наук.-практ. коментар [Текст] : навч. посіб. : у 4 ч. Ч. 2 / О. Д. Лазор, О. Я. Лазор, вид. 2-е, доп. і перероб. К. : Дакор, 2007. (Серія: Публічна служба). 424 с.
5. Лазор О.Я. Державна служба: запитання та відповіді : навч. посіб. вид. 2-ге, доп. Хмельницький : ХУУП, 2011. 200 с.
6. Ківалов С. В. , Л. Р. Біла-Тіунова, К. М. Зубов, А. В. Фоміч. Державна служба в Україні: навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів : рек. МОНУ. Вид. 2-ге, перероб. та доп. Одеса : Фенікс, 2011. 184 с.
7. Менеджмент у державному управлінні: особлива частина: навч. посібник Київ : КНТ, 2017. 216 с.
8. Науково-практичний коментар до Закону України «Про державну службу» К.: ФОП Москаленко О.М., 2017. 796 с.
9. Клименко І. В. Сучасні моделі компетенцій державних службовців Електронні дані. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 176 с.

Додаткові джерела

10. Карпа М. І. Місце та роль державно-приватного партнерства у виконанні функцій публічної служби / М. І. Карпа // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2017. № 2 (85). С. 95-103.
11. Іжа М. М. Л. В. Курносенко Система підготовки державних службовців Китаю Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2015. № 2. С. 5-11.
12. Іжа М. М. Державна служба України і Китаю: порівняльна характеристика двох систем Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2016. № 2 (81). С. 127- 138.
13. Журавський В. Л. Л. М. Журавська Комп'ютерне тестування професійної компетентності державних службовців. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 12. С. 219-226.
14. Жиденко Н. А. Реформування сфери професійного навчання державних службовців в Україні: досвід Республіки Польща. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2018. – № 1 (88). С. 45-51.
15. Європейська модель оплати праці державних службовців // Соціальний захист. 2016. № 3-4 (234-235). С. 52-54.

16. Езекян А. Р. Эволюция и современные реалии публичной службы в постсоветских странах (на примере Республики Армения) // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2013. № 3. С. 34-39.
17. Долгий О. Професійна компетентність і компетенції державного службовця у контексті реформування публічної служби // Вісник Національної академії прокуратури України. 2019. № 3 (61). С. 7-22.
18. Гриневская А. Подмена занятий : [зачем успешные бизнесмены становятся высокопоставленными чиновниками - на государственную службу стали приходить топ-менеджеры крупных компаний и даже олигархи] // Forbes. 2014. № 9 (43), сентябрь. С. 60-64.
19. Голяшкіна О. А. Механізм запобігання та врегулювання конфлікту інтересів на державній службі за законом України "Про запобігання корупції". Молодий вчений. 2017. № 10 (50). С. 690-693.
20. Бондарчук А. О. Корупція і державна служба : [боротьба з корупцією в ФРН, у Канаді, в Італії] Юридична Україна. – 2018. – № 10 (190). С. 61-65.
21. Безрук В. М. Тренінгові методики розвитку комунікативної компетентності державних службовців // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2017. № 2 (85). С. 112-117.
22. Nelipa D. V. Key indicators of quality public service = Актуальні показники якісної державної служби // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2016. № 3 (82). Р. 108-116.
23. Kuzmenko, Yu. O. The problem of civil servants professionalization in the context of a competent paradigm of education = Проблеми професіоналізації державних службовців у контексті компетентнісної парадигми освіти // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2015. № 1. Р. 83-87.
24. Яценко Т. М. Співвідношення понять "взаємодія" та "взаємовідносини" в системі державного управління // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2017. № 2 (85). С. 19-25.
25. Якименко І. В. Проблеми теоретичного та нормативного розмежування дисциплінарної та кримінальної відповідальності державних службовців у Російській імперії наприкінці XVIII - на початку XX ст. Держава і право. Серія: Юридичні науки. 2019. Вип. 83. С. 64-76.

ДИСЦИПЛІНА: «МЕНЕДЖМЕНТ ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Передумови виникнення державного менеджменту. Трансформація державного управління в державний менеджмент. Державна служба України як об'єкт менеджменту. Проектування державної організації.

Формування системи менеджменту персоналу в державній організації. Фінансовий і бюджетний менеджмент у діяльності державних організацій. Діяльність державної організації та показники визначення її ефективності. Управління державними організаціями в країнах Європи. Управління державними

організаціями в США. Управління державними організаціями в країнах Азії. Функціональні особливості діяльності державної організації як основа формування системи менеджменту. Корупція та сучасні стратегії антикорупційної політики. Сучасні світові тенденції менеджменту державних організацій на державному і регіональному рівнях. Проведення інноваційних управлінських механізмів у державні організації. Адміністративна реформа в Україні.

Тема. Передумови виникнення державного менеджменту

Сутність поняття «державна організація». Механізм держави. Основні поняття та еволюція державного управління. Передумови та наслідки кризи державного управління.

Тема. Трансформація державного управління в державний менеджмент

Концепція «менеджеризму». Сутність переходу від державного управління до державного менеджменту. Основні положення державного менеджменту. Критика концепції «менеджеризму». Теорії менеджменту в державній організації. Основні характеристики концепції «GOVERNANCE».

Тема. Державна служба України як об'єкт менеджменту

Державна служба: сутність і завдання. Принципи функціонування державної служби. Цілі й функції державної служби. Нормативно-правове забезпечення функціонування державної служби

Тема. Проектування державної організації

Головні вимоги та критерії існування організації. Основи проектування організації. Вплив ситуаційних чинників на проектування державної організації. Форми проектування організації.

Тема. Формування системи менеджменту персоналу в державній організації

Стратегія та політика менеджменту персоналу державної організації. Професійно-кваліфікаційна характеристика посади державного службовця. Кадрова політика в державній організації. Функції управління персоналом державної організації. Роль і місце кадрової служби в системі управління персоналом.

Тема. Фінансовий і бюджетний менеджмент у діяльності державних організацій

Доходи та видатки державних організацій. Передумови впровадження фінансового і бюджетного менеджменту в управлінську діяльність державних організацій. Система оплати праці працівників державних організацій. Планування доходів і видатків у державній організації. Світовий досвід фінансування державних організацій. Нормативні документи, що регулюють питання обліку та планування доходів, видатків і витрат у державних організаціях.

Тема. Діяльність державної організації та показники визначення її ефективності

Сутність і зміст ефективності діяльності державної організації. Принципи визначення ефективності діяльності державної організації та державної служби. Світовий досвід з формування системи оцінювання ефективності діяльності державної організації та державної служби. Показники, які відображають ефективність діяльності державної організації.

Тема. Управління державними організаціями в країнах Європи

Організаційна модель Європейського Союзу. Особливості управління

державними організаціями у Франції. Головні особливості організації державної служби в Німеччині. Особливості управління державними організаціями у Великобританії.

Тема. Управління державними організаціями в США

Система управління державними організаціями в США. Особливості державної служби США. Основні принципи розбудови апарату професійного державного чиновництва. Відбір, повноваження й оцінка службовців. Відбір на посади вищого керівництва

Тема. Управління державними організаціями в країнах Азії

Категорії державних службовців у Японії та цінності службовців державних організацій. Призначення на державну службу та службове становище чиновників. Специфічні особливості японського суспільства. Регуляторна основа державної служби в Китаї. Особливості кадрового менеджменту в державних організаціях Китаю.

Тема. Функціональні особливості діяльності державної організації як основа формування системи менеджменту

Приналежність державної організації до певного виду державно-владної діяльності (законодавчої, виконавчої та судової). Типологія державних організацій за специфікою діяльності як основа ефективного менеджменту в державній організації. Особливості компетенцій різних груп державних організацій. Реалізація державною організацією функцій планування, організації, кадрового забезпечення та контролю залежно від функціональних особливостей.

Тема. Корупція та сучасні стратегії антикорупційної політики

Загальна характеристика поняття «корупція». Класифікація видів корупції та загроз від неї. Оптимальний рівень корупції. Проблема конфлікту інтересів. Світовий досвід боротьби з корупцією.

Тема. Сучасні світові тенденції менеджменту державних організацій на державному і регіональному рівнях

Причини проведення адміністративних реформ у країнах Центральної, Східної та Північної Європи. Сучасні моделі менеджменту державних організацій. Проблеми впровадження управлінського та операційного аудиту на регіональному рівні. Адаптація технологій менеджменту на регіональному рівні. Бенчмаркінг як ефективний інструмент державного менеджменту на регіональному рівні.

Тема. Проведення інноваційних управлінських механізмів у державній організації

Передумови впровадження інноваційних інструментів менеджменту в систему управління державними організаціями. Взаємозв'язок ефективності економічних рішень і діяльності державної організації. Електронний уряд як концепція державного управління в інформаційному суспільстві. Світовий досвід становлення електронного уряду. Перспективи впровадження електронного уряду в Україні.

Тема. Адміністративна реформа в Україні

Формування ефективної системи менеджменту державних організацій. Сучасні проблеми системи управління державними організаціями. Концепція адміністративної реформи в Україні.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит:

1. Сутність поняття «державна організація».
2. Механізм держави.
3. Основні поняття та еволюція державного управління.
4. Передумови та наслідки кризи державного управління.
5. Концепція «менеджеризму».
6. Сутність переходу від державного управління до державного менеджменту.
7. Основні положення державного менеджменту.
8. Критика концепції «менеджеризму».
9. Теорії менеджменту в державній організації.
10. Основні характеристики концепції «GOVERNANCE».
11. Державна служба: сутність і завдання.
12. Принципи функціонування державної служби.
13. Цілі й функції державної служби.
14. Нормативно-правове забезпечення функціонування державної служби.
15. Головні вимоги та критерії існування організації.
16. Основи проектування організації.
17. Вплив ситуаційних чинників на проектування державної організації.
18. Форми проектування організації.
19. Стратегія та політика менеджменту персоналу державної організації.
20. Професійно-кваліфікаційна характеристика посади державного службовця.
21. Кадрова політика в державній організації.
22. Функції управління персоналом державної організації.
23. Роль і місце кадрової служби в системі управління персоналом.
24. Передумови впровадження фінансового і бюджетного менеджменту в управлінську діяльність державних організацій.
25. Система оплати праці працівників державних організацій.
26. Планування доходів і видатків у державній організації.
27. Світовий досвід фінансування державних організацій.
28. Нормативні документи, що регулюють питання обліку та планування доходів, видатків і витрат у державних організаціях.
29. Сутність і зміст ефективності діяльності державної організації.
30. Принципи визначення ефективності діяльності державної організації та державної служби.
31. Світовий досвід з формування системи оцінювання ефективності діяльності державної організації та державної служби.
32. Показники, які відображають ефективність діяльності державної організації.
33. Реалізація державною організацією функцій планування, організації, кадрового забезпечення та контролю залежно від функціональних особливостей.
34. Загальна характеристика поняття «корупція».
35. Класифікація видів корупції та загроз від неї.
36. Оптимальний рівень корупції.
37. Проблема конфлікту інтересів.

