

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ**

**ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ** \_\_\_\_\_ **перший** \_\_\_\_\_  
(назва рівня вищої освіти)

**СТУПІНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ** \_\_\_\_\_ **бакалавр** \_\_\_\_\_  
(назва ступеня вищої освіти)

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ** \_\_\_\_\_ **07 «Управління та адміністрування»** \_\_\_\_\_  
(шифр та назва галузі знань)

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ** \_\_ **074 «Публічне управління та адміністрування»** \_\_\_\_\_  
(код та найменування спеціальності)

## ЗМІСТ

1. Засоби діагностики якості освіти. Вимоги до атестації здобувачів вищої освіти .....	3
2. Засоби діагностики якості освіти. Програма єдиного державного кваліфікаційного іспиту .....	11

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ****ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ**

Ухвалено Вченою радою факультету  
економіки та менеджменту  
від 29 серпня 2016 р.  
Протокол № 1

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Декан факультету економіки та  
менеджменту  
\_\_\_\_\_ Галич О. А.  
29 серпня 2016 р.

**ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ** \_\_\_\_\_ **перший** \_\_\_\_\_  
(назва рівня вищої освіти)

**СТУПІНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ** \_\_\_\_\_ **бакалавр** \_\_\_\_\_  
(назва ступеня вищої освіти)

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ** \_\_\_\_\_ **07 «Управління та адміністрування»** \_\_\_\_\_  
(шифр та назва галузі знань)

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ** \_\_ **074 «Публічне управління та адміністрування»** \_\_\_\_\_  
(код та найменування спеціальності)

**ВИМОГИ ДО АТЕСТАЦІЇ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

## **I. Преамбула**

Засоби діагностики якості вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування». Вимоги до атестації здобувачів вищої освіти.

1. ВНЕСЕНО кафедрою публічного управління та адміністрування Полтавської державної аграрної академії 17 жовтня 2016 року, протокол № 5.

### **2. РОЗРОБНИКИ:**

1. Галич Олександр Анатолієвич, к. е. н., доцент
2. Лозинська Тамара Миколаївна, д. держ. упр., професор
3. Воронько-Невіднича Тетяна Вікторівна, к. е. н., доцент
4. Сердюк Ольга Іванівна, к. е. н., доцент

### **3. ВВЕДЕНО ВПЕРШЕ**

## ЗМІСТ

Вступ	6
1. Галузь використання	6
2. Нормативні посилання	7
3. Вимоги до атестації здобувачів вищої освіти	7
4. Вимоги до єдиного державного екзаменаційного іспиту	8
5. Оцінювання якості підготовки	9
6. Порядок присвоєння кваліфікації	10

## ВСТУП

«Засоби діагностики якості вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування». Вимоги до атестації здобувачів вищої освіти» це унормовані та регламентовані методики, призначені для кількісного та якісного оцінювання рівня сформованості знань, умінь та навичок, професійної компетентності осіб, які здобувають освітній рівень «Бакалавр» зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

Метою засобів діагностики є визначення рівня теоретичної та практичної підготовки випускника для майбутньої професійної діяльності; виявлення відповідності здобутих знань, набутих умінь і навичок вимогам стандартів; оцінювання рівня сформованості системи компетенцій бакалавра зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування» відповідно до цілей і завдань вищої освіти та вимог до фахівців в галузі публічного управління та адміністрування.

Засоби діагностики якості підготовки бакалавра встановлюють вимоги, які забезпечують:

- визначення рівня сформованості професійної компетентності як результатів навчання (знань, розумінь, умінь);
- уніфікацію змісту та форм атестації здобувачів вищої освіти;
- єдність процедур і методів діагностики.

Засоби діагностики якості вищої освіти мають забезпечити реалізацію підвищення якості вищої освіти СВО «Бакалавр» зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування» та розширення академічної автономії вищого навчального закладу за принципами Болонської декларації.

## 2. Галузь використання

Засоби діагностики поширюються на факультет економіки та менеджменту Полтавської державної аграрної академії, який надає освітні послуги і готує фахівців:

<b>рівня вищої освіти</b>	_____ <b>перший</b> _____ (назва рівня вищої освіти)
<b>ступеня вищої освіти</b>	_____ <b>бакалавр</b> _____ (назва ступеня вищої освіти)
<b>галузі знань</b>	_____ <b>07 «Управління та адміністрування»</b> _____ (шифр та назва галузі знань)
<b>спеціальності</b>	_____ <b>074 «Публічне управління та адміністрування»</b> _____ (код та найменування спеціальності)
<b>з об'єктом вивчення та/або діяльності</b>	вся сфера публічного управління та адміністрування
<b>обсягом освітньої програми</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– на базі повної загальної середньої освіти – 240 кредитів ЄКТС,</li> <li>– на базі молодшого бакалавра (молодшого спеціаліста) – 120 кредитів ЄКТС.</li> </ul>

Засоби діагностики встановлюють:

- основні вимоги до атестації здобувачів вищої освіти;
- принципи формування і реалізації системи засобів діагностики якості знань випускників;
- процедури та методи проектування регламентованих засобів контролю ступеня досягнення кінцевих цілей освітньо-професійної підготовки випускників;
- процедури та форми організації кваліфікаційних випробувань;
- процедури та критерії оцінювання якості вищої освіти.

Засоби діагностики призначені для атестації здобувачів вищої освіти СВО «Бакалавр» зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

## **2. Нормативні посилання**

У стандарті є посилання на такі нормативно-правові акти України:

1. Закон України «Про вищу освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

2. Класифікація видів економічної діяльності: національний класифікатор України КВЕД 009:2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dtk.com.ua/show/0sid0177.html>

3. Класифікатор професій (КП) станом на 01.10.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buhgalter911.com/res/spravochniki/klassifikprofessiy.aspx>

4. Національна рамка кваліфікацій: Додаток до постанови Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. № 1341 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>

5. Про затвердження зміни до національного класифікатора України ДК 003-2010: наказ Міністерства економічного розвитку України від 02.09.2015 р. № 1084 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buhgalter911.com/ShowArticle.aspx?a=272508>

6. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Центр продуктивності Міністерства праці та соціальної політики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.golovbukh.ua/regulations/1521/8453/8454/468492/>

7. Положення про організацію освітнього процесу в Полтавській державній аграрній академії. – Полтава : РВВ ПДАА, 2015. – 15 с.

8. Положення про порядок створення та організацію роботи екзаменаційної комісії з атестації здобувачів вищої освіти у Полтавській державній аграрній академії. – Полтава : РВВ ПДАА, 2015. – 28 с.

9. Освітньо-професійна програма вищої освіти першого (бакалавр) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

## **3. Вимоги до атестації здобувачів вищої освіти**

3.1. Атестація здобувачів вищої освіти – це процес встановлення відповідності якості здобутої вищої освіти, рівня набутої професійної компетентності випускника вимогам освітньо-професійної програми вищої освіти

першого (бакалаврського) рівня зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

3.2. Атестація здобувачів вищої освіти здійснюється за допомогою засобів контролю ступеня досягнення кінцевих цілей освітньо-професійної підготовки з дотриманням принципів формування і реалізації системи засобів діагностики якості знань.

3.3. Принципами формування і реалізації системи засобів діагностики якості знань бакалаврів з публічного управління та адміністрування є: уніфікація, комплексність, взаємозамінність та взаємодоповненість, актуальність, інформативність, дієвість, індивідуальність, диференційованість, об'єктивність і відкритість, єдність вимог, предметність, інноваційність, валідність, варіативність.

3.4. Атестація здобувачів вищої освіти проводиться на підставі оцінювання якості освоєння освітньо-професійної програми (ОПП), рівня здобутих професійних знань, набутих умінь та навичок, ступеня сформованості системи компетентностей бакалавра зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

3.5. Атестація здобувачів вищої освіти передбачає використання такого методу комплексної діагностики як складання єдиного державного кваліфікаційного іспиту.

3.6. У процесі діагностики визначається рівень здатності розв'язувати складні спеціалізовані завдання і практичні проблеми у професійній діяльності у галузі публічного управління та адміністрування, що передбачає застосування певних теорій та методів відповідних наук в умовах невизначеності та складності оточуючого середовища.

3.7. Атестація якості підготовки бакалавра з публічного управління та адміністрування щодо встановлення фактичної відповідності рівня освітньої і професійної підготовки вимогам стандарту здійснюється Екзаменаційною комісією з цього фаху, голова якої затверджується наказом ректора Полтавської державної аграрної академії.

#### **4. Вимоги до єдиного державного екзаменаційного іспиту**

4.1. Єдиний державний кваліфікаційний іспит з рівня вищої освіти «Бакалавр» передбачає виконання комплексу атестаційних завдань і є адекватною формою кваліфікаційних випробувань щодо об'єктивного визначення рівня якості освітньої та професійної підготовки випускників зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

4.2. Засобами оцінювання рівня професійних знань, умінь та навичок бакалавра, ступеня сформованості їх професійних компетенцій є: теоретичні (тести закритого типу) та практичні комплексні ситуаційні завдання.