38. Світовий досвід боротьби з корупцією
39. Причини проведення адміністративних реформ у країнах Центральної, Східної та Північної Європи.
40. Сучасні моделі менеджменту державних організацій.
41. Проблеми впровадження управлінського та операційного аудиту на регіональному рівні. Адаптація технологій менеджменту на регіональному рівні.
42. Бенчмаркінг як ефективний інструмент державного менеджменту на регіональному рівні.
43. Передумови впровадження інноваційних інструментів менеджменту в систему управління державними організаціями.
44. Взаємозв'язок ефективності економічних рішень і діяльності державної організації.
45. Електронний уряд як концепція державного управління в інформаційному суспільстві.
46. Світовий досвід становлення електронного уряду.
47. Перспективи впровадження електронного уряду в Україні.
48. Формування ефективної системи менеджменту державних організацій.
49. Сучасні проблеми системи управління державними організаціями. Концепція адміністративної реформи в Україні.

Рекомендована література

Основна

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року // <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Бостан С. К. Форми державного правління країн Європейського союзу: юридичні моделі і політична практика : монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 204 с.
3. Галай А. О. Недержавні організації юридичного спрямування як учасники публічного управління : монографія. Київ : КНТ, 2015. 408 с.
4. Косач І. А. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами : навч. посібник. Київ : Кондор, 2016. 217 с.
5. Регіонально-адміністративний менеджмент : навч. посібник / під ред. В. Г. Воронкової. Київ : Професіонал, ЦУЛ, 2010. 352 с.
6. Сабадош Г.О. Менеджмент у державній організації [Електронний ресурс] : [тексти лекцій]. К. : КНЕУ, 2013. 166 с.
7. Публічна служба в Україні: концепція та практика регіональної кадрової політики : наук. розробка / [О. І. Сушинський, О. В. Худоба, Д. Д. Заяць та ін.]. К. : НАДУ, 2013. 64 с.

ДИСЦИПЛІНА: «УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В ПУБЛІЧНОЇ СФЕРІ»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Основи теорії прийняття управлінських рішень. Природа управлінських рішень. Методологічні підходи до розробки управлінських рішень. Людина як суб'єкт прийняття управлінських рішень. Сутність методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень, їх

класифікація. Передбачення в розробці та прийнятті управлінських рішень. Розробка пропозицій щодо прийняття управлінських рішень. Етапи процесу прийняття управлінських рішень. Облік типових особливостей вирішуваних проблем. Прийняття рішень в умовах невизначеності і ризику. Удосконалення прийняття стратегічних управлінських рішень. Методика вироблення рішення керівником тактичного рівня. Управлінські рішення в сфері виробництва. Оцінка ефективності управлінських рішень.

Тема. Основи теорії прийняття управлінських рішень.

Поняття теорії прийняття рішень. Сутність, цілі і завдання, предмет, об'єкт і функції теорії прийняття рішень. Методи, структура і категорії теорії прийняття рішень.

Тема. Природа управлінських рішень.

Загальне поняття про управлінському рішенні. Управлінське рішення в циклі управління. Управлінське рішення як психологічний процес. Підготовка управлінського рішення як процес діяльності.

Тема. Моделі теорії прийняття рішень.

Класична модель. Адміністративна модель. Політична модель.

Тема. Людина як суб'єкт прийняття управлінських рішень.

Людина та інформація. Модель мислення людини, що приймає рішення. Закони, керуючі людиною в процесі прийняття рішень.

Тема. Сутність методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень, їх класифікація.

Методи групової роботи. Метод ключових питань. Метод вільних асоціацій. Метод інверсій. Метод номінальної групи.

Тема. Передбачення в розробці та прийнятті управлінських рішень.

Основні поняття передбачення. Основи прогнозування. Методи прогнозування.

Тема. Розробка пропозицій щодо прийняття управлінських рішень.

Аналіз прийняття рішень різними школами управління. Американська школа прийняття управлінських рішень. Німецька школа прийняття управлінських рішень. Японська школа прийняття управлінських рішень. Російська школа прийняття управлінських рішень.

Тема. Етапи процесу прийняття управлінських рішень.

Збір, обробка та аналіз інформації. Опис проблемної ситуації. Діагностика виявленої проблеми. Розробка альтернатив. Вибір альтернативи. Оцінка альтернативи. Остаточне рішення. Реалізація управлінського рішення.

Тема. Облік типових особливостей вирішуваних проблем.

Стандартні проблеми. Добре визначені проблеми. Слабо визначені проблеми. Невизначені проблеми.

Тема. Прийняття рішень в умовах невизначеності і ризику.

Поняття умов невизначеності і ризику. Правила та критерії прийняття рішень в умовах невизначеності і ризику. Методи обліку невизначеності і ризику.

Тема. Удосконалення прийняття стратегічних управлінських рішень.

Особливості стратегічних управлінських рішень. Обґрунтування механізму управління організацією, що реалізує стратегічні управлінські рішення. Зміст і

послідовність дій персоналу управління при розробці, прийнятті та реалізації стратегічних рішень.

Тема. Методика вироблення рішення керівником тактичного рівня.

Алгоритм вироблення рішення. Розрахунок наявного часу. Оцінка обстановки, що склалася. Визначення можливих варіантів дії. Вибір за аналогією. Аранжування вимог до рішення. Формулювання рішення.

Тема. Управлінські рішення в сфері виробництва.

Основи прийняття рішень. Прийняття рішень в умовах невизначеності. Прийняття рішень в умовах ризику. "Дерево рішень". Передбачається вартість точної інформації. Аналіз чутливості.

Тема. Оцінка ефективності управлінських рішень.

Узагальнюючі показники. Приватні показники. Узагальнюючі показники соціальної ефективності. Приватні показники соціальної ефективності.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. Роль прийняття рішень в управлінні. Сутність, властивості та класифікація управлінських рішень.
2. Основні етапи процесу розробки і прийняття управлінських рішень.
3. Значення і ознаки управлінського рішення. Вимоги, що пред'являються до управлінських рішень.
4. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.
5. Умови і чинники якості управлінських рішень.
6. Рівні і принципи розробки і прийняття управлінських рішень.
7. Розробка алгоритму процесу розробки і прийняття рішення при різних типах менеджменту.
8. Необхідність інформації при ПРУР. Інформаційне забезпечення процесу підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень.
9. Поняття зовнішнього середовища і її кілець при ПРУР . Аналіз елементів зовнішнього середовища ближнього оточення компанії.
10. Організація виконання прийнятих рішень. Значення, функції і види контролю. Зміст контролю. Методи контролю і механізм його здійснення.
11. Процес здійснення контролю. Інструменти і характеристики ефективного контролю реалізації управлінських рішень.
12. Сутність і види відповідальності керівника за прийняті рішення.
13. Поняття і класифікація методів розробки та прийняття рішень.
14. Методи, що застосовуються на етапі діагностики проблеми і формулювання критеріїв і обмежень.
15. Методи, що застосовуються на етапі визначення альтернатив.
16. Методи, що застосовуються на етапі оцінки альтернатив.
17. Методи, що застосовуються на етапі вибору, реалізації рішення і оцінки результату.
18. Особливості аналітичного методу при ПРУР.
19. Роль статистичного методу при ПРУР.
20. Раціональна і інтуїтивна моделі прийняття рішень. Використання «класичних» моделей процесу прийняття управлінських рішень в організаціях.

21. Умови визначеності, невизначеності і ризику. Джерела і види невизначеності. Види і природа невизначеностей.
22. Якість і ефективність прийнятих рішень в залежності від ступеня зменшення початкової і залишкової визначеності. Типові помилки, що виникають в компанії при великому обсязі невизначеностей.
23. Визначення та вимірювання ризиків, види ризиків при УР. Способи оцінки ризиків: статистичний, експертний і на основі моделей прийняття рішень.
24. Стилi прийняття рішень. Порівняльний аналіз стилів прийняття рішень. Вплив особистих якостей на процес розробки і прийняття управлінських рішень.
25. Поведінкові особливості та ефекти в процесі розробки і прийняття індивідуальних управлінських рішень і в процесі колективного вибору.
26. Вплив темпераменту на процес прийняття рішень.
27. Особливості авторитету особистості, що впливають на ПРУР.
28. Соціально-психологічні та етичні засади підготовки УР.
29. Прийоми досягнення соціально-психологічної узгодженості при ПРУР.
30. Методи поліпшення взаємодії при ПРУР.

Рекомендована література

Основна

1. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. К.: Кондор, 2009. 187 с.
2. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці: Монографія. К.: ЦУЛ, 2003. 202с.
3. Морозов А.О. Інформаційно–аналітичні технології підтримки прийняття рішень на основі регіонального соціально–економічного моніторингу. / А.О. Морозов, В.Л. Косолапов. К.: Наукова думка, 2002. 231с.
4. Петров Э.Г. Методы и средства принятия решений в социально–экономических и технических системах: Учебное пособие. Херсон: ОЛДИ–плюс, 2003. –380с.
5. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник./ В.М. Приймак. К.: Атіка, 2008. 240 с.
6. Спицнандель В.Н. Теория и практика принятия оптимальных решений. Учебное пособие. СПб.: Бизнес-пресса, 2002. 216с.
7. Бабаєв В. Ю. Обґрунтування прийняття державно-управлінських рішень на основі прогнозування //Актуальні проблеми державного управління. 2011. No 1. С. 29-37.
8. Бурцева О. Є. Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень: зміст, класифікації та порівняння //Бізнес Інформ. 2016. No 11. С. 392-397.110
9. Мойсеєнкова Д. А. Модель прийняття комплексного скорингового рішення // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2015. No 12. С. 495-502.
10. Бутко М. П., Бутко І. М., Мащенко В. П. та ін. Теорія прийняття рішень підручник. К.: «Центр учбової літера-тури», 2015. 360 с.

11. Виноградова О. В. Проблеми регламентації контролю процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві // Проблеми економіки. 2015. № 4. С. 195-201.

12. Менеджмент. 6-е изд. / Пер. с англ. СПб. : Питер, 2006. 864 с.

ДИСЦИПЛІНА: «МІСЦЕВИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Сучасний стан державної політики місцевого та регіонального розвитку. Стратегічний підхід до місцевого та регіонального розвитку. Особливості розробки і реалізації регіональної програми розвитку. Соціальна інклюзія у місцевому та регіональному розвитку. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами громади

Тема. Сучасний стан державної політики місцевого та регіонального розвитку

Основи регіональної політики України. Державна політика розвитку місцевого самоврядування. Економічні засади місцевого та регіонального розвитку. Соціальна складова місцевого та регіонального розвитку.

Сутність державної регіональної економічної політики. Об'єкти і суб'єкти державної регіональної політики. Основні цілі державної регіональної економічної політики. Завдання державної регіональної політики. Поняття і суть механізму реалізації державної регіональної економічної політики. Цільова організаційно-правова база реалізації державної регіональної економічної політики. Основні важелі та інструменти механізму реалізації державної регіональної економічної політики. Спеціальні (вільні) економічні зони, як один із засобів реалізації державної регіональної економічної політики державної регіональної економічної політики. Адміністративно-територіальний устрій України. Сутність та специфіка суспільно-географічного районування України. Законодавча база регіонального розвитку в Україні: Закони України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про планування і забудову територій», Закон України «Про місцеве самоврядування», «Про місцеві державні адміністрації», «Бюджетний кодекс України», «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Шляхи удосконалення адміністративно-територіального устрою України. Проблеми децентралізації влади в Україні.