4.3. Формою кваліфікаційного випробування є поєднання письмової, усної та інтерактивної (з використанням засобів інформаційних технологій) форм.

4.4. Інформаційною базою формування засобів об'єктивного контролю ступеня досягнення кінцевих цілей освітньо-професійної підготовки є зміст програм навчальних дисциплін, що формують систему компетенцій бакалавра з публічного управління та адміністрування і виносяться на атестацію.

4.5. Засоби об'єктивного контролю формуються шляхом структурної композиції змісту навчальних дисциплін, що наведені у навчальному плані спеціальності (Розділ IV. Підготовка кваліфікаційної роботи та атестація).

4.6. Під час єдиного державного кваліфікаційного іспиту здобувач вищої освіти повинен продемонструвати знання та виявити вміння, що складають комплекс професійних компетенцій бакалавра з публічного управління та адміністрування, визначений освітньо-професійною програмою вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

4.7. Вищий навчальний заклад забезпечує дотримання правил і процедури проведення єдиного державного кваліфікаційного іспиту шляхом:

- уніфікації умов проведення, засобів оцінювання, методик оброблення результатів опитування та форм їхнього подання;
- інформаційно-консультаційної та психологічної підготовки здобувачів вищої освіти до єдиного державного кваліфікаційного іспиту;
- використання критеріїв об'єктивного оцінювання.

4.8. Комплекс засобів оцінювання формується випусковою кафедрою самостійно та за кількісними і якісними параметрами повинен бути презентативним, охоплювати увесь масив Програми єдиного державного кваліфікаційного іспиту, затвердженої в установленому порядку.

4.9. Програма єдиного державного кваліфікаційного іспиту зі спеціальності відтворює основні функціональні складові компетентнісної моделі бакалавра з публічного управління та адміністрування, відповідає принципам валідності, наукової насиченості, інформативності, інноваційності, націлена на вирішення прикладних завдань з обґрунтування рішень в публічному управлінні та адмініструванні відповідно до узагальненого об'єкта діяльності.

4.10. Випускова кафедра забезпечує членів Екзаменаційної комісії алгоритмізованими рішеннями атестаційних завдань з фонду засобів оцінювання.

## **5. Оцінювання рівня якості підготовки**

5.1. Оцінювання рівня якості підготовки бакалавра з публічного управління та адміністрування здійснюють члени Екзаменаційної комісії на основі встановлених правил, принципів, критеріїв, системи і шкали оцінювання з використанням форм і методів діагностики, визначених у Програмі єдиного державного кваліфікаційного іспиту, затвердженій вченою радою факультету економіки та менеджменту.

5.2. Об'єктом оцінювання якості підготовки бакалавра є сукупність знань, умінь і навичок, набутої системи компетенцій бакалавра з публічного управління та адміністрування, відтворених у процесі виконання комплексних кваліфікаційних завдань.

5.3. Оцінювання рівня якості підготовки бакалавра з публічного управління та адміністрування здійснюється членами Екзаменаційної комісії на основі принципів об'єктивності, індивідуальності, комплексності, етичності та компетентнісного підходу з урахуванням набутої системи інтегральної універсальних і спеціальних професійних компетентностей.

5.4. Результати оцінювання рівня якості підготовки бакалавра з публічного управління та адміністрування повинні довести, що випускник:

– має концептуальні знання, здобуті у процесі навчання та практичної діяльності, включаючи основи знань сучасних досягнень науки у сфері професійної діяльності;

– вмiє розв'язувати складні та непередбачувані завдання і проблеми з предмета професійної діяльності, що вимагає самостійного збирання та інтерпретації інформації, вибору методів та засобів вирішення, застосування інноваційних підходів.

5.5. Рівень якості підготовки бакалавра визначається з використанням комплексної системи оцінювання: поєднання національної системи («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»), Європейської кредитно-трансферної системи (ЄКТС) (за шкалою «А», «В», «С», «О», «Е», «РХ», «Р»), системи оцінювання вищого навчального закладу (за 100-баловою шкалою).

5.6. Критерії оцінювання рівня якості підготовки бакалавра використовуються диференційовано залежно від форм і методів діагностики.

5.7. Підсумкова оцінка комплексного кваліфікаційного випробування на єдиному державному кваліфікаційному іспиті є середньозваженою оцінкою за кожний з етапів (40 % за тестове завдання і 60 % за розв'язання комплексного ситуаційного завдання).

5.8. Загальні критерії оцінювання тестових завдань:

- понад 90 % правильних відповідей – «відмінно»,
- 76-90 % правильних відповідей – «добре»,
- 60-75 % правильних відповідей – «задовільно»,
- менше 60 % правильних відповідей – «незадовільно».

5.9. Оцінювання результатів розв'язання практичного комплексного ситуаційного завдання відповідно до еталонних відповідей відбувається за такими загальними критеріями:

«відмінно» – завдання виконано повністю, відповідь обґрунтовано, висновки та пропозиції аргументовано і оформлено належним чином;

«добре» – завдання виконано повністю, але припущено незначних неточностей у розрахунках або оформленні; або за умови належного оформлення завдання виконано не менше як на 80 %;

«задовільно» – завдання виконано не менш як на 70 % за умови належного оформлення; або не менш як на 80 % за умови припущення незначних помилок у розрахунках або оформленні.

## **6. Порядок присвоєння кваліфікації**

За результатами успішного складання єдиного державного кваліфікаційного іспиту Екзаменаційна комісія приймає рішення про присвоєння кваліфікації бакалавра з публічного управління та адміністрування і про видачу випускнику диплома державного зразка.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ**

**ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ** \_\_\_\_\_ перший \_\_\_\_\_  
(назва рівня вищої освіти)

**СТУПІНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ** \_\_\_\_\_ бакалавр \_\_\_\_\_  
(назва ступеня вищої освіти)

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ** \_\_\_\_\_ 07 «Управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(шифр та назва галузі знань)

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ** \_\_\_\_\_ 074 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_

**ПРОГРАМА ЄДИНОГО ДЕРЖАВНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ІСПИТУ**

## **I. Преамбула**

Засоби діагностики якості вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування». Програма єдиного державного кваліфікаційного іспиту.

Затверджено на засіданні науково-методичної ради з публічного управління та адміністрування 30 серпня 2016 р. (протокол № 1).

### **2. РОЗРОБНИКИ:**

1. Галич Олександр Анатолієвич, к. е. н., доцент
2. Лозинська Тамара Миколаївна, д. держ. упр., професор
3. Воронько-Невіднича Тетяна Вікторівна, к. е. н., доцент
4. Сердюк Ольга Іванівна, к. е. н., доцент

### **3. ВВЕДЕНО ВПЕРШЕ**

## ВСТУП

Програму єдиного державного кваліфікаційного іспиту підготовлено відповідно до освітньо-професійної програми вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування» та засобів діагностики якості вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

Мета єдиного державного кваліфікаційного іспиту – оцінювання рівня професійної компетентності, ступеня засвоєння освітньо-професійної програми підготовки та атестація фахівця на відповідність освітньому рівню «Бакалавр».

Програма єдиного державного кваліфікаційного іспиту містить зміст навчальних дисциплін циклу професійної підготовки освітньо-професійної підготовки бакалавра зі спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування».

У списку рекомендованих джерел, що додається до програми, наведено перелік сучасної наукової спеціальної літератури.

## ЗМІСТ

### 1. Адміністративне право

#### **Тема 1. Державне управління і державна влада**

Управління як соціальне явище. Соціальне управління. Ознаки соціального управління. Технічне управління. Біологічне управління. Державне управління та його характерні риси. Принципи державного управління. Співвідношення виконавчої влади, державного управління та адміністративного права. Адміністративне законодавство. Державне управління в умовах проведення в Україні адміністративної реформи.

#### **Тема 2. Предмет і система адміністративного права**

Адміністративне право як галузь права. Предмет адміністративного права. Метод адміністративного права. Особливості адміністративного-правового регулювання управлінських відносин. Суб'єкти управління. Об'єкти управління. Адміністративне нормотворення. Адміністративне розпорядництво. Адміністративні засоби правоохоронного характеру. Система адміністративного права. Загальна частина адміністративного права. Особлива частина адміністративного права. Адміністративне право та інші галузі права. Наука адміністративного права.

#### **Тема 3. Адміністративно-правові норми та відносини**

Поняття, види та особливості адміністративно-правових норм. Дія адміністративно-правових норм. Структура адміністративно-правових норм. Джерела адміністративного права. Конституція України – основне джерело адміністративного права. Кодекс України про адміністративне правопорушення – особливе джерело адміністративного права. Систематизація адміністративного права. Кодифікація. Інкорпорація. Поняття адміністративно-правових відносин. Ознаки адміністративно-правових відносин. Види адміністративно-правових відносин. Суб'єкти адміністративно-правових відносин. Адміністративна

правоздатність та дієздатність суб'єктів. Об'єкти адміністративно-правових відносин. Зміст адміністративних правовідносин. Юридичні факти.