Історія розвитку місцевого самоврядування та етапи місцевого економічного розвитку. Економіко-правові та організаційно-економічні засади становлення економіки ОТГ.

Тема. Стратегічний підхід до місцевого та регіонального розвитку

Методологія стратегування регіонального та місцевого розвитку. Обґрунтування необхідності прийняття Державної стратегії.

Основні напрями вдосконалення системи територіальної організації державної влади та системи місцевого самоврядування. Зміцнення матеріальної і фінансової бази місцевого самоврядування та ресурсне забезпечення місцевого та регіонального розвитку. Етапи реалізації Державної стратегії та її нормативно-правове забезпечення.

Сильні і слабкі сторони соціально-економічного розвитку регіонів. Основні оперативні цілі та основні завдання державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Механізм реалізації та моніторингу виконання стратегії.

Тема. Особливості розробки і реалізації регіональної програми розвитку

Основні тенденції та проблеми соціально-економічного розвитку Запорізької області на період до 2027 року. Сценарії розвитку Запорізької області. Пріоритети і стратегічні цілі та завдання розвитку області на період до 2027 року. Особливості розробки і впровадження стратегій розвитку територіальних громад.

Тема. Соціальна інклюзія у місцевому та регіональному розвитку розвитку.

Матеріальні і нематеріальні ресурси розвитку громади: місцевих традицій, самоорганізації людей, унікальних здібностей членів громади, інтелектуальної власності громади - символіки, рецептів їжі, секретів народних промислів, народної творчості тощо). Участь громадськості у просторовому плануванні у громаді. Участь громадськості в містобудівній діяльності. Створення карти можливостей громади. Громадська рада громади. Соціальна активність: громадянські компетентності та фахові компетентності як ресурс розвитку. Потенційна участь у розвитку громади різних вікових та соціальних груп: молодь, літні люди, Творчі особистості та відомі митці. Громадські організації та неформальна самоорганізація громадян. Навички міжособистісної взаємодії

Економіка домогосподарства та партнерство господарств.

Тема. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами громади Правове регулювання підприємницької діяльності. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами громади. Розробка стартап-проекту громади. Методика розробки. Обґрунтування проекту. Забезпечення реалізації проекту.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. Основи регіональної політики України.
2. Державна політика розвитку місцевого самоврядування.
3. Економічні засади місцевого та регіонального розвитку.
4. Соціальна складова місцевого та регіонального розвитку.
5. Сутність державної регіональної економічної політики. Об'єкти і суб'єкти державної регіональної політики.
6. Поняття і суть механізму реалізації державної регіональної економічної політики. Цільова організаційно-правова база реалізації державної регіональної економічної політики.
7. Основні важелі та інструменти механізму реалізації державної регіональної економічної політики.
8. Законодавча база регіонального розвитку в Україні.
9. Проблеми децентралізації влади в Україні.
10. Історія розвитку місцевого самоврядування та етапи місцевого економічного розвитку.
11. Економіко-правові та організаційно-економічні засади становлення економіки ОТГ.

12. Методологія стратегії регіонального та місцевого розвитку.
13. Основні напрями вдосконалення системи територіальної організації державної влади та системи місцевого самоврядування.
14. Етапи реалізації Державної стратегії та її нормативно-правове забезпечення.
15. Сильні і слабкі сторони соціально-економічного розвитку регіонів.
16. Основні оперативні цілі та основні завдання державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки.
17. Механізм реалізації та моніторингу виконання стратегії.
18. Основні тенденції та проблеми соціально-економічного розвитку Запорізької області на період до 2027 року.
19. Сценарії розвитку Запорізької області.
20. Пріоритети і стратегічні цілі та завдання розвитку області на період до 2027 року.
21. Особливості розробки і впровадження стратегій розвитку територіальних громад.
22. Матеріальні і нематеріальні ресурси розвитку громади.
23. Форми участі громадськості у просторовому плануванні у громаді.
24. Створення карти можливостей громади.
25. Економіка домогосподарства та партнерство господарств.
26. Правове регулювання підприємницької діяльності.
27. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами громади. Розробка стартап-проекту громади.
28. Методика розробки та обґрунтування проекту територіальної громади.
29. Організаційне та інформаційне забезпечення реалізації проекту розвитку територіальної громади.
30. Районування території як передумова місцевого та регіонального економічного розвитку.

Рекомендована література.

Основна

1. Державне та регіональне управління : навч.посібник/ А.Ф. Мельник, А.Ю. Васіна, О.П. Дудкіна; за заг. ред. А.Ф. Мельник . Тернопіль: Економічна думка, 2014. 452 с.
2. Савченко В.Ф. Регіональна економіка: Навч. посібник. К.: Кондор, 2012. 339 с.
3. Кобилін П.О. Семінар з проблем регіонального розвитку: навчально-методичний посібник для аудиторної та самостійної роботи студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «Спеціаліст» за спеціальністю «Економічна та соціальна географія». Харків, 2016. 73 с.
4. Мамонова В. В. Методологія управління територіальним розвитком : монографія. Х. : Вид. ХарPI НАДУ "Магістр", 2006. 196 с.
5. Афанасьєв М. В. Побудова системи управління якістю в діяльності органів виконавчої влади регіону : монографія; [за заг. ред. канд. екон. наук, доцента Л. Г. Шемаєвої. Х. : Вид. ХНЕУ, 2008. 472 с.

6. Борденюк В. І. Місцеве самоврядування та державне управління: конституційно-правові основи співвідношення та взаємодії : монографія. К. : Парламентська вид-во, 2007. 540 с.
7. Ткачук А., Толкованов В., Маяковский С. Конкурентоспроможність територій : практ. посібн. К. : Легальний статус, 2011. 252 с.
8. Ткачук А. Ф. Місцевий та регіональний розвиток. Участь громадян у місцевому розвитку. Практичний посібник для практичних людей. К. : ІКЦ «Легальний статус», 2012. 144 с.
9. Регіональна політика: правове регулювання. Світовий та український досвід». Видання друге, доповнене. К. : Леста. 2011.

Додаткові джерела

10. Джон П. Кретцман, Джон Л. Малкнайт «Розбудова громад за рахунок внутрішніх ресурсів. Шлях до відкриття й мобілізації ресурсів громади»; переклад з англ. К : Четверта хвиля, 2006. 256 с.
11. Методичний посібник для учасників Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування. К., 2014.
12. Смешко О. Г. Региональная экономика: факторы развития: монография. СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2014. 266 с.
13. Гранберг А. Г. Основы региональной экономики: учебник для вузов / Гос. ун-т Высшая школа экономики. 5-е изд. [стер.]. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2006.

ДИСЦИПЛІНА «НАЦІОНАЛЬНА ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзаме́н: Наукові методи розміщення виробництва, Закономірності, принципи та фактори розміщення продуктивних сил та формування економічних регіонів, Регіони у системі територіального поділу праці, Сутність, мета і завдання та механізм реалізації державної регіональної економічної політики, Природно-ресурсний потенціал економіки України та її регіонів, Людський потенціал України та її регіонів, Економіка України, як єдність регіональних соціально-економічних систем

Тема. Наукові методи розміщення виробництва

Сутність методу, методики та методології розміщення виробництва. Традиційні методи розміщення виробництва. Нові або сучасні методи розміщення виробництва.

Тема. Закономірності, принципи та фактори розміщення продуктивних сил та формування економічних регіонів

Поняття закону і закономірності, їх взаємозв'язок. Основні закономірності розміщення продуктивних сил. Принципи розміщення продуктивних сил.

Роль сировинного, водного, споживчого факторів у розміщенні виробництва. Фактори економіко-географічного положення та фактор робочої сили. Вплив науково-технічного прогресу та чинників ринкової кон'юнктури на розміщення виробництва.

Тема. Регіони у системі територіального поділу праці

Територіальний поділ праці як основа спеціалізації економічних регіонів. Фактори суспільної організації виробництва у регіоні. Спеціалізація економічних регіонів. Суть територіальної та галузевої спеціалізації регіону. Економічна ефективність спеціалізації та її показники.

Тема. Сутність, мета і завдання державної регіональної економічної політики. Механізм реалізації державної регіональної економічної політики

Сутність державної регіональної економічної політики. Об'єкти і суб'єкти державної регіональної політики. Основні цілі державної регіональної економічної політики. Завдання державної регіональної політики.

Поняття і суть механізму реалізації державної регіональної економічної політики. Цільова організаційно-правова база реалізації державної регіональної економічної політики. Основні важелі та інструменти механізму реалізації державної регіональної економічної політики. Спеціальні (вільні) економічні зони, як один із засобів реалізації державної регіональної економічної політики державної регіональної економічної політики.

Тема. Природно-ресурсний потенціал економіки України та її регіонів

Природно-ресурсний потенціал та його структура. Класифікація природних ресурсів. Економічна оцінка природно-ресурсного потенціалу. Ресурсозбереження як головний напрямок використання природно-ресурсного потенціалу.

Тема. Людський потенціал України та її регіонів

Чисельність населення України та показники, що її характеризують. Трудовий потенціал України та його відтворення. Розселення населення та фактори, що на нього впливають. Міграції населення, їх види та причини. Державна політика зайнятості та її напрямки.

Тема. Економіка України, як єдність регіональних соціально-економічних систем

Економічна система регіону як ланка єдиного господарського комплексу. Диференціація регіонів за рівнем розвитку продуктивних сил. Основні проблеми та напрямки соціально-економічного розвитку регіонів.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. Розміщення продуктивних сил і територіальна організація виробництва, їх суть та особливості.
2. Традиційні та нові (сучасні) методи розміщення виробництва.
3. Суть методу геопросторової парадигми. Головні ознаки парадигми розвитку економіки регіону.
4. Методи економічного обґрунтування галузевого розміщення виробництва та їх етапи.
5. Суть балансових методів оцінки розміщення підприємств.
6. Основні закономірності та принципи розміщення продуктивних сил.
7. Регіоналізм у системі соціально-економічного розвитку держави.
8. Економічний район, його головні ознаки, районоутворюючі фактори.
9. Форми територіальної організації продуктивних сил економічних районів.

10. Територіальний поділ праці як основа спеціалізації економічних регіонів.
11. Фактори суспільної організації виробництва у регіоні.
12. Спеціалізація економічних регіонів.
13. Сутність державної регіональної економічної політики
14. Об'єкти і суб'єкти державної регіональної політики.
15. Основні цілі та завдання державної регіональної економічної політики.
16. Поняття і суть механізму реалізації державної регіональної економічної політики.
17. Основні важелі та інструменти механізму реалізації державної регіональної економічної політики.
18. Спеціальні (вільні) економічні зони, як один із засобів реалізації державної регіональної економічної політики.
19. Природно-ресурсний потенціал та його структура.
20. Економічна оцінка природно-ресурсного потенціалу.
21. Ресурсозбереження як головний напрямок використання природно-ресурсного потенціалу.
22. Чисельність населення України та показники, що її характеризують.
23. Трудовий потенціал України та його відтворення.
24. Розселення населення та фактори, що на нього впливають.
25. Державна політика зайнятості та її напрямки.
26. Економіка України як єдиний народногосподарський комплекс.
27. Особливості галузевої структури економіки.
28. Економічна система регіону як ланка єдиного господарського комплексу.
29. Диференціація регіонів за рівнем розвитку продуктивних сил.
30. Основні проблеми та напрямки соціально-економічного розвитку регіонів.