#### **Тема 4. Громадяни як суб'єкти адміністративного права**

Громадяни – найбільша група суб'єктів адміністративно-правових відносин. Основи адміністративно-правового статусу громадян України. Гарантії реалізації прав та обов'язків. Адміністративна правоздатність та дієздатність громадян. Права та обов'язки громадян у сфері виконавчої влади. Звернення громадян: пропозиція, заява, скарга. Адміністративно-правовий статус іноземних громадян та осіб без громадянства.

#### **Тема 5. Президент України як суб'єкт адміністративного права**

Президент України – глава держави. Президент України і виконавча діяльність. Президент України і виконавча влада. Повноваження та основні завдання Президента України. Секретаріат Президента України, його функції і організаційна структура.

#### **Тема 6. Органи виконавчої влади як суб'єкти адміністративного права**

Поняття органів виконавчої влади. Ознаки органів виконавчої влади. Правове становище органів виконавчої влади. Класифікація та система органів виконавчої влади. Особливість побудови та функціонування органів виконавчої влади (розпорядництво, підпорядкованість, підконтрольність, підзвітність, координація). Правове становище Кабінету Міністрів України. Центральні органи виконавчої влади (міністерство, державний комітет, центральні органи зі спеціальним статусом). Урядові органи державного управління (департаменти, інспекції, служби). Органи виконавчої влади АРК. Місцеві державні адміністрації.

#### **Тема 7. Державні службовці як суб'єкти адміністративного права**

Поняття державної служби в Україні. Основні принципи державної служби. Етика поведінки державного службовця. Правове регулювання державної служби. Основні завдання та функції Головного управління державної служби України. Поняття посади та посадової особи. Види державних службовців. Обов'язки державних службовців. Проходження державної служби. Категорії посад та ранги державних службовців. Відставка державних службовців. Особливості припинення державної служби. Відповідальність державних службовців.

#### **Тема 8. Об'єднання громадян як суб'єкти адміністративного права**

Поняття і види об'єднань громадян. Політична партія. Громадська організація. Класифікація об'єднань громадян. Характерні ознаки об'єднань громадян. Вимоги до статуту об'єднань громадян. Легалізація та правосуб'єктність об'єднань громадян. Відповідальність об'єднань громадян за правопорушення.

#### **Тема 9. Форми державного управління**

Поняття «форми державного управління». Правові форми державного управління. Неправові форми державного управління. Видання нормативних актів управління. Видання індивідуальних (ненормативних, адміністративних) актів управління. Проведення організаційних заходів, здійснення матеріально-технічних операцій. Поняття правових актів державного управління, їх ознаки та юридичне значення. Підзаконність актів управління. Класифікація актів державного управління. Акти Президента України, акти Кабінету Міністрів України, акти центральних та місцевих органів виконавчої влади, акти органів місцевого самоврядування. Вимоги до правових актів управління: загального характеру, спеціально-юридичні, організаційно-технічні. Дія актів державного управління. Зміна, припинення, зупинення та скасування актів державного управління.

Адміністративний договір як форма державного управління.

#### **Тема 10. Адміністративно-правові методи**

Поняття адміністративно-правових методів управління. Характерні риси методів управління. Види адміністративно-правових методів управління: загальні та спеціальні; наукові та ненаукові; державні та громадські; прямого і непрямого впливу; демократичні і диктаторські; адміністративні і економічні; методи переконання та примусу. Адміністративний примус та його види. Характерні риси адміністративного примусу. Заходи адміністративного примусу. Заходи адміністративного запобігання (адміністративно-попереджувальні заходи). Заходи припинення правопорушень. Заходи припинення загального і спеціального призначення. Адміністративні стягнення.

#### **Тема 11. Адміністративна відповідальність**

Поняття адміністративної відповідальності. Основні риси адміністративної відповідальності. Законодавчі основи адміністративної відповідальності. Підстави адміністративної відповідальності. Адміністративне правопорушення (проступок) та його ознаки. Склад адміністративного правопорушення. Суб'єктивна сторона адміністративного правопорушення. Суб'єкт адміністративного правопорушення. Загальні правила адміністративного стягнення. Обставини, що пом'якшують відповідальність за адміністративне правопорушення. Строки притягнення до адміністративної відповідальності. Адміністративна відповідальність юридичних осіб. Дисциплінарна відповідальність та її підстави.

#### **Тема 12. Адміністративно-процесуальна діяльність**

Поняття адміністративного процесу. Характерні ознаки адміністративного процесу. Мета і завдання адміністративного процесу. Суб'єкти адміністративного процесу. Учасники адміністративного процесу. Принципи та структура адміністративного процесу. Характеристика окремих адміністративних правопорушень. Стадії адміністративно-процесуальної діяльності. Адміністративна юрисдикція. Поняття адміністративної юстиції.

#### **Тема 13. Провадження в справах про адміністративні правопорушення**

Завдання і порядок провадження в справах про адміністративні правопорушення. Засоби забезпечення провадження в справах про адміністративні правопорушення. Доставлення порушника. Привід порушника. Адміністративне затримання. Особистий огляд і огляд речей. Вилучення речей і документів. Порушення справи про адміністративне правопорушення. Розгляд справи про адміністративне правопорушення і винесення по справі постанови. Оскарження (або опротестування) постанови по справі про адміністративне правопорушення. Виконання постанови про виконання адміністративного стягнення. Органи (посадові особи), уповноважені розглядати справи про адміністративні правопорушення. Підвідомчість справ про адміністративні правопорушення.

#### **Тема 14. Законність і дисципліна у сфері державного управління**

Поняття режиму законності і дисципліни в державному управлінні. Гарантії законності в державному управлінні. Загальна характеристика способів забезпечення законності і дисципліни в державному управлінні. Контроль – основний засіб забезпечення законності і дисципліни в державному управлінні. Напрями здійснення контролю в сфері державного управління. Стадії контрольної діяльності. Принципи контролю. Органи, які здійснюють контроль, та їх повноваження. Сфери контролю. Форми проведення контролю. Прокурорський нагляд за законністю у державному управлінні. Громадський контроль.

### **Тема 15. Правові засади управління економікою**

Необхідність і характер державного управління економікою. Зміст державного керівництва у сфері економікою. Система центральних і місцевих органів управління у сфері економіки. Повноваження Кабінету Міністрів України. Повноваження Міністерства економіки України. Державна інспекція по контролю за цінами. Управління економіки місцевих державних адміністрацій. Казенні підприємства. Правові засади організації управління економікою. Державний контроль і нагляд у сфері економіки.

### **Тема 16. Управління промисловістю**

Організаційно-правові засади управління промисловістю. Система органів управління промисловістю. Повноваження Кабінету Міністрів України, Міністерства палива і енергетики, Міністерства промислової політики. Управління місцевих державних адміністрацій. Промислові об'єднання та промислові підприємства та правове становище їх адміністрацій. Державний контроль і нагляд в управлінні промисловістю. Адміністративна відповідальність за правопорушення в промисловості

### **Тема 17. Управління сільським господарством**

Організаційно-правові засади управління агропромисловим комплексом. Компетенція державних органів у сфері управління сільським господарством (Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, державні органи АПК, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування). Система органів управління агропромисловим комплексом та їх компетенція. Міністерство аграрної політики України, його завдання та функції. Державний комітет ветеринарної медицини. Головна державна інспекція з карантину рослин України. Підприємства в сільському господарстві (фермерські господарства). Державний контроль в агропромисловому комплексі. Адміністративна відповідальність за правопорушення в агропромисловому комплексі.

### **Тема 18. Управління будівництвом і житлово-комунальним господарством**

Організаційно-правові засади будівництвом і житлово-комунальним господарством. Система органів управління будівництвом і житлово-комунальним господарством. Центральні органи виконавчої влади, їх завдання та функції, місцеві органи управління. Державний архітектурно-будівельний контроль. Державна архітектурно-будівельна інспекція. Контроль за технічним станом житлового фонду. Головна державна інспекція. Державні регіональні технічні інспекції. Адміністративна відповідальність за правопорушення в будівництві і житлово-комунальному господарстві.

### **Тема 19. Управління транспортом і зв'язком**

Організаційно-правові засади управління комунікаціями. Загальна характеристика законодавства у сфері управління транспортом і зв'язком. Органи управління шляховим господарством. Управління залізничним транспортом, морським і річковим транспортом, автомобільним транспортом, цивільним повітряним транспортом, трубопровідним транспортом. Управління шляховим господарством. Органи управління зв'язком. Державний контроль на транспорті та у галузі зв'язку. Адміністративна відповідальність за правопорушення на транспорті та у галузі зв'язку.

### **Тема 20. Управління використанням і охороною природних ресурсів**

Організаційно-правові засади управління використанням і охороною

природних ресурсів. Органи управління використанням і охороною природних ресурсів. Органи управління загальної компетенції (Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, державні органи АРК, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування). Органи управління спеціальної компетенції. Державний контроль і нагляд у галузі використання і охорони природних ресурсів. Адміністративна відповідальність за правопорушення у галузі використання і охорони природних ресурсів.