Рекомендована література

Основна

1. Чернявська О. В. Національна економіка. Навч. посіб. Київ: Алерта, 2018. 502 с.
2. Завадських Г.М. Регіональна економіка: Навч. посібн. 1 вид. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 556 с. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/4286/1/Завадських%20ГМ%20Регіональна%20економіка%20на%20утверждение.pdf>
3. Старостенко Г. Г., Онишко С. В., Поснова Т. В. Національна економіка: навч. посібник. Київ: Ліра-К, 2016. 432 с. URL: <http://lira-k.com.ua/preview/12048.pdf>
4. Сімків Л. Є., Палійчук У. Ю. Національна та регіональна економіка : методичний комплекс. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2016. 74 с.
5. Дзьоба О. Г., Сімків Л.Є. Регіональна економіка: методичний комплекс. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2014. 72 с.

Додаткові джерела

1. Нечаєва, І. А. Визначення, ознаки та характеристики

старопромислового регіону // Збірник центру наукових публікацій «Велес» за матеріалами V міжнародної науково-практичної конференції: «Осінні наукові читання», 1 частина м. Київ: збірник статей (рівень стандарту, академічний рівень). Київ: Центр наукових публікацій, 2016. С.105-114.

2. Нечаєва, І. А. Аналіз формування та витрачання публічних фондів грошових коштів в умовах бюджетної децентралізації. *Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка"*. URL: <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=eng&z=5429>

3. Нечаєва, І. А. Напрями, особливості та проблеми формування та використання місцевих фінансів в Україні в умовах бюджетної децентралізації. *Економіка та держава*. 2017. № 7. С. 40 – 48.

4. Нечаєва, І. А. Бюджетна децентралізація: підсумки, результати та наслідки перших етапів її впровадження для місцевих фінансів (на прикладі Запорізької області). *Інвестиції : практика та досвід*. 2017. № 19. С. 72 – 81.

5. Iryna Nechayeva (2019) "Analysis of state and development of industrial infrastructure in Zaporizhzhya region", *Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy Roczniki Ekonomiczne Vol. 12*, pp. 137-150, available at: <http://kpsw.edu.pl/nauka-i-rozwoj/roczniki-ekonomiczne-kpsw/roczniki-ekonomiczne-nr-12>.

6. Нечаєва І. А. Реформа системи соціального страхування як засіб зміцнення соціально-економічної безпеки України в умовах перманентної кризи. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 4. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1634>. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.58

7. Нечаєва І. А. Оцінка прозорості та відкритості комунального підприємства (установи, організації) як запорука ефективного використання місцевих фінансів і територіального розвитку. *Проблеми економіки*. 2020. №2. С. 265–273.

<https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-265-273>

8. Нечаєва І. А. Податкова реформа в умовах євроінтеграційних процесів та кризи: можливі результати для України. *Modern Economics*. 2020. № 22(2020). С. 64-71. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V22\(2020\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V22(2020)-10).

9. 4. Нечаєва І. А., Лаврінченко В. О. Сучасний стан інвестування в економіку Запорізького регіону в контексті зміцнення його соціально-економічної безпеки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 24. С. 152–158. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.24.152.

10. 5. Нечаєва І. А., Рощина Д. С. Використання організаційно-фінансового механізму державно-приватного партнерства: досвід Великобританії. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8407> (дата звернення: 27.12.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.82.

ДИСЦИПЛІНА «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзаме́н: Теорія адміністративного менеджменту. Система адміністративного менеджменту та апарат управління. Планування в адміністративному менеджменті. Організовування праці підлеглих

та проектування робіт. Мотивування працівників апарату управління. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті. Адміністративні методи управління. Адміністрування управлінських рішень. Сучасні технології адміністративного менеджменту.

Тема. Теорія адміністративного менеджменту

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа управління. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера. Сучасна концепція адміністративного менеджменту.

Тема. Система адміністративного менеджменту та апарат управління

Система адміністративного менеджменту на підприємстві. Адміністрація (апарат управління) як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту, її форми, завдання, функції та структура. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту.

Тема. Планування в адміністративному менеджменті

Сутність адміністративного планування. Методичні основи адміністративного планування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації. Цільові комплексні програми.

Тема. Організовування праці підлеглих та проектування робіт

Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті. Організування структури адміністрації. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Делегування повноважень. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апарати управління. Основи проектування організаційних структур. Департаменталізація в апарати управління.

Тема. Мотивування працівників апарату управління

Форми мотивування адміністративних працівників. Запобігання демотивації. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління. Побудова систем стимулювання адміністрації.

Тема. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті

Контроль в адміністративному менеджменті. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Принципи адміністративного контролю. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Інструменти адміністративного контролю. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації.

Тема. Адміністративні методи управління

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Адміністративне діловодство в організації. Адміністративна влада. Природа адміністративної влади. Адміністративний вплив. Колективне управління.

Тема. Адміністрування управлінських рішень

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації. Форми адміністрування управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень

адміністрацією. Оцінка реалізації управлінських рішень.

Тема. Сучасні технології адміністративного менеджменту

Інформаційні системи в адміністративному менеджменті. Інформаційні системи - основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Процесний підхід в адміністративному менеджменті. Адміністративні ноу-хау. Адміністрування бізнес-процесів. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. Історія розвитку адміністративного управління.
2. Етапи розвитку теорії адміністративного менеджменту.
3. Концептуальні основи адміністративного управління.
4. Суб'єктно-об'єктна детермінація адміністративної діяльності.
5. Методи дослідження теорії адміністративного управління.
6. Структурованість менеджменту за різними видами управління.
7. Головні принципи адміністративного управління.
8. Функції адміністративного менеджменту.
9. Рівні управління в адміністративному менеджменті.
10. Державне управління як складне системне суспільне явище.
11. Взаємодія адміністративного управління із законодавчою, виконавчою і судовою владами.
12. Відмінність основних функцій менеджменту від конкретних функцій, визначених посадою.
13. Роль комунікацій у процесі управління організацією.
14. Роль і значення горизонтального поділу праці.
15. Роль і значення вертикального поділу праці.
16. Державний орган і його правовий статус.
17. Організаційно-структурна побудова державного органу.
18. Роль організаційних документів в упорядкуванні структур установи.
19. Основні напрями вдосконалення організації праці.
20. Тенденції розвитку адміністративного управління.
21. Сучасні погляди на моделі організаційних структур.
22. Характеристика основних аспектів діяльності, за якими різняться державні і приватні організації.
23. Особливості мотивації праці державних службовців.
24. Сутність та особливості управлінських рішень.
25. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень.
26. Класифікація управлінських рішень.
27. Вимоги до управлінських рішень.
28. Фактори впливу на прийняття управлінських рішень.
29. Роль особистих якостей менеджера у процесі розроблення управлінського рішення.
30. Значення стилю поведінки та роботи менеджера в процесі прийняття та реалізації управлінського рішення.
31. Технологія прийняття управлінських рішень.

Рекомендована література

Основна

1. Адміністративний менеджмент: навч. посіб. Маріуполь: ПДТУ, 2015. 84 с.
2. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я.Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С.Михаліцький. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
5. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник / Л. Ю.Гордієнко. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016.–216с.
6. Коленда Н.В. Адміністративний менеджмент.Збірник тестових завдань для студентів наряду підготовки «Менеджмент» денної та заочної форм навчання/ Наталія Вікторівна Коленда. Луцьк : Терен, 2015. 196 с.
7. Вербовська Л. С., Берлоус М.В. Менеджмент і адміністрування(модуль «Адміністративний менеджмент»): практикум.–Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2018.28с.
8. Кудінова М. М. Збірка завдань до практичних занять з дисципліни «Адміністративний менеджмент» : навчально-методичний посібник / М. М. Кудінова. Х. : Aladdin-print, 2014. 24 с.
9. Адміністративний менеджмент для магістрів [Текст] : підручник / [О. М. Теліженко та ін.] ; за ред. О. М. Теліженка та С. В. Глівенко.Суми : Університетська книга , 2017. 871 с.
10. Вдовенко Ю. С. Адміністративний менеджмент (теоретичні положення; пріоритети у виробничій сфері, державних органах, громадських організаціях) [Текст] : навч. посіб. / Ю. С. Вдовенко, С. М. Вдовенко, О. В. Рогова. –Чернігів : Лук'яненко В. В. [вид.] : Орхідея, 2015. 264 с.

ДИСЦИПЛІНА «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНОМ»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Сутність стратегії та стратегічного управління. Процес стратегічного управління. Вибір напрямку розвитку організації. Аналіз конкурентного середовища організації. Аналіз ресурсів і конкурентних можливостей організації. Стратегія і конкурентна перевага. Вибір стратегії у контексті різних галузей. Корпоративна стратегія. Реалізація стратегії. Особливості стратегічного управління у публічній сфері.

Тема. Сутність стратегії та стратегічного управління.

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Етапи розвитку стратегічного менеджменту. Сутність та особливості стратегії організації. Загальна характеристика стратегії. Поняття стратегії. Характеристика розробок десяти шкіл стратегій: школа дизайну; школа планування; школа позиціонування; школа підприємництва; когнітивна школа; школа навчання; школа влади; школа культури; школа зовнішнього середовища; школа конфігурації. Концепція стратегічного управління. Мета стратегічного управління. Принципи стратегічного управління. Переваги стратегічного підходу до управління.

Тема. Процес стратегічного управління.

Стратегічний менеджмент як перманентний процес. Характеристики процесу стратегічного управління: формування стратегічного бачення та місії; створення системи стратегічних цілей; формування стратегії; реалізація стратегії; оцінка, внесення корективів та аналіз нових напрямків. Роль стратегії в успіху. Критерії успішної стратегії. Стратегія, етика і соціальна відповідальність бізнесу.

Тема. Вибір напрямку розвитку організації.

Розробка стратегічного бачення і місії організації як перше завдання визначення напрямку розвитку. Загальне та вузьке визначення сфери діяльності організації. Місія. Творчий підхід до формування стратегічного бачення. Встановлення мети як друге завдання визначення напрямку розвитку організації. Стратегічні і фінансові цілі. Поєднання довгострокових і короткострокових цілей. Концепція стратегічного наміру. Розробка стратегії – третє завдання визначення напрямку розвитку організації. Створення стратегічної піраміди: корпоративна стратегія – бізнес стратегія – функціональна стратегія – операційна стратегія. Фактори, які впливають на стратегію. Соціальні, політичні та юридичні фактори. Умови конкуренції. Можливості і загрози. Ресурси, компетенції, конкурентні можливості. Принципи бізнесу та персональні амбіції менеджерів. Корпоративні цінності і культура організації.

Тема. Аналіз конкурентного середовища організації.

Поняття конкурентного середовища. Методи його дослідження. Головні економічні показники галузі. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера. Аналіз конкурентів: концентрація продавців (визначення коефіцієнтів концентрації найбільших компаній та індексу Херфіндала–Хіршмана); визначення типу ринка (досконала конкуренція-монополістична конкуренція-олігополія-монополія), прогнозування привабливості галузі. Загроза появи нових потенціальних учасників ринку, визначення бар'єрів на вході в галузь. Конкуренція від товарів-замінників. Ринкова влада покупців. Ринкова влада постачальників. Роль впливових осіб. Визначення рушійних сил у галузі. Використання карти стратегічних груп щодо визначення позицій організацій. Визначення ключових факторів успіху. Загальна привабливість галузі і перспективи прибутковості.