#### **Тема 21. Управління фінансами**

Організаційно-правові засади управління фінансами. Органи управління фінансами. Повноваження Верховної Ради України. Повноваження Президента України. Повноваження Кабінету Міністрів України. Органи управління спеціальної компетенції. Міністерство фінансів України. Фінансові органи місцевих державних адміністрацій. Державне казначейство України. Державна податкова адміністрація. Управління в галузі бюджетної діяльності. Управління системою оподаткування. Управління в галузі кредитування і страхування. Управління грошовим обігом і системою валютного регулювання. Фінансовий контроль. Адміністративна відповідальність за правопорушення в галузі фінансів.

#### **Тема 22. Управління митною справою.**

Організаційно-правові засади управління митною справою. Загальна характеристика митного законодавства. Органи управління митною справою. Державна митна служба України. Регіональні митниці. Митний контроль. Адміністративна відповідальність за правопорушення митних правил.

#### **Тема 23. Управління освітою**

Організаційно-правові засади управління освітою. Система освіти в Україні. Структура, рівні та принципи освіти. Управління освітніми закладами. Система і повноваження органів управління освітою. Міністерство освіти і науки України, його завдання та функції. Інші міністерства та відомства, яким підпорядковані заклади освіти. ВАК. Міністерство освіти АРК. Компетенція місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування в галузі освіти. Державний контроль за діяльністю освітніх закладів. Організація державного управління наукою. Органи управління наукою. Наукові заклади і наукові товариства. НАН України. Галузеві академії наук, відомча та вузівська наука.

#### **Тема 24. Управління охороною здоров'я населення**

Організаційно-правові засади управління охороною здоров'я населення. Система органів управління охороною здоров'я населення загальної компетенції. Кабінет Міністрів України. Органи управління охороною здоров'я населення спеціальної компетенції. Міністерство охорони здоров'я України, його завдання та функції. Місцеві органи управління охороною здоров'я. Правове становище установ охорони здоров'я. Санітарно-епідеміологічний нагляд.

#### **Тема 25. Управління культурою**

Організаційно-правові засади управління культурою. Загальна характеристика законодавства в сфері культури. Органи управління культурою. Міністерство культури і мистецтв України. Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення. Правове регулювання діяльності закладів і установ культури. Державний комітет архівів України. Академія мистецтв України. Місцеве самоврядування і культура.

#### **Тема 26. Управління в сфері соціального захисту населення**

Організаційно-правові засади управління соціальним захистом населення.

Загальна характеристика законодавства в сфері соціального захисту населення. Система органів соціального захисту населення. Міністерство праці та соціальної політики, його завдання та функції. Пенсійний фонд України. Відомчі та місцеві органи соціального забезпечення. Місцеве самоврядування і соціальний захист населення.

#### **Тема 27. Управління обороною**

Організаційно-правові засади управління обороною. Воєнна доктрина України. Повноваження державних органів у сфері оборони. Організація оборони. Міністерство оборони України. Збройні сили України. Компетенція Збройних сил України. Військова служба у Збройних силах України.

#### **Тема 28. Управління національною безпекою**

Організаційно-правові засади управління національною безпекою. Суб'єкти забезпечення національної безпеки загальної компетенції. СБУ і підпорядковані їй органи. Управління державної охорони України. Державна охорона при МВС України. Державна служба у справах охорони державного кордону України. Державний кордон та його охорона.

#### **Тема 29. Управління внутрішніми справами**

Організаційно-правові засади управління внутрішніми справами. Система Управління внутрішніх справ України. МВС, його завдання та функції. Структура центрального апарату МВС. Головне управління МВС України в АРК, в області, м. Києві та Севастополі. Районний відділ міського управління. Міліція України. Державний нагляд за безпекою дорожнього руху. Внутрішні війська МВС України.

#### **Тема 30. Управління закордонними справами**

Організаційно-правові засади управління закордонними справами. Основні напрями зовнішньої політики України. Повноваження Верховної Ради України у зовнішньополітичній діяльності. Повноваження Президента України. Повноваження Кабінету Міністрів України. Міністерство закордонних справ України, його завдання та функції. Дипломатичне представництво України. Консульські установи України. Торговельно-економічні місії. Адміністративно-правове регулювання в'їзду та виїзду з України

#### **Тема 31. Управління юстицією**

Організаційно-правові засади управління юстицією. Загальна характеристика законодавства у сфері юстиції. Система органів управління у галузі юстиції. Реєстрація актів громадянського стану. Реєстрація нотаріальної служби. Взаємовідносини органів юстиції з судовою системою. Органи юстиції та адвокатура.

### **Рекомендована література**

#### **Основна**

1. Алфьоров С. М. Адміністративне право. Загальна частина : [Навч. посіб.] / С. М. Алфьоров, С. В. Ващенко, М. М. Долгополова, А. П. Купін. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
2. Законодавство України про адміністративну відповідальність / За заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Юрінком Інтер, 2000. – 352 с.
3. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Офіційне видання із змінами і доповненнями станом на 01.01.2015 року. – К. : Дія, 2015. – 202 с.
4. Адміністративне право України : [Підруч.] / Ю. П. Битяк, В. М. Гарашук, О. В. Дьяченко та ін.; За ред. Ю. П. Битяка. – К. : Юрінком Інтер, 2006. – 544с.

5. Голосніченко І. П. Адміністративне право України (основні категорії і поняття) [Текст] / І. П. Голосніченко. – К. : МАУП, 1998. – 52 с.
6. Колпаков В. К. Адміністративне право України : [Підруч.] / В. К. Колпаков. – К. : Юрінком Інтер, 1999. – 730 с.
7. Стеценко С. Г. Адміністративне право України : [Посіб.] / С. Г. Стеценко. – К. : Атіка, 2007. – 624 с.

#### **Допоміжна**

1. Вінник О. М. Господарське право : [Консп. лекц.] / О. М. Вінник. – К. : Атіка, 2005. – 624 с.
2. Гега П. Основи податкового права : [Посіб.] / П. Гега. – К. : Знання, 1998. – 273 с.
3. Законодавство України про контроль та перевірки [Текст] / За заг. ред. В. С. Ковальського. – К. : Юрінком Інтер, 2001. – 413 с.
4. Капаєва Л. М. Фінансове право : Посібник / Л. М. Капаєва. – Полтава : РВВ ПДАА, 2004. – 248 с.
5. Конституційне право України : [Посіб.] / В. Ф. Погорілко. – К. : Наукова думка, 2000. – 730 с.
6. Нікіфоров Г. К. Підприємництво та правовий захист комерційної таємниці : [Посіб.] / Г. К. Нікіфоров. – К. : Олан, 2001. – 208 с.
7. Право власності на землю та його захист. Збірник нормативно-правових актів [Текст] / М. І. Камлик. – Київ: Атіка, 2002. – 448 с.
8. Президент України та державна регіональна і муніципальна політика. Збірник матеріалів та документів [Текст] / О. Дьомін. – Київ: Логос, 2002. – 236 с.
9. Сільськогосподарські підприємства: реорганізація та створення. Збірник нормативних актів [Текст]. – Київ : Юрінкомінтер, 2000. – 408 с.
10. Суд, правоохоронні та правозахисні органи України : [Посіб.] / В. С. Ковальський. – Київ: Юрінкомінтер, 2002. – 320 с.
11. Терміни і поняття в законодавстві України. Науково-практичний словник-довідник [Посіб.]. – Харків : Еспада, 2003. – 512 с.

## **2. Адміністративний менеджмент**

### **Тема 1. Теоретико-методологічні засади адміністративного менеджменту в Україні**

Еволюція адміністративного менеджменту. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах. Критика концепції адміністративного менеджменту. Сучасні підходи до адміністративного менеджменту.

### **Тема 2. Історичні передумови становлення сучасного адміністративного менеджменту**

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа. Виникнення адміністративної школи управління. Розвиток адміністративної школи управління. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера. Концепція бюрократії. Принципи адміністративного управління А. Файоля. Переваги та недоліки концепції адміністративного менеджменту.

Місце і роль наукових досліджень В. Вільсона, Ф. Гуднау, М. Вебера у започаткуванні першого етапу формуванні теорії адміністративно-державного управління як самостійного наукового напрямку. Створення професором

В. Вільсоном (майбутнім президентом США) моделі «адміністративної ефективності» та обґрунтування ним необхідності високого професіоналізму в системі державного адміністрування (підбору державних службовців за їхньою професійною компетенцією).

Перше застосування терміну public administrative (адміністративно-державне управління) в 1986 р. у програмі республіканської партії США.

Обґрунтування німецьким соціологом М. Вебером основ системного аналізу адміністративно-державної бюрократії. Вплив ідей В. Вільсона, Ф. Гуднау, М. Вебера на подальший розвиток теорії адміністративно-державного управління в зарубіжних країнах, зокрема щодо потреби реформування державного апарату на засадах наукових розробок та необхідності відмежування його функцій від сфери політики.