Тема. Аналіз ресурсів і конкурентних можливостей організації.

Ефективність діючої стратегії організації. Якісна і кількісна оцінка діючої стратегії. Сильні та слабкі сторони організації, можливості та погрози. Роль ресурсів та компетентностей у формуванні стратегії. Ресурси організації: матеріальні, нематеріальні, людські. Організаційні компетенції, їх класифікація та структура. Ієрархія компетентностей. Методологія SWOT-аналізу. Конкурентоспроможність організації за цінами та витратами. Стратегічний аналіз витрат та ланцюжок цінностей. Порівняння витрат за основними видами діяльності. Стратегії випередження конкурентів за витратами. Аналіз ланцюжка цінностей для підвищення конкурентоспроможності. Стійкість конкурентної позиції організації порівняно з основними суперниками. Показники сильних і слабких сторін конкурентної позиції організації. Оцінка конкурентної сили. Стратегічні проблеми організації.

Тема. Стратегія і конкурентна перевага.

Природа та джерела конкурентної переваги: зовнішні та внутрішні. Поява конкурентної переваги. Стійка конкурентна перевага. Діагностика конкурентної

переваги. Конкурентна перевага на різних ринках. Конкурентні стратегії М. Портера (стратегія лідирування у витратах, стратегія диференціації та стратегія фокусування). П'ять базових стратегій конкуренції (А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд): стратегія лідирування у витратах; стратегія широкої диференціації; стратегія оптимальних витрат; сфокусована стратегія, або стратегія ринкової ніші на основі низьких витрат; сфокусована стратегія, або стратегія ринкової ніші на основі диференціації продукції. Характеристика стратегії лідерства за витратами: ефект масштабу, економія за рахунок навчання (досвіду), удосконалення технологічного та виробничого процесів, проектування товарів, використання потужностей, зменшення витрат на вході. Недоліки стратегії лідерства за витратами. Особливості стратегії диференціації. Аналіз диференціації: попит (позиціонування товарів, соціально-психологічні фактори мотивації споживача) та пропозиція (дизайн та якість товару, додаткові послуги, інтенсивність маркетингу, бренди тощо). Витрати на диференціацію. Недоліки стратегії диференціації. Стратегії фокусування: особливості використання та недоліки. Стратегії співпраці та конкурентна перевага. Злиття і поглинання як засіб зміцнення конкурентних позицій. Вертикальна інтеграція «вперед» і «назад». Стратегії звуження бізнесу. Наступальні та оборонні стратегії. Стратегія першопрохідника.

Тема. Вибір стратегії у контексті різних галузей.

Еволюція галузі. Модель життєвого циклу галузі. Організаційна адаптація та зміни. Конкуренція в галузі, що формується. Конкуренція на динамічних ринках. Конкуренція у зрілих галузях. Стратегії для зрілих галузей. Стратегічні ризики у зрілих галузях. Конкуренція в галузях, що знаходяться на етапі застою чи спаду. Конкурентні переваги в сегментованих галузях. Стратегії для швидко зростаючих компаній. Стратегії для лідерів галузі та компаній-переслідувачів. Стратегії для неконкурентоспроможних компаній та компаній в стані кризи. Десять принципів розробки успішної стратегії.

Тема. Корпоративна стратегія.

Еталонні стратегії бізнесу: стратегії зростання та скорочення. Стратегії концентрованого зростання, стратегії інтегрованого зростання, стратегії диверсифікованого зростання. Тенденції диверсифікації після другої світової війни. Передумови диверсифікації. Ефективність діяльності диверсифікованих та спеціалізованих компаній. Значення родинності у диверсифікації. Управління багатoproфільними (конгломератовими або мультидивізіональними) корпораціями. Глобальні стратегії у транснаціональних компаніях. Види інтернаціоналізації бізнесу. Модель М. Портера «Ромб (діамант) конкурентоспроможності». Міжнародне розміщення виробництва. Стратегії виходу на зарубіжні ринки.

Тема. Реалізація стратегії.

Основи реалізації стратегії. Головні завдання реалізації стратегії. Управління реалізацією стратегії. Організаційна структура і реалізація стратегії. Системи заохочення, підтримки та контролю. Механізми влади та впливу на персонал. Мобілізація ресурсів на виконання стратегії.

Управління організаційною культурою: джерела корпоративної культури, національні особливості (моделі: Г. Хофстеде, Г. Лейн, Дж. Дистефано, У. Оучі),

сила корпоративної культури, її адаптивність. Створення культу досконалості у корпоративній культурі. Сучасні тенденції стратегічного управління. Тенденції змін зовнішнього середовища: формування «нової» економіки, загострення конкуренції, непередбаченість змін, тиск з боку соціальних груп. Колапс прибутковості та компанії «мільні бульбашки». Пошук нової моделі корпорації. Теорія складності. Перетворення організації: компанії, що орієнтовані на потенційні можливості; компанії, що орієнтовані на командну роботу, проекти та бізнес процеси; компанії, що орієнтовані на адаптивність. Стратегія блакитного океану.

Тема. Особливості стратегічного управління у публічній сфері.

Сутність стратегічного управління у публічній сфері. Елементи системи стратегічного управління та їх характеристика. Види стратегічного управління. Еволюція стратегічного управління у публічній сфері. Стадії процесу стратегічного управління. Необхідність формування стратегічного управління у публічній сфері. Сучасні філософські та теоретичні засади публічного управління. Стратегія і державне управління. Роль та типи стратегії. Публічний аудит: поняття та сутність. Публічний аудит: цілі та економічний зміст. Публічний аудит як модернізаційний механізм державного управління в Україні. Механізми взаємодії та розподілу повноважень між різними рівнями управління. Система стратегічного управління в Україні. Роль управління в суспільстві. Сутність соціальних, політичних і економічних подій, проблем і складних задач публічної сфери, а також впливи та ризики зовнішнього (у тому числі глобалізаційних процесів і забезпечення національної безпеки) та внутрішнього середовищ. Особливості стратегічного управління на центральному рівні управління. Передумови запровадження стратегічного управління на центральному рівні в Україні. Етапи процесу розробки стратегічного плану. Запровадження стратегічного управління в діяльності центральних органів виконавчої влади.

Особливості стратегічного управління на місцевому рівні управління. Концептуальні засади реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні. Сучасний стан та напрями реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні. Актуальні питання реалізації процесів реформування місцевого самоврядування. Реалізація функціональної концепції реформування місцевого управління в країнах ЄС.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. Етапи розвитку стратегічного менеджменту.
2. Сутність та особливості стратегії.
3. Характеристика розробок десяти шкіл стратегій.
4. Концепція стратегічного управління: мета, принципи, переваги.
5. Характеристики процесу стратегічного управління.
6. Стратегія, етика і соціальна відповідальність бізнесу.
7. Методологічні аспекти визначення місії та мети організації.
8. Поняття конкурентного середовища. Методи його дослідження.
9. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера.
10. Використання карти стратегічних груп щодо визначення позицій організацій.

11. Визначення ключових факторів успіху.
12. Методологія SWOT-аналізу.
13. Діагностика конкурентної переваги. Конкурентна перевага на різних ринках.
14. Конкурентні стратегії М. Портера та А. А. Томпсона й А. Дж. Стрикленда.
15. Вибір стратегії у контексті різних галузей.
16. Еталонні стратегії бізнесу.
17. Глобальні стратегії у транснаціональних компаніях.
18. Модель М. Портера «Ромб (діамант) конкурентоспроможності».
19. Сучасні тенденції стратегічного управління.
20. Сутність стратегічного управління у публічній сфері.
21. Еволюція стратегічного управління у публічній сфері.
22. Стратегія і державне управління.
23. Публічний аудит: сутність, цілі та економічний зміст.
24. Система стратегічного управління в Україні.
25. Особливості стратегічного управління на центральному рівні управління.
26. Особливості стратегічного управління на місцевому рівні управління.
27. Етапи процесу розробки стратегічного плану регіону.
28. Регіональні стратегії розвитку: сутність, роль у загальній системі планування розвитку регіонів, особливості розробки.
29. Методичні засади підготовки регіональних стратегій розвитку.
30. Моніторинг та оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку.

Рекомендована література

Основна

1. Стратегічний менеджмент. навч. посіб./ За заг. ред. Бутка М. П. [М.П. Бутко, М.Ю. Дітковська, С.М. Задорожна та ін.]. Київ, 2016. 376 с.
2. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегии / под. ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург, 2000. 336 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов, М.: Альпина Паблише, 2014. 589 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. Москва, 2006. 928 с.
5. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. Дн-к: Вид-во ДУЕП, 2007. 332 с.
6. Регіональне управління: підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. К. : НАДУ, 2014. 740 с.

ДИСЦИПЛІНА «РЕГІОНАЛЬНА БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Сутність, склад і роль місцевих бюджетів. Економічний зміст та значення регіональних бюджетів.

Доходи місцевих бюджетів та порядок їх формування. Планування і порядок фінансування видатків місцевих бюджетів. Доходи місцевих бюджетів. Міжбюджетні відносини та їх складові. Управління бюджетними ресурсами на регіональному рівні. Складання проектів місцевих бюджетів. Потенційні джерела залучення ресурсів для територіальної громади. Фінансовий контроль на регіональному рівні.

Тема. Економічний зміст та значення регіональних бюджетів

Сутність місцевих бюджетів та етапи розвитку бюджетної системи України. Роль і функції регіональних бюджетів. Особливості формування місцевих бюджетів. Організація бюджетного процесу на місцевому рівні. Повноваження учасників бюджетного процесу

Тема. Доходи місцевих бюджетів та порядок їх формування

Загальний та спеціальний фонди місцевого бюджету. Перелік надходжень, що закріплюються за бюджетами місцевого самоврядування, обласних та районних бюджетів. Надходження до спеціального фонду місцевих бюджетів. Правове забезпечення управління фінансовими ресурсами територіальних громад. Особливості фінансів об'єднаних територіальних громад.

Тема. Планування і порядок фінансування видатків місцевих бюджетів

Видатки, що здійснюються з бюджетів сіл, їх об'єднань, селищ, міст районного значення. Видатки, що здійснюються з районних бюджетів і бюджетів обласного значення. Видатки місцевих бюджетів, що не враховуються при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів. Передача коштів між місцевими бюджетами на здійснення видатків місцевих бюджетів. Видаткові повноваження органів місцевого самоврядування. Бюджетна класифікація видатків місцевих бюджетів. Видатки, що здійснюються з бюджетів місцевого самоврядування. Витрати бюджету розвитку місцевих бюджетів. Передача коштів між місцевими бюджетами на здійснення видатків місцевих бюджетів. Наслідки бюджетної реформи для удосконалення видатків місцевих бюджетів. Підходи до оцінки ефективності видатків місцевих бюджетів.