Впровадження з 1920 р. державного управління як складової частини навчальних програм у провідних університетах США і Західної Європи. Заснування Робертом Брукінгом у Вашингтоні першого Інституту урядових досліджень (предметом уваги його стає вироблення системного аналітичного підходу до адміністративно-державної діяльності). Подальше створення таких дослідницьких установ у 20-30-х р. ХХ ст. на Європейському континенті.

Другий етап в історії теорії адміністративно-державного управління (1920-1950 рр.). Активний її розвиток американськими науковцями. Створення в США сприятливих умов та великої свободи в укладанні навчальних програм та виборі викладачів.

«Класична школа» (А. Файоль, Л. Уайт, Л. Урвік, Д. Муні, Т. Вулсі) та «школа людських стосунків» (М. Фолетт, А. Маслоу, Е. Мейо, У. Мерфі) як найбільш відомі напрями в теорії адміністративно-державного управління другого етапу.

Започаткування з 50-х рр. ХХ ст. третього етапу у розвитку теорії адміністративного менеджменту. Широке впровадження у її генезу наукових засад. Розробка Г. Саймоном, Д. Істоном таких нових підходів як біхевіористичний (поведінковий), системний і ситуаційний.

### **Тема 3. Система адміністративного менеджменту та апарат управління**

Адміністрація як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення. Адміністративний менеджмент в некомерційних та громадських організаціях. Адміністративні органи управління та їх різновиди. Адміністративні посади та їх ієрархія.

Система адміністративного управління (Administrative Management System – AMS). Категорії адміністративного менеджменту. Структура AMS. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях (business administration), некомерційних та громадських організаціях (public administration). Адміністративні органи управління та їх різновиди. Адміністрація (апарат управління) як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту, її форми, завдання, функції та структура. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора.

#### **Тема 4. Планування в адміністративному менеджменті**

Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт. Цільові комплексні програми.

Принципи адміністративного планування. Рівні адміністративного планування. Методичні основи адміністративного планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт.

#### **Тема 5. Стратегічний державний менеджмент**

Стратегічне бачення, прогнозування і програмування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації. Цільові комплексні програми. Короткотермінові та оперативні плани. Календарні плани. Маршрутні карти. Індивідуальні плани.

#### **Тема 6. Організування діяльності адміністрації**

Сутність делегування повноважень. Етапи проектування організаційних структур. Чинники, що впливають на проектування організації. Організаційна структура управління як сукупність стійких зв'язків суб'єктів і об'єктів управління державної установи та організації, реалізованих в конкретних організаційних формах.

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 апараті управління. Конкретизація відповідальності.

#### **Тема 7. Проектування організації**

Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління. Фактори, які впливають на процес проектування. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління. Інструменти проектування. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління. Рівні адміністративного управління. Департаменталізація в апараті управління. Види департаменталізації. Адміністративні одиниці. Масштаб керованості. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління. Концепція проектування роботи. Аналіз роботи. Зміст, вимоги та контекст роботи. Параметри роботи. Сприйняття змісту роботи. Зв'язок технології та проектування роботи. Моделі проектування робіт.

Концепція проектування організації. Формування структури управління державними установами і організаціями: організаційне упорядкування, створення організаційної структури, налагодження безпосереднього внутрішнього організаційного управління шляхом реалізації функцій планування, організації, мотивації, контролю, координації.

Вихідні елементи організації діяльності державних організацій: основні ресурси (час; споживачі громадських, управлінських послуг та товарів; гроші, персонал, техніка, ідеї, культура) та функції (планування; маркетингова діяльність; інформаційне забезпечення; соціальний розвиток).

Організаційні функції управління державними установами і організаціями та шляхи їх реалізації: 1) встановлення цілей – визначення майбутнього державної організації; 2) розроблення стратегії – обґрунтування способу досягнення організаційних цілей; 3) планування роботи – розподіл завдань між конкретними виконавцями; 4) проектування роботи – формування посадових функцій

виконавців; 5) мотивація і стимулювання персоналу – цілеспрямований вплив на працівника; 6) координація діяльності – погодження зусиль виконавців 7) облік та оцінка виконання робіт – контроль виконання робіт; 8) зворотній зв'язок – корегування цілей.

### **Тема 8. Мотивування працівників апарату управління**

Форми мотивації адміністративних працівників. Особливості мотивації праці державних службовців. Запобігання демотивації. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління. Побудова систем стимулювання адміністрації.

### **Тема 9. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті**

Види контролювання діяльності апарату управління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Види адміністративного контролю. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль. Адміністративні стандарти. Суцільний та вибірковий способи контролю. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження. Інструменти адміністративного контролю. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності.

### **Тема 10. Влада та особистий вплив**

Адміністративний вплив. Способи адміністративного впливу. Дисциплінарний вплив. Організація дисципліни та порядку. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади. Делегування влади підлеглим. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими й адміністрацією. Колективне управління.

### **Тема 11. Адміністративні методи управління**

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Накази, розпорядження, усні вказівки. Регламентація управління. Види регламентів. Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів. Особливості регламентації у сфері обслуговування. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту. Адміністративне діловодство в організації. Природа адміністративної влади. Персоналізація та персоніфікація влади. Типологія керівників і підлеглих. Авторитет керівника. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих.

### **Тема 12. Адміністрування процесу прийняття та реалізації управлінських рішень**

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Класифікація управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень та оцінка їх реалізації.

Основні критерії класифікації завдань при прийнятті управлінських рішень: важливість проблеми для організації; часовий аспект розв'язання проблеми; попередня оцінка ефективності вирішення проблеми; стан зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливає на умови прийняття рішень: визначеність,

ризик, невизначеність і протидія; характер прийняття: індивідуальний або колективний; характер моделі проблемної ситуації: точна або приблизна; рівень формалізації прийняття рішень; кратність ухвалення рішення: однократна або багатократна процедура; види рішень: програмні або не програмні.

Принципи процесу прийняття рішень: організаційної відповідності; чітка сформульованість мети, стратегії і політики; достатня кількість надійних даних для підтримки ефективних зв'язків між менеджерами вищого рівня й більш низькими рівнями організації; гнучкість.

Вимоги до якості прийняття рішення: всестороння обґрунтованість; своєчасність; необхідна повнота змісту; повноважність (владність); узгодженість з раніше прийнятими рішеннями; адресність; правомірність, конкретність.

Механізм прийняття і реалізації управлінських рішень: 1) цілевиявлення (прогноз та аналіз) процесу; виявлення проблемної ситуації; формування цілей; 2) розробка і прийняття рішень (постановка завдань; пошук та формування альтернативних рішень; вибір рішення; погодження і затвердження рішення); 3) організація виконання і контроль (формування та коригування плану реалізації рішення; облік, контроль та аналіз реалізації рішення; координація виконання рішення).

Оптимізація управлінських рішень. Загальна характеристика методів оптимізації управлінських рішень. Організація виконання рішень.

### **Тема 13. Проблеми сучасного адміністративно-державного менеджменту**

Принципи загального управління якістю в державному секторі. «Хвороби» державної адміністрації. Програма У. Демінга, її застосування в сфері державного адміністрування. Причини повільного підвищення якості послуг у державному секторі. Наслідки нездатності організації до змін. Запровадження загального управління якістю. Сучасний досвід адміністративно-державного управління в країнах Заходу.

### **Тема 14. Провідні наукові школи адміністративно-державного управління та державної служби в країнах Заходу**

Американська школа адміністративно-державного управління. Теорія адміністративно-державного управління у Великобританії. Французька школа адміністративно-державного управління. Теорія адміністративно-державного управління у Німеччині. Система державної служби в країнах з федеральним типом адміністративно-державного управління (Німеччина, США). Державна служба в країнах з унітарним типом адміністративно-державного управління (Франція, Великобританія).

### **Тема 15. Сучасні технології адміністративного менеджменту**

Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті. Процесний підхід в адміністративному менеджменті. Адміністративні ноу-хау. Адміністрування бізнес-процесів. Адміністративний менеджмент та концепція «заощадливого виробництва». Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією (ERP-системи). Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ISO.

## Рекомендована література

### Основна

1. Бородіна О. А. Адміністративний менеджмент : [Навч. посіб.] / О. А. Бородіна, Я. О. Ходова; за заг. ред. О. А. Бородіна. – Маріуполь : ПДТУ, 2015. – 84 с.
2. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия : [Учеб. пособ.] / И. А. Василенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Логос, 2000. – 200 с.
3. Герберт А. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції : пер. з англ. [Текст] / А. Герберт, Г. Саймон. – К. : АртЕк, 2001. – 378 с.
4. Дунда С. П. Адміністративний менеджмент: Конспект лекцій для студ. напр. 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форм навч. [Текст] / С. П. Дунда, М. П. Побережна. – К. : НУХТ, 2013. – 122 с.
5. Новиков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : [Навч. посіб.] / Новиков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.