Тема. Доходи місцевих бюджетів

Склад доходів місцевих бюджетів України. Формування доходів місцевих бюджетів за рахунок податкових надходжень. Місцеве оподаткування. Рентна плата за користування природних ресурсів. Неподаткові надходження місцевих бюджетів. Доходи від операцій з капіталом. Надходження бюджету розвитку місцевих бюджетів. Надходження до цільових фондів, утворених місцевими радами. Які нові можливості органів місцевого самоврядування у формуванні бюджетних доходів?

Тема. Міжбюджетні відносини та їх складові

Завдання та інструменти міжбюджетних відносин. Субвенції з державного бюджету на здійснення програм соціального захисту населення. Порядок перерахування міжбюджетних трансфертів. Особливості міжбюджетних трансфертів на сучасному етапі. Види міжбюджетних трансфертів. Базова та реверсна дотації: алгоритм їх розрахунку та порядок перерахування. Освітня субвенція та механізм її надання. Особливості механізму надання медичної субвенції. Порядок та умови надання субвенції на підготовку робітничих кадрів. Інші види міжбюджетних трансфертів. Управління ресурсами Державного фонду

регіонального розвитку. Нові можливості вирішення проблем територіальних громад за допомогою міжбюджетних трансфертів

Тема. Управління бюджетними ресурсами на регіональному рівні

Сутність управління бюджетними ресурсами. Основні завдання та функції фінансового управління. Казначейське обслуговування місцевих бюджетів. Звітність про виконання місцевих бюджетів. Стадії бюджетного процесу. Повноваження учасників бюджетного процесу. Права та обов'язки органів місцевого самоврядування у бюджетному процесі. Взаємодія учасників бюджетного процесу. Участь громадськості у бюджетному процесі. Організація закупівель товарів, робіт і послуг. Необхідність забезпечення прозорості бюджетного процесу. Новації бюджетного процесу на місцевому рівні.

Тема. Складання проектів місцевих бюджетів

Організація планування місцевих бюджетів. Розрахунок планових показників доходів місцевих бюджетів. Планування видатків місцевих бюджетів.. Програмно-цільовий метод бюджетного планування. Методика прогнозування надходжень податку на доходи фізичних осіб; на прибуток підприємств; надходжень акцизного податку з вироблених в Україні підакцизних товарів (продукції); плати за землю.

Тема. Потенційні джерела залучення ресурсів для територіальної громади

Міжнародні програми фінансування проектів на засадах співфінансування з органами місцевого самоврядування. Правила отримання органами місцевого самоврядування міжнародних грантів. Участь органів місцевого самоврядування в реалізації інвестиційних проектів на умовах співфінансування з іншими суб'єктами (державою, іншими органами місцевого самоврядування, територіальною громадою). Застосування державно-приватного партнерства на місцевому рівні. Продаж земельних ділянок або прав на них на конкурентних засадах. Самооподаткування. Місцеві запозичення. Одержання позику на покриття тимчасового касового розриву.

Тема. Фінансовий контроль на регіональному рівні

Контроль за дотриманням бюджетного законодавства. Організація бюджетного контролю на місцевому рівні. Аналіз виконання місцевого бюджету за доходами і видатками. Внесення змін до бюджетних призначень. Оцінка фінансового стану місцевого бюджету. Види фінансового контролю на місцевому рівні. Суб'єкти фінансового контролю на місцевому рівні.. Повноваження органів місцевого самоврядування у сфері фінансового контролю на місцевому рівні. Особливості здійснення відомчого і внутрішнього фінансового контролю. Громадський контроль в управлінні фінансовими ресурсами територіальної громади.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. В чому сутність місцевих бюджетів та етапи розвитку бюджетної системи України?
2. Яка основна роль і функції регіональних бюджетів?
3. Які основні особливості формування місцевих бюджетів?

4. Яким чином організовують бюджетний процес на місцевому рівні?
5. Які основні повноваження учасників бюджетного процесу?
6. В чому різниця загального та спеціального фонду місцевого бюджету?
7. Перелік надходжень, що закріплюються за бюджетами місцевого самоврядування, обласних та районних бюджетів. Надходження до спеціального фонду місцевих бюджетів.
8. Що входить до правового забезпечення управлінням фінансовими ресурсами територіальних громад.
9. Особливості фінансів об'єднаних територіальних громад.
10. Розкрийте сутність основних видів видатків, що здійснюються з бюджетів сіл, їх об'єднань, селищ, міст районного значення.
11. Розкрийте сутність основних видів видатків, що здійснюються з районних бюджетів і бюджетів обласного значення.
12. Розкрийте сутність основних видів видатків місцевих бюджетів, що не враховуються при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів.
13. Яким чином здійснюється передача коштів між місцевими бюджетами на здійснення видатків місцевих бюджетів?
14. Видаткові повноваження органів місцевого самоврядування.
15. В чому сутність бюджетної класифікація видатків місцевих бюджетів?
16. Які видатки здійснюються з бюджетів місцевого самоврядування?
17. Витрати бюджету розвитку місцевих бюджетів.
18. Яким чином здійснюється передача коштів між місцевими бюджетами на здійснення видатків місцевих бюджетів?
19. Які наслідки бюджетної реформи для удосконалення видатків місцевих бюджетів?
20. Які основні підходи до оцінки ефективності видатків місцевих бюджетів?
21. Склад доходів місцевих бюджетів України.
22. Яким чином здійснюється формування доходів місцевих бюджетів за рахунок податкових надходжень?
23. Місцеве оподаткування. Рентна плата за користування природних ресурсів. Неподаткові надходження місцевих бюджетів.
24. Доходи від операцій з капіталом. Надходження бюджету розвитку місцевих бюджетів.
25. Надходження до цільових фондів, утворених місцевими радами.
26. Які нові можливості органів місцевого самоврядування у формуванні бюджетних доходів?
27. Які завдання та інструменти міжбюджетних відносин?
28. Субвенції з державного бюджету на здійснення програм соціального захисту населення.
29. Який порядок перерахування міжбюджетних трансфертів?
30. Розкрийте поняття освітня субвенція та механізм її надання.
31. Управління ресурсами Державного фонду регіонального розвитку.
32. Сутність управління бюджетними ресурсами.
33. Які основні завдання та функції фінансового управління?

34. Права та обов'язки органів місцевого самоврядування у бюджетному процесі.
35. Як здійснюється організація планування місцевих бюджетів, розрахунок планових показників доходів місцевих бюджетів?
36. Як плануються видатки місцевих бюджетів?
37. Які існують міжнародні програми фінансування проектів на засадах співфінансування з органами місцевого самоврядування?
38. Розкрийте сутність понять самооподаткування, місцеві запозичення.
39. Яким чином здійснюється контроль за дотриманням бюджетного законодавства?
40. Які основні повноваження органів місцевого самоврядування у сфері фінансового контролю на місцевому рівні?

Рекомендована література.

Нормативно-правові акти

1. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
4. Закон України Про зовнішньоекономічну діяльність від 16.04.1991 № 959XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
5. Закон України Про режим іноземного інвестування від 19.03.1996 № 93/96ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.Zakon1.Rada.gov.ua>.
6. Закон України Про державне прогнозування і розроблення програм економічного і соціального розвитку України від 23.03.2000 № 1602-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
7. Закон України Про Національний банк України від 20.05.1999 № 679XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
8. Закон України Про банки і банківську діяльність від 07.12.2000 № 2121-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
9. Закон України Про місцеве самоврядування від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
10. Закон України Про зайнятість населення від 05.07.2012 № 5067-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
11. Закон України Про основи національної безпеки України від 19.06.2003 № 964-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
12. Закон України «Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон» від 13.10.1992 № 2673-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
13. Закон України Про інноваційну діяльність від 04.07.2002 № 40-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
14. Закон України Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської

діяльності № 4231-VI від 13.01.2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.

15. Закон України Про інноваційну діяльність Закон України № 3715-VI від 08.09.2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.

16. Закон України Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні від 22.03.2012 р. № 4618-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.

Основна

1. Бланкерт Ш. Державні фінанси в умовах демократії: Вступ до фінансової науки / Пер. з нім. С.І. Терещенко та О.О. Терещенка; Передмова та наук. редагування В.М. Федосова. – К.: Либідь, 2000. 654 с.

2. Бюджетна система України: підруч. / За ред. С.І. Юрія, В.Г. Дем'янишина, О.П. Кириленко. – Тернопіль: ТНЕУ, 2013. – 624 с.

3. Луніна І. О. Державні фінанси та реформування міжбюджетних відносин: монограф. / І. О. Луніна. – К.: Наукова думка, 2006. – 432 с.

4. Масгрейв Р.А. Государственные финансы: теория и практика / Ричард А. Масгрейв, Пегги Б. Масгрейв / Пер. с англ. – М.: Бизнес Атлас, 2009. – 716 с.

5. Модернізація місцевих фінансів України в умовах економічних і соціальних трансформацій: монограф. / За ред. О.П. Кириленко. – Тернопіль: ТНЕУ, «Економічна думка», 2008. – 376 с.

6. Молдован О.О. Державні фінанси України: досвід та перспективи реформ : монографія / О.О. Молдован. – К. : НІСД, 2011. – 380 с.

7. Муніципальні фінанси: навч. посіб. / За ред. д.е.н., проф. О.П. Кириленко. – Тернопіль: Астон, 2015. – 360 с.

8. Письменний В.В. Місцеве оподаткування в умовах реформування податкової системи України: монограф. / В.В. Письменний. – Тернопіль: Видавн.-поліграф. центр «Економічна думка», 2011. – 196 с.

9. Письменний В.В. Місцеві фінанси: навч. посіб. / В.В. Письменний. – Тернопіль: Видавн.поліграф. центр «Економічна думка», 2012. – 200 с.

10. Розвиток бюджетного процесу в умовах економічних перетворень: монограф. / За ред. С.І. Юрія, В.Г. Дем'янишина. – К.: Кондор-Видавництво, 2012. – 376 с.

11. Стігліц Дж.Е. Економіка державного сектора / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К.: Основи, 1998. – 854 с.

12. Тюлюндиева Н. Бюджет государства как политическая категория (концептуальные подходы) / Назира Тюлюндиева // Общество и экономика. – 2012. – № 6. – С. 17–24.

13. Фінанси: підруч. / С.І. Юрій, В.М. Федосов, Л.М. Алексеєнко та ін.; за ред. С.І. Юрія та В.М. Федосова. – К.: Знання, 2008. – 611 с.

14. Хиллман А. Государство и экономическая политика: возможности и ограничения управления : учеб. пособ. / А.Л. Хиллман. – М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2009. – 879 с.

ДИСЦИПЛІНА «ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Програма навчальної дисципліни

Теми, які виносяться на державний екзамен: Методологічні засади теорії організації. Основні організаційні теорії та моделі. Організація як система. Організація як соціум. Організаційний процес. Самоорганізація. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації. Організаційне проектування. Культура організації.

Тема. Методологічні засади теорії організації

Сутність поняття «організація».

Закони організації. Закони функціонування (статики) організації: закон композиції, закон пропорційності, закон найменших. Закони розвитку (динаміки) організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження.

Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів.

Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

Тема. Основні організаційні теорії та моделі

Організаційні теорії: класична організаційна теорія; теорії організаційної поведінки; теорія інститутів та інституційних змін; популяційно-екологічна (еволюційна) теорія; тектологія О. Богданова; ноосфера В. І. Вернадського.

Еволюція теоретичних концепцій організації.

Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі.

Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість.