### Допоміжна

1. Бесєдін М. О. Основи менеджменту: оціночно-ситуаційний підхід (модульний варіант): [Підруч.] / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. – К. : ЦНЛ, 2005. – 496 с.
2. Василенко В. В. Теорія та практика розробки управлінських рішень : [Навч. посіб.] / В. В. Василенко. – К. : ПУЛ, 2002. – 420 с.
3. Герчикова И. Н. Менеджмент : [Учеб.] / И. Н. Герчикова. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 501 с.
4. Гудзинський О. Д. Менеджмент підприємницької діяльності : [Навч. посіб.] / Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О. : заг. ред. О. Д. Гудзинського ; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. – К. : ІПК ДСЗУ, 2010. – 321 с.
5. Кожушко Л. Ф. Менеджмент: [Навч. посіб. для студ. напряму підготов. «Економіка і підприємництво»] / Л. Ф. Кожушко, Т. О. Кузнецова ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. – Рівне : НУВГП, 2010. – 346 с.
6. Лепейко Т. І. Менеджмент: [Навч. посіб.] / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 204 с.
7. Менеджмент персоналу: [Навч. посіб.] / [В. М. Данюк, В. Н. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.]; за ред. В. М. Данюк. – К.; КНЕУ, 2004. – 420 с.
8. Менеджмент : [Навч. посіб.] / за ред. С. І. Михайлова. – Вінниця : НОВА КНИГА, 2006. – 416 с.
9. Мескон М. Х. Основы менеджмента [Текст] / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
10. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : [Навч. посіб.] / Г. В. Осовська, А. О. Осовський. – К. : Кондор, 2005. – 860 с.
11. Охріменко А. Г. Основи менеджменту : [Навч. посіб.] / А. Г. Охріменко – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 130 с.
12. Потьомкін С. К. Менеджмент : [Навч. посіб.] / Потьомкін С. К., Козлова І. М., Яндола К. О. ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 276 с.
13. Рульєв В. А. Менеджмент. Навчальний посібник : [Текст] / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.

14. Стадник В. В. Менеджмент : [Підруч.] / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – [2-ге вид., випр. і допов.]. – К. : Академвидав, 2010. – 472 с.
15. Хмурова В. В. Менеджмент підприємницької діяльності: [Навч. посіб.] / В. Хмурова ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – К. : КНУТД, 2011. – 247 с.
16. Черваньов Д. Менеджмент : Терміни, тексти, вправи, завдання. Навчальні конкретні ситуації (кейси). Проблематика курсових, випускних, дисертаційних робіт : підручник. [Текст] / Д. Черваньов. – К. : Вид. поліграф. центр «Київський університет», 2010. – 853 с.
17. Шегда А. В. Менеджмент : [Навч. посіб.] / А. В. Шегда. – К. : Знання, 2002. – 583 с.

### 3. Державне та регіональне управління

#### Тема 1. 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, зв'язок. Визначення моделі системи державного управління. Етапи формування моделі системи державного управління на основі системного підходу. Об'єкт державного управління та предмет вивчення.

Основні теорії державного управління: економічна теорія держави; теорія суспільного вибору (суспільний договір, «фіаско держави», мінімізація трансакційних витрат); теорія соціології (теорія держави, соціальна структура суспільства, соціальна мобільність, статус і статусні ролі); теорія менеджменту (теорія раціональної бюрократії, організовані структури управління, розподіл праці в управлінських структурах, державне адміністрування).

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 2. 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.

Цілі державного управління, їх юридичне та ресурсне забезпечення. Функціональна структура державного управління. Сутність і класифікація функцій державного управління. Характеристика загальних (основних) та спеціальних (спеціалізованих) функцій. Допоміжні функції. Основні напрями діяльності в системі державного управління.

Поняття та класифікація методів державного управління. Організаційно-розпорядчі (адміністративні) методи, їх переваги та недоліки. Економічні методи та

їх інструменти. Правові методи. Соціально-психологічні та неформальні методи впливу.

Сутнісні характеристики (риси) організаційної структури державного управління. Унітарна та федеративна організація державного управління. Основи побудови організаційної структури державного управління.

Моделі державного управління: світовий досвід. Структура державного управління у провідних країнах світу: інституційний, функціональний та організаційний аналізи; центральні, регіональні та місцеві органи управління, їх ієрархія, проблеми взаємодії. Використання зарубіжного досвіду державного управління у вітчизняній практиці.

### **Тема 3. 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. Діяльність держави щодо вразливих верств населення. Формування системи соціального захисту. Завдання державного регулювання розвитку елементів соціальної інфраструктури.

Державне управління в адміністративно-політичній сфері. Політика як наука, мистецтво і вид діяльності. Види політики держави, їх цілі, принципи формування, інструменти реалізації. Національна безпека та державне управління.

Специфіка управління у сфері культури та ідеології. Державне управління у сфері освіти, молодіжної політики, культури, науки, туризму, спорту, охорони здоров'я. Вплив держави на розвиток інформаційного простору, формування суспільної свідомості. Державне управління і сфера особистого життя людини.

### **Тема 4. 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.

Сутність і види контролю у суспільстві. Контрольна влада у системі управління, її органи та форми діяльності.

Особливості організаційної структури державного управління в зарубіжних країнах.

### **Тема 5. 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.

Механізми реалізації регіональної політики держави: інституційно-правові, організаційні, фінансово-економічні, соціально-психологічні. Місцеві бюджети як фінансова основа соціально-економічного розвитку регіону. Державні та регіональні програми. Історичний досвід та особливості функціонування та управління територій із спеціальним статусом.

Регіональне управління та місцеве самоврядування. Поняття та суть місцевого самоврядування. Його основні ознаки та принципи, моделі управління. Роль органів місцевого самоврядування у розвитку регіону. Централізація та децентралізація влади.

### **Тема 6. Система органів державної влади в Україні: конституційні основи їх функціонування, роль в управлінні**

Історичний досвід державного управління в Україні. Конституційна модель розподілу влади в Україні. Верховна Рада та державне управління, Інститут Президента та державне управління. Органи виконавчої влади України: загальна характеристика, управлінські зв'язки. «Субординація», «координація» і «реординація» між органами виконавчої влади.

Центральні органи виконавчої влади. Міністерства та інші центральні органи виконавчої влади. Регіональні органи виконавчої влади.

Місцеве самоврядування у державному управлінні України. Проблеми функціонування та напрями реформування.

### **Тема 7. Центральні органи виконавчої влади в Україні**

Центральні органи виконавчої влади (ЦОВВ) у системі державного управління. Історія формування і функціонування. Організаційна структура та завдання ЦОВВ, їх права, компетенція, функції.

Кабінет Міністрів України як вищий орган виконавчої влади. Історичний аспект формування уряду України. Структура та порядок формування Кабінету міністрів України. Функціональні повноваження членів Кабінету міністрів України. Секретаріат Кабінету міністрів України, порядок формування, повноваження. Відповідальність Кабінету міністрів України. Акти Кабінету міністрів України.

Міністерства України та їх повноваження. Державні служби України та інші центральні органи виконавчої влади: їх статус, функції.

Територіальні органи ЦОВВ: права, компетенція, функції. Централізація та децентралізація у структурній організації державного управління.

### **Тема 8. Регіональні органи державного управління**

Місцеві державні адміністрації в системі державного управління. Основні завдання, правовий статус, компетенція МДА. Повноваження, порядок формування та роботи МДА. Структура МДА, їх діяльність. Відносини МДА у системі вертикальних та горизонтальних зв'язків.

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

## **Тема 9. 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. Асоціації та інші форми добровільного об'єднання органів місцевого самоврядування. Особливості здійснення самоврядування в місті Києві.

Всесвітня Декларація місцевого самоврядування, Європейська Хартія місцевого самоврядування та проблеми функціонування інституту місцевого самоврядування в Україні.

Громадянин в державному управлінні. Поняття і основні характеристики громадянства. Права, свободи і обов'язки громадян: система закріплення. Взаємовідносини громадян і органів державного управління.

### **Тема 10. 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. 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 11. 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 12. 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.

Державний контроль у сфері виконавчої влади в Україні, його зміст та правові засади. Види контролю. Здійснення державного контролю щодо виконавчої влади з боку суб'єктів інших гілок влади: парламентський контроль, прокурорський нагляд, судовий контроль, адміністративний нагляд поліції. Громадський контроль за діяльністю органів державного управління.

### **Тема 13. Відносини органів публічної влади в системі управління**

Основні напрями взаємодії центральних та регіональних органів державної влади та органів державної влади та органів місцевого самоврядування з трудовими колективами, підприємствами, установами і організаціями. Взаємовідносини органів державної влади й місцевого самоврядування із судовими та правоохоронними органами: органами Служби безпеки України, органами прокуратури, органами внутрішніх справ.

Взаємодія державних органів та органів місцевого самоврядування з об'єднаннями громадян. Здійснення нагляду за діяльністю об'єднань громадян. Організація роботи із запитами громадян. Державні та адміністративні послуги з боку органів виконавчої влади та їх правове регулювання. Залучення громадськості до участі в управлінні державними і суспільними справами та контролі за функціонуванням органів влади.

### **Тема 14. Розвиток системи державного та регіонального управління**

Проблеми взаємовідносин гілок державної влади в Україні у сфері управління. Необхідність реформування системи державного та регіонального управління. Державне та регіональне управління в контексті трансформаційних та глобалізаційних процесів. Соціально-ринкова трансформація України та завдання держави щодо формування ефективної системи управління на різних рівнях. Реформування системи державного управління відповідно до стандартів публічного адміністрування, прийнятих в країнах розвиненої демократії.

Суть та основні напрями адміністративної реформи в Україні. Концептуальні засади реформування центральних та місцевих органів влади, напрями вдосконалення управління регіональним розвитком. Базові форми децентралізації управління. Формування ефективної організації виконавчої влади як на центральному, так і на місцевому рівнях управління. Запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг. Удосконалення механізмів правового захисту громадян у відносинах із органами державної влади. Протидія корупції в органах державної влади та органах місцевого самоврядування.

Створення сучасного нормативно-правового, наукового та інформаційного забезпечення системи державного управління; зміцнення та формування нових фінансово-економічних основ функціонування державного управління; організація на нових засадах державної служби та служби в органах місцевого самоврядування; створення сучасної системи підготовки та перепідготовки управлінських кадрів; оновлення інституту відповідальності у сфері державного та регіонального управління; запровадження регіонального адміністративно-територіального устрою.

## **Рекомендована література**

### **Основна**

1. Воронкова В. Г. Менеджмент в державних організаціях : [Навч. посіб.]. /

- В. Г. Воронкова. – К. : Професіонал, 2004. – 256 с.
2. Державне управління : проблеми адміністративно-правової теорії та практики [Текст] / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. – К. : Факт, 2003. – 384 с.
3. Мельник А. Ф. Державне управління : [Підруч.] / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський. – К. : Знання, 2009. – 582 с.
4. Желюк Т. Л. Державна служба : [Навч. посіб.] / Т. Л. Желюк – Луцьк : Професіонал, 2000. – 558 с.
5. Круш П. В. Регіональне управління : [Навч. посіб.] / П. В. Круш, О. О. Кожем'яченко. – К. : ЦУЛ, 2007. – 248 с.
6. Лазор О. Д. Основи місцевого самоврядування : [Навч. посіб.] / О. Д. Лазор. – К. : ЦУЛ, 2003. – 432 с.
7. Малиновський В. Державне управління : [Навч. посіб.] / В. Малиновський. – Луцьк : РВВ «Вежа» Вол. держ. ун-ту ім. Л. Українки, 2000. – 558 с.
8. Оболенський О. Ю. Державне управління та державна служба : [Словн.-довід] / О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2005. – 478 с. Оболенський О. Ю. Державна служба : [Підруч.] / О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2006. – 472 с.
9. Ординський В. Л. Управління в органах виконавчої влади : [Навч. посіб.] / В. Л. Ординський. – К. : ЦУЛ, 2008. – 296 с.
10. Якубовський О. П. Державна влада і громадянське суспільство : система взаємодії : [Моногр.] / О. П. Якубовський, Т. А. Бутирська. – О. : ОРІД НАДУ, 2004. – 196 с.

#### Допоміжна

1. Авер'янов В. Дискусійні питання законодавчого регулювання державної служби в Україні [Текст] / В. Авер'янов, О. Андрійко // Вісник державної служби України. – 2005. – № 3. – С. 8.
1. Безверхнюк Т. Основні поняття концепції ресурсного забезпечення регіонального управління законодавства [Текст] / Т. Безверхнюк // Право України. – 2009. – № 1. – С. 4-13.
2. Васильєв О. В. Методологія і практика інфраструктурного забезпечення функціонування і розвитку регіонів України : [Моногр.] / О. В. Васильєв. – Харків: ХНАМГ, 2007. – 341 с.
3. Гаєвський Б. А. Політичне управління : [Навч. посіб.] / Б. А. Гаєвський, В. А. Ребало, М. В. Туленков. – К. : УАДУ, 2001. – 160 с.
4. Державне управління : [Навч. посіб.] / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко ; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання/Прес, 2003. – 343 с.
5. Державне управління в Україні: організаційно-правові засади: [Навч. посіб.] / Н. Р. Нижник, С. Д. Дубенко, В. І. Мельниченко та ін. ; за заг. ред. Н. Р. Нижник. – К. : УАДУ, 2002. – 164 с.
6. Дідківська Л. І. Державне регулювання економіки [Текст] / Л. І. Дідківська, Л. С. Головка. – К. : Знання, 2008. – 213 с.
7. Калюжний А. А. Інформаційне забезпечення виконавчої влади / А. А. Калюжний // Виконавча влада в Україні : [Навч. посіб.]. – К. : УАДУ, 2002. – С.109.
8. Керецман В. Ю. Державне регулювання регіонального розвитку: теоретичні аспекти : [Моногр.] / В. Ю. Керецман. – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 188 с.
9. Малиновський В. Я. Державна служба: теорія і практика : [Навч. посіб.] / В. Я. Малиновський. – К. : Атіка, 2003. – 160 с.

10. Матвиенко П. Обобщающая оценка развития регионов [Текст] / П. Матвиенко // Экономика Украины. – 2007. – № 5. – С. 26 – 34.
11. Національна економіка : [Навч. Посіб.] / за ред. В. М. Тарасовича. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 280 с.
12. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1561-ХІІ [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 47. – С. 646.
13. Про інноваційну діяльність : Закон України від 07.08.2002 р. [Текст] // Урядовий кур'єр. – №143. – С. 17-24.
14. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.97 №280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.kiev.ua](http://www.rada.kiev.ua). – Назва з титул. екрана.
15. Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності: Закон України із змінами і доповненнями № 284-ХІV від 01.12.1998 [Текст] // Голос України, 22 грудня 1998 року. – № 245. – 41-48 с.
16. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 10.01.2003 № 433-ІV [Текст] // Голос України, 13.02.2003. – № 28 (3028). – 34-38 с.
17. Регіональна економіка : Словник довідник [Текст] / за ред. М. В. Підмогильного. – К. : Тираж, 2004. – 346 с.
18. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку : [Моногр.] / за ред. З.С. Варналія. – К. : Знання України, 2005. – 498 с.
19. Семина Т. А. Проблемы дезинтеграции экономического пространства страны и дифференциации социально-экономического положения регионов / Т. А. Семина. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.sbcinfo.ru/articles/27-28\\_05\\_1999conf/4\\_3.htm](http://www.sbcinfo.ru/articles/27-28_05_1999conf/4_3.htm). – Назва з титул. екрана.
20. Синергия становления и развития региональных экономических систем : [Моногр.] / В. П. Решетило – Харьков : Харк. нац. акад. город. хоз-ва, 2009. – 218 с.
21. Соснін О. Національні інформаційні ресурси в сучасних умовах: проблемні питання вітчизняного законодавства [Текст] / О. Соснін // Право України. – 2003. – № 10. – С. 125.
22. Стефанюк В. Правові акти управління [Текст] / В. Стефанюк // Право України. – 2003. – № 7. – С. 3-9.
23. Теорія та практика державного управління: [зб. наук. пр.] – Х. : Вид-во ХарРІНАДУ «Магістр», 2012. – Вип. 4 (39). – 544 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2012-4/2012\\_04.pdf](http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2012-4/2012_04.pdf). – Назва з титул. екрана.
24. Харазішвілі Ю. Оцінка ефективності соціально-економічного розвитку регіонів України [Текст] / Ю. Харазішвілі // Економіка України. – 2007. – № 9 (550). – С. 55-62.
25. Чужиков В. Модернізація регіональної політики в ЄС [Текст] / В. Чужиков // Економіка України. – 2008. – № 3 (556). – С. 51-57.
26. Шубравська О. Регіональний аспект сталого економічного розвитку агропродовольчої системи України [Текст] / О. Шубравська // Економіка України. – 2009. – № 5 (570). – С. 68 – 76.

## **4. Державний бюджет**

### **Тема 1. Сутність і складові державних фінансів**

Сутність державних фінансів. Склад державних фінансів. Система державних фінансів. Система державних доходів. Система державних видатків. Державний кредит. Грошові потоки сфери державних фінансів.

Суть бюджетного менеджменту. Об'єкт і суб'єкти бюджетного менеджменту. Визначення бюджетного менеджменту. Ідеальна модель бюджетного менеджменту та чинники, що заважають її побудові в Україні.

Бюджет держави як об'єкт бюджетного менеджменту. Суть і роль бюджету. Етимологія терміну «бюджет». Альтернативні визначення бюджету.