Тема. Організація як система

Формування системних уявлень: Платон, Аристотель, Кант, А. Смит. Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід (погляд). Стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія.

Будова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок. Атрибути зв'язку: спрямованість, сила, характер.

Класифікація систем. Загальна класифікація: абстрактні системи; конкретні системи; відкриті системи; закриті системи; динамічні системи; адаптивні системи; ієрархічні системи, їх характеристики. Класифікація за ознаками: за походженням; за описом змінних; за способом управління; за типом операторів.

Аспекти організаційного порядку. Типологія організацій. Класифікація організацій за ознаками: класифікація за принципами управління; класифікація за функціональними ознаками; класифікація за ознакою реалізації суспільних функцій; класифікація за ознакою визначення цілі (ціннісно-орієнтовані організації; організації, які формують власні цілі; цілескеровані організації; цілеспрямовані організації; цілеорієнтовані організації; цілепридатні організації; паразитичні організації).

Тема. Організація як соціум

Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації.

Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації.

Механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах: цільова управлінська дія, саморегуляція (самоуправління), організаційний порядок.

Тема. Організаційний процес

Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління - кібернетичний підхід.

Принципи управління: принцип розімкненого управління; принцип розімкненого управління з компенсацією обурень; принцип замкненого управління; принцип однократного управління.

Оптимізація управління. Адаптивні й такі, що самі настроюються, системи.

Методи управління: детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; ціннісно-орієнтований метод управління.

Тема. Самоорганізація

Природно-наукові засади синергетики. Ентропія. Самоорганізація як ґрунтовний процес природи. Антиентропійна спрямованість самоорганізації. Сутнісний зміст синергетики.

Синергетична концепція самоорганізації. Основні положення синергетичної концепції самоорганізації. Аттрактори, біфуркація, фрактали, детермінований хаос. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації. Принципи самоорганізації: принцип від'ємного зворотного зв'язку; принцип позитивного зворотного зв'язку. Спонтанність і випадковість.

Гнучкість організації. Гнучкість процесу: гнучкість орієнтації й реалізації. Гнучкість системи: фактори й результати гнучкості системи. Виробнича гнучкість: фактори та функціональні й структурні ознаки виробничої гнучкості.

Сталість організації. Статична й динамічна сталість. Типи сталості: внутрішня, зовнішня й спадкова сталості; кількісна й структурна сталості. Несталий стан системи. Сталість і управління змінами.

Тема. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації

Внутрішнє середовище організації. Змінні всередині організації (внутрішні фактори): цілі, завдання, структура, технологія, люди. Культура та імідж організації як її внутрішні фактори. Взаємозв'язок внутрішніх факторів. Методи дослідження внутрішнього середовища організації: аналітичні методи; експертні методи; лінійне програмування; динамічне програмування; діагностування (експрес-діагностика, ґрунтова діагностика); внутрішній моніторинг (моментні спостереження, постійні спостереження).

Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу): партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори. Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг): зовнішнє спостереження; цільове спостереження; неформальний пошук; формальний пошук.

Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Тема. Організаційне проектування

Концептуальні терміни: організаційна форма управління " (ОФУ); відносини: децентралізація; стратегія; структура; виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління. Сутність та етапи організаційного проектування. Методи проектування організаційних форм управління.

Технологія проектування організаційних форм управління. Оцінка ефективності організаційних форм управління..

Криза парадигми традиційного менеджменту. Перспективи розвитку організаційних утворень.

Тема. Культура організації

Зміст понять «культура» і «організаційна культура». Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Громадянська й корпоративна культури.

Типологія організаційних культур. Визначальні фактори культури організації. Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей; менталітет і організаційна культура; фундаментальні вірування та цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури.

Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

Перелік питань, що виносяться на кваліфікаційний іспит

1. Що вивчає теорія організацій? Предмет і задача теорії організацій.
2. Визначення поняття «організація».
3. Принципи організації.
4. Що таке система? Які її основні властивості?
5. Наведіть класифікацію систем.
6. Поясніть вплив рівнів зв'язків на стан організації.
7. Поясніть основні властивості організації як системи.
8. Методи дослідження організацій.
9. Які Ви знаєте організаційно-правові форми функціонування підприємств? Охарактеризуйте їх особливості.
10. Проаналізуйте основні потоки в організації.
11. входить до зовнішнього середовища організації?
12. Що відносять до ділового середовища організації?
13. Назвіть основоположні закони, які регламентують функціонування організації.
14. Сформулюйте закон синергії.
15. В чому сутність закону самозбереження організації?
16. Як формується закон розвитку? На які принципи він спирається?
17. Проаналізуйте життєвий цикл організації.
18. Сформулюйте закон композиції-пропорційності. Як його дія проявляється в сучасних умовах?
19. В чому сутність закону інформованості-впорядкованості?
20. Що Ви знаєте про закон єдності аналізу і синтезу?

21. Як специфічні закони допомагають підвищити ефективність управлінської праці?
22. Як проявляються закони організації на різних етапах життєвого циклу?
23. Що складає основу проектування нових та перетворення існуючих систем?
24. Перерахуйте основні елементи організаційного проектування.
25. Сутність і особливості розподілу праці.
26. Переваги і недолік централізації і децентралізації.
27. Перерахуйте методи перепроєктування робіт в організації.
28. Сутність статичного та динамічного стану організації.
29. Що розуміється під організаційними змінами? Які причини їх виникнення?
30. Охарактеризуйте процес проведення організаційних змін.

Рекомендована література.

Основна

1. Баценко Л.М. Теорія організації : навч. посіб. ; Сум. нац. аграр. ун-т. Суми : Мрія, 2016. 362 с.
2. Демчук О.Н. Теория организации: Учеб. пособие – М.: Флінта: МПСИ, 2009. – 264 с.
3. Керівництво організацією : навч. посіб. / О.Є Кузьмін, Н. Т. Мала, І.С. Процик. Львів: Вид-во нац.ун-ту «Львівська політехніка». 2008. 244 с.
4. Марченко О. М. Томаневич Л. М. Теорія організації: навч. посіб.,; Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів : ЛьвДУВС, 2015. 359 с.
5. Мельник А. Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент: підручник. 2-е вид. Тернопіль, 2019.
6. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 7-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2009. 864 с.
7. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации: учебник для вузов.- Спб.: Питер, 2005.395 с.
8. Монастирський Г. Л. Теорія організації : навч. посібн.. – К. : Знання, 2008. 320 с.
9. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник ; Терноп. нац. екон. ун-т. 2-е видання. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 287 с.
10. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник; Терноп. нац. екон. ун-т. - Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 287 с.
11. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник.- 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2005.720 с.
12. Парахина В.Н., Федоренко Т.М. Теория организации: Учебное пособие. 5-е изд. М.: КНОРУС, 2009. 296 с.
13. Парахина В.Н. Теория организации: учебное пособие. 3-е изд., стер.- М.: КНОРУС, 2007. 296 с.
14. Шеметов П.В. Теория организации: курс лекций/ Шементов П.В., Петухова С.В. М.: Изд-во Омега-Л, 2006. 282 с.

Додаткові джерела

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту. Львів : Світ, 2005. 294 с.
2. Бородіна О.А. Адміністративний менеджмент : навч. пос. Маріуполь: ПДТУ. 2015. 84 с.
3. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 396с.
4. Велешук С.С. Техніка адміністративної діяльності: навч.посібник / За заг.ред. А.Ф. Мельник. Тернопіль, ТНЕУ «Економічна думка». 2011. 320с .
5. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
6. Дафт Р. Теория организации: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации»/Ричард Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э.М.Короткова; предисловие Э.М.Короткова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 736 с.
7. Монастирський Г. Л. Теорія організації : навч.-метод. комплекс / Г. Л. Монастирський, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна. Тернопіль : Економічна думка, 2007. 84 с.
8. Осовська Г.В., Осовський О А. Менеджмент організацій: Підручник. К.: Кондор, 2009. 680
9. Парахина В. Н. Теория организаций: учебн. пособ. / В. Н. Парахина, Т. А. Федоренко. М. : КНОРУС, 2006. 296 с.
10. Подлесных Теория организации: Хрестоматия. 2-е изд./ Пер. с англ. под ред. Т.Н.Клеминой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. - СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. 573 с.
11. Третьякова Е.П. Теория организации: учебное пособие. – М.:КНОРУС, 2009. 224 с.
12. Шеметов П.В. Теория организации: Учебное пособие. – 5-е изд., испр. М.: Издательство: Омега-Л, 2010 г. 274 с.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Законодавчі та підзаконні акти

1. Конституція України. Затверджена ВР України 28. 06. 1996 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http:// zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.

2. Господарський Кодекс України від 16.01.2003р. № 435-IV [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http:// zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
3. Податковий кодекс України від 02.12.2010р. №2755-17 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
4. Цивільний Кодекс України від 16.01.2003р. № 435-IV [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
5. Бюджетний Кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456–VI (зі змінами і доповненнями).
6. Митний кодекс України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
7. Кодекс адміністративного судочинства України, прийнятий 06 липня 2005 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
8. Кодекс про адміністративні правопорушення України від 07.12.1984. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
9. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
10. Кримінально-процесуальний кодекс України від 13.04.2012. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
11. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
12. Сімейний кодекс України від 10.01.2002. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.
13. Науково-практичний коментар до Кодексу законів України про працю. К.: А.С.К., 2003.
14. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.91 №959 – XII [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.

15. Про митну справу в Україні: Закон України від 25.06.91 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
16. Про єдиний митний тариф: Закон України від 06.02.96 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
17. Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті: Закон України від 23.09.94
18. № 432/95-ВР [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
19. Про оподаткування прибутку підприємств: Закон України від 22.05.97 № 283/97 – ВР [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
20. Про податок на додану вартість: Закон України від 03.04.97 р. № 168/97 – ВР [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
21. Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон: Закон України від 13.10.92 р № 2673-ХІ [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
22. Про систему валютного регулювання і валютного контролю: Декрет Кабінету Міністрів України від 19.02.93 № 15-93 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
23. Порядок установлення і використання офіційного обмінного курсу гривні до іноземних валют: Постанова НБУ від 12. 02.2003 № 58 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
24. Положення про Державну митну службу України: Указ Президента України № 26/97 від 08.02.97 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http: // zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.
25. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-ІУ // Відомості Верховної Ради (ВВР). 2002. № 36. Ст. 266.
26. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 16.01.2003 р. №433-ІV.
27. Про ціни і ціноутворення: Закон України від 03.12.1990 р. №507-ХІІ, зі

змінами і доповненнями. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http:// zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Назва з титул. екрана.

28. Закон України «Про державну службу» // ВВРУ. 1993. № 52; 1995. № 29; 1996. № 16. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.

29. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.

30. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1996 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.

31. Закон України «Про відпустки» від 15.11.1996 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.

32. Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» від 15.09.1999 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.

33. Закон України Про охорону праці від 21 грудня 2002 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.

34. Закон України Про колективні договори та угоди // ВВРУ. 1993, №36/

35. Закон України Про зайнятість населення / //ВВРУ. 1991, №14.

36. Закон України Про державну службу від 16 грудня 1993р. із наступними змінами та доповненнями. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http:// zakon.rada.gov.ua>. Назва з титул. екрана.

37. Закон України Про оплату праці // ВВРУ. 1995, №17.

38. Закон України Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності //ВВРУ. 1999, №45.

1. Ансофф, И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; под ред. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с .

2. Антикризисное управление: Учеб. пособие для техн. вузов / Под ред. Э. С. Минаева, В. П. Панагуш. — К.: ПРИОР, 1999. — 432 с.

3. Базилевич В.Д. Макроекономіка: підручник для вузів / В.Д. Базилевич, Л. О. Баластрик – 3-е вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2006. – 624с.

4. Базилінська О.Я. Макроекономіка: навчальний посібник / О.Я.

Базилінська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 443 с.

5. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011

6. Батура О.В. Макроекономіка: навчальний посібник / О.В. Батура, О.Ф. Івашина, Л.Ф. Новикова. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 443с.

7. Бовыкин В. Новый менеджмент. Решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала / В. Бовыкин. - М. : Экономика, 2004. - 368 с.

8. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посіб. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. - 2-ге вид., виправл. і допов. - К.: Центр навч. л-ри, 2005. - 532 с.

9. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – 3-тє вид., виправл. і допов. – К.: Центр навч. л-ри, 2014. – 400 с.

10. Величко В. В. Конспект лекцій з курсу «Економіка і фінанси підприємства» (для студентів денної та заочної форм навчання за напрямом підготовки 6.030601 – Менеджмент) / В. В. Величко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 152 с.

11. Вечканов Г. Микроэкономика / Г. С. Вечканов, Г. Р. Вечканова. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 286 с.

12. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504с.

13. Гевко І. Б. Операційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2007 р. – 228 с.

14. Гетьман О.О. Економіка підприємства: Навч. Посіб. - 2-ге видання. / О.О. Гетьман, Шаповал В.М. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.

15. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. Принципы и практика / Л. Гэлловэй. - СПб. : Питер, 2002. — 320 с.

16. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – [6-е изд.]. – СПб.: Питер, 2004. – 864 с.

17. Джей Р. Темплар Р. Энциклопедия менеджмента. Алгоритмы эффективной работы. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 405с.
18. Дмитрієв І.А. Економіка підприємства: навчальний посібник для практичних занять і самостійної роботи студентів вищих навчальних закладів / І.А. Дмитрієв, І.Ю. Шевченко. – Х.: ХНАДУ, 2018. – 292 с.
19. Довгань Л.Є. Праця керівника, або практичний менеджмент: Навч. посібник – К.: Екс об, 2002. – 384с.
20. Економіка виробничого підприємництва: Навч. посіб. / За ред. Й. М. Петровича. — К.: Знання, КОО, 2001. — 406 с.
21. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб. / М.А. Йохна, В.В. Стадник. – К. : Академія, 2005. – 400 с.
22. Економіка підприємства: навч. посіб. / [І. М. Посохов, В. Г. Дюжев, С. В. Сусліков, К. О. Тимофєєва] ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т. «Харків. Політехн. ін-т». – Харків: НТУ «ХПІ», 2016. – 380 с.
23. Економіка підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. – Х.: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2011. – 208 с.
24. Економіка підприємства: навчальний посібник / За ред.. А.В. Шегди. - К.: Знання, 2005. – 431 с
25. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. М.Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А.Садиков, О. С. Маковоз; за заг. ред. О. М. Бандурки. – Харків: ХНУВС. – 2017. – 192 с.
26. Економіка підприємства: Підруч. / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. — 2-ге вид., перероб. та доп. — К.: Вид-во КНЕУ, 2000. — 528 с.
27. Економіка: навч. посіб./ за ред. В.Г.Ватаманюка, С.М.Панчишина – К.: Либідь, 2002 – 279 с.
28. Економічна теорія. Політекономія: підручник / за ред. В.Д. Базилевича – К.: Знання – Прес, 2005 – 615 с.
29. Економічна теорія: навч. посібник / за ред. С.М.Воробйова – Харків - Київ, 2004 – 704 с.
30. Жуковська В.М. Управління персоналом. практикум : навч.посіб. / В.М. Жуковська, І.П. Миколайчук. – К. : Київ. нац.. торг. -екон. ун-т, 2008. – 283с.

31. Ігнат'єва, І. А. Стратегічний менеджмент : підручник / І. А. Ігнат'єва. – Київ : Каравела, 2008. – 480 с.
32. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К. : Академвидав, 2006. – 464 с.
33. Інноваційний менеджмент: Підручник / Череп А.В., Пуліна Т.В., Череп О.Г. – К.: Кондор, 2014. – 452 с.
34. Інноваційний менеджмент: теорія та практика [Текст] : навч. посіб. / [О. А. Гавриш та ін.] ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - Київ : НТУУ "КПІ" : Політехніка, 2016. - 388 с.
35. Керівництво організацією : навч. посібн. / О. Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О. Г. Мельник та ін. - Львів : Вид. нац. Ун - ту "Львів, політехніка", 2008. - 244 с.
36. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник/ Г.І. Кіндрацька. - 2-ге вид., перероб. і доповн. - К.: Знання, 2010. - 406 с.
37. Котлер, Ф. Основы маркетинга. 5-е изд. / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2016. - 752 с.
38. Крикавський Є. Економіка і фінанси підприємств: Навч.посібник// Крикавський Є.В., Люльчак З.С. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. — 696 с.
39. Крупка М.И. Основы економічної теорії: навч. посіб. / М.И.Крупка, П.І. Островерх, С.Л. Реверчук - К.: Алина, 2001 – 344 с.
40. Кузьмін О.Є. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, І.С. Процик, С.Б. Романишин, Р.З. Дарміць. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 196 с.
41. Курочкин А.С. Операционный менеджмент: Учеб. Пособие. – К.: МАУП, 2000. – 144 с.: ил. – Библиогр.: с.140-141.
42. Лойко В.В., Макаровська Т.П. Економіка підприємства: [навч. посібн.] / В.В. Лойко, Т.П. Макаровська – К.: КНУТД, 2015. – 267 с.
43. Лукашевич Н.П. Теория и практика самоменеджмента: Учеб. пособие. – 2-е изд., испр. – К.: МАУП, 2002. – 360с.
44. Мазаракі А.А. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / А.А. Мазаракі, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник та ін.; за ред.

А.А. Мазаракі. – Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.

45. Мазаракі А.А., Мошек Г.Є., Гомба Л.А. та ін. Менеджмент: Теорія і практика: Навч. посіб. – Вид-во «Атака», 2007. – 560с.

46. Манів З.О. Економіка підприємства: Навч. Посіб. / З.О. Манів, І.М. Луцький. - К.: Знання, 2004. – 580 с.

47. Маркетинг: Учебное пособие / А.А. Романов, В.П. Басенко, Б.М. Жуков. – М.: Издательство – торговая корпорация «Дашков и К», 212. – 440 с.

48. Мартыненко Н. Технология менеджмента : учебник [для студ. вузов] / Н. Мартыненко. - К. : МП "Леся", 1997. - 800 с.

49. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник/ В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О.Цимбалюк, Я.В. Крушельницька; За ред.. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – 2-ге вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2006.- 398с.

50. Менеджмент: навч. посіб. / [Г. Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.]; за заг. ред. Г. Є. Мошека. – К.: Ліра-К, 2015. – 550 с.

51. Мескон М. Основы менеджменту / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 1994 – 704 с.

52. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 2002. – 704 с.

53. Микитенко Н.В. Операційний менеджмент. Практикум : навч. посіб. / Н.В. Микитенко. - К.: КНТЕУ, 2009. - 197 с.

54. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел. – СПб. : Питер, 2000. – 336 с.

55. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко. – 2-ге вид. – Дн-к: Вид-во ДУЕП, 2007. – 332 с.

56. Можаяев А. В. Административный менеджмент : учебн. пособ. / А. В. Можаяев, В. С. Мингалев. - М. : Гардарики, 2008. - 207 с.

57. Мостенська Т.Л. Менеджмент: підручник / Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький, М.А. Міненко. □ К.: Сузір'я, 2012. □ 690 с.

58. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб.- 3-тє вид., випр.. і доп. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008.- 11с.

59. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. –

К.: Лібра, 2011. – 267 с.

60. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посібн. / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Крупі. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 560 с.

61. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: оценка эффективности: Учеб. пособие для вузов/ Ю.Г.Одегов, Л.В/ Карташова.- М.: Экзамен, 2004.- 256 с.

62. Основи менеджменту. Теорія і практика : Навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.

63. Осовська Г.В. Менеджмент: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – [4-е вид., перер. і доп.]. – К.: Кондор-Видавництво, 2015. – 563 с.

64. Петрович Й. М. Економіка і фінанси підприємства : підручник / Й. М. Петрович, Л. М. Прокопишин-Рашкевич. – Львів : Магнолія 2006, 2014. – 406 с. – (Вища освіта в Україні).

65. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самост. вивч.дисц.-К.:КНЕУ, 2000.- 124 с.

66. Портер Е.М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів / Портер О.М. [Пер. з англ. І. Минервин]. — М.: Альпіна Бізнес Букс, 2005. — 454 с.

67. Производственный менеджмент: Учебник / Под ред. В.А. Козловского. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 574 с. – (Серия «Высшее образование»)

68. Райченко А. В. Административный менеджмент учебник / А.В. Райченко. - М. : ИНФРА - М, 2007. - 416с.

69. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посіб. / К. І. Редченко. – 2-ге вид., допов. – Львів : Новий Світ-2000 ; Альтаїр 2002,2003. – 272 с.

70. Савельєва В.С. Управління персоналом: навч. посіб./ В.С. Савельєва, Єськов О.Л. – К. : ВД «Професіонал»,2005 – 336 с.

71. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

72. Стивенсон В. Дж. Управление производством : пер. с англ. / В. Дж. Стивенсон. - М. : ООО Изд-во «Лаборатория базовых знаний», ЗАО «Изд-во Бином» 1999. - 926 с.
73. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту : підручник [для студ. ВНЗ] / О.М. Сумець. - К.: Професіонал, 2005. - 414 с.
74. Томпсон А.А. Стратегічний менеджмент / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікланд; пер. з англ. А.Р. Ганцева, В.Ю. Дроздова, А.Г. Завади, Т.В. Клекотів, Е.В. Кондуковой, К.Д. Сафонова, І.В. Тарасюк. — М.: Видавничий дім "Вільямс", 2006. — 928 с.
75. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.
76. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків:
77. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник / В.Г. Федоренко. – [3-тє вид., перер. і доп.]. – К.: Алерта, 2015. – 492 с.
78. Федулова Л. І. Управління інноваціями [Текст] : підручник / Л. І. Федулова ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. - 547 с.
79. Фомичев А. Н. Административный менеджмент / А. Н. Фомичев. - М.: Издат. дом Дашков и К°, 2006. - 228 с.
80. Ханна М.Д. Управління виробництвом з метою задоволення споживача : підручник / М.Д. Ханна. - К. : Віпо, 2003. - 225 с.
81. Хміль Ф.І. Ділове спілкування: Навч. посібник – К: Академвидав, 2004. – 280с.
82. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
83. Чейз Р.Б. Производственный и операционный менеджмент : пер. с англ. - 10-е изд. / Р.Б. Чейз, Ф.Р. Джейкобз, Н. Дж. Аквилано. - М.: Вильямс, 2007. - 1184 с.