Органи управління бюджетом як суб'єкти бюджетного менеджменту. Система управління бюджетом. Органи управління бюджетом. Етапи та методи управлінської діяльності у бюджетному процесі. Чинники, що визначають якість бюджетного процесу.

Складові бюджетного менеджменту. Загальна характеристика складових бюджетного менеджменту: бюджетне планування, організація виконання бюджету, облік виконання бюджету, контроль за виконанням бюджету.

### **Тема 2. Бюджет і бюджетна система**

Бюджет як економічна та юридична категорія. Призначення та структура бюджету держави. Зведений бюджет України. Бюджетний устрій та бюджетна система. Принципи побудови бюджетної системи. Бюджетний процес. Організація бюджетного планування. Касове виконання дохідної та видаткової частини державного й місцевого бюджетів. Бюджетні права державних органів законодавчої й виконавчої влади.

### **Тема 3. Структура бюджету держави**

Система доходів бюджету. Економічний зміст і методи формування доходів бюджету. Класифікація бюджетних доходів. Джерела формування бюджетних доходів. Склад, структура і динаміка доходів державного бюджету.

Система видатків бюджету. Економічний зміст видатків бюджету. Роль видатків бюджету у фінансовому забезпеченні потреб соціально-економічного розвитку. Класифікація бюджетних видатків. Склад і динаміка видатків державного та місцевих бюджетів.

Бюджетний дефіцит. Причини незбалансованості бюджетів. Бюджетний дефіцит і бюджетний профіцит. Види бюджетного дефіциту. Наслідки та межі бюджетного дефіциту. Джерела фінансування бюджетного дефіциту.

### **Тема 4. Податки та податкова система України. Державні цільові фонди**

Сутність і функції податків, їх класифікація. Поняття про податкову систему. Основи побудови податкової системи України. Принципи оподаткування та організація оподаткування. Пряме та непряме оподаткування. Податкова система України. Податок на додану вартість. Акцизний збір. Державне мито. Оподаткування прибутку підприємств. Прибутковий податок з громадян. Податок на промисел. Плата за ресурси. Майнове оподаткування. Державне мито. Місцеві податки й збори. Інші платежі в бюджет.

Причини формування фондів цільового призначення. Постійні та тимчасові фонди. Мета та завдання створення цільових фондів. Джерела доходів та напрями видатків пенсійного фонду, фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності, фонду соціального страхування на випадок безробіття, фонду

соціального страхування від нещасних випадків.

### **Тема 5. Органи оперативного управління бюджетом**

Загальна характеристика Міністерства фінансів. Основні напрями діяльності, завдання, права та функції Міністерства фінансів. Організаційна структура Міністерства. Функції Міністра фінансів та його заступників. Завдання та функції департаментів, управлінь та відділів Міністерства.

Призначення та функції Державної казначейської служби. Структура органів державної казначейської служби. Основні повноваження та напрями діяльності центрального апарату та низових ланок Державної казначейської служби.

Завдання, права та функції Державної аудиторської служби України. Структура органів Державної аудиторської служби.

Система органів Міністерства доходів і зборів. Функції органів Міністерства доходів і зборів різних рівнів. Права, обов'язки та відповідальність органів Міністерства доходів і зборів.

Статус Рахункової палати, її функції та повноваження. Склад та структура Рахункової палати та порядок її діяльності.

### **Тема 6. Бюджетне планування**

Суть, завдання та методи бюджетного планування. Нормативна база бюджетного планування. Суть бюджетного планування, його призначення та завдання. Характеристика методів бюджетного планування: метод прямого рахунку, балансовий, нормативний, аналітичний, екстраполяції. Значення, переваги та особливості застосування програмно-цільового методу. Бюджетні програми та контроль за їх виконанням. Нормативно-правова база бюджетного планування. Сценарії розвитку економіки як основа формування проектів бюджетів.

Планування доходів і видатків бюджету. Основні підходи до планування доходів бюджету. Основні чинники, які ускладнюють прогнозування та планування доходів бюджету, обумовлюють відхилення фактичних показників від планових. Порядок планування окремих видів доходів. Методики планування доходів. Загальні підходи до планування видатків бюджету.

Планування обсягів міжбюджетних трансфертів. Види міжбюджетних трансфертів та загальні підходи до обчислення їх обсягів. Порядок визначення обсягу дотації вирівнювання (суми коштів, що вилучаються до Державного бюджету).

Порядок складання проектів кошторисів. Порядок складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ.

Основи кошторисного планування. Суть кошторисного планування. Види і структура кошторисів. Засади кошторисних розрахунків. Планування видатків за окремими статтями кошторису.

Загальні засади формування бюджетних запитів. Сутність та складові бюджетних запитів. Обов'язкові показники загального, індивідуального та додаткового бюджетних запитів. Результативні показники бюджетних програм.

### **Тема 7. Виконання бюджету**

Розпис Державного бюджету та його складові. Складання та внесення змін до розпису. Поняття бюджетного розпису. Складові розпису Державного бюджету. Терміни та порядок підготовки і складання розпису Державного бюджету. Процедура складання розпису.

Бюджетна класифікація. Суть та необхідність бюджетної класифікації.

Складові бюджетної класифікації та їх загальна характеристика.

Загальна характеристика документів, що застосовуються у процесі виконання Державного бюджету. Зміст Інструкції про складання і виконання розпису Державного бюджету України. Лімітна довідка про бюджетні асигнування, штатний розпис, кошторис бюджетної установи, план асигнувань загального фонду бюджету (за винятком надання кредитів із бюджету), план надання кредитів із загального фонду бюджету, план спеціального фонду державного бюджету (за винятком власних надходжень бюджетних установ та відповідних видатків), план використання бюджетних коштів.

Характеристика рахунків, що відкриваються в органах Державної казначейської служби.

Склад рахунків, які відкриваються в органах Державної казначейської служби. Порядок відкриття та закриття рахунків у національній валюті в органах Державної казначейської служби України.

Виконання Державного бюджету України за доходами. Система стягнення доходів до бюджету. Функції Державної казначейської служби та Міністерства доходів і зборів у процесі виконання дохідної частини бюджету.

Виконання Державного бюджету України за видатками. Суть, форми та методи бюджетного фінансування. Учасники бюджетного фінансування та їхні повноваження. Стадії виконання бюджету за видатками та їхня характеристика.

Порядок казначейського обслуговування місцевих бюджетів. Система стягнення доходів до місцевих бюджетів. Місцеві фінансові органи, їхні завдання, повноваження та функції. Казначейська система обслуговування місцевих бюджетів. Стадії виконання бюджету за видатками на місцевому рівні та їхня характеристика.

### **Тема 8. Звітність про виконання бюджету**

Звітність розпорядників коштів про використання бюджетних коштів. Склад фінансової звітності, терміни її складання і подання розпорядниками та одержувачами коштів.

Періодична звітність про виконання бюджету. Склад місячної та квартальної фінансової звітності та її зміст. Порядок і терміни подання періодичної звітності органам законодавчої та виконавчої влади.

Річна звітність про виконання бюджету і порядок її затвердження. Склад річної звітності про виконання бюджету. Процедура та терміни затвердження звіту про виконання бюджету.

### **Тема 9. Контроль за виконанням бюджету**

Суть і призначення бюджетного контролю. Фінансовий контроль, його роль та місце в бюджетному процесі. Механізм бюджетного контролю. Види, форми і методи бюджетного контролю.

Органи державного бюджетного контролю. Характеристика органів бюджетного контролю, їх повноважень та функцій. Рахункова палата. Державна податкова адміністрація України. Державна аудиторська служба України.

Відповідальність за бюджетні правопорушення. Порухення бюджетного законодавства. Заходи впливу та відповідальність за порушення бюджетного законодавства.

### **Тема 10. Державний кредит і державний борг**

Економічна суть державного кредиту, його відмінність від банківського. Ощадна справа і державні позики. Джерела погашення державних позик. Види

державного кредиту. Державний борг. Поточний та капітальний борг. Форми внутрішнього кредиту. Форми зовнішнього державного кредиту. Управління внутрішнім та зовнішнім державним боргом. Способи коригування позикової політики.

### **Тема 11. Світовий досвід управління державним бюджетом**

Бюджет у контексті світової фінансової думки. Бюджет у контексті світової фінансової думки. Ринкове господарство і державний бюджет.

Сучасні технології управління державним бюджетом. Фінансово-управлінські технології формування бюджету. Бюджетування на нульовій основі і метод «витрати-вигоди». Бюджетне прогнозування. Оптимізація бюджетного дефіциту. Управління державним боргом.

Бюджетний контроль і аудит. Організація бюджетного контролю в демократичному суспільстві. Транспарентність і контроль ефективності. Податковий контроль корпорацій. Бюджетний аудит.

### **Рекомендована література**

#### **Основна**

1. Базидевич В. Д. Державні фінанси: [Навч. посіб.] / В. Д. Базидевич, Л. О. Баластрик; за заг. Ред. В. Д. Базидевича. – [2-ге вид., доп. і перероб.]. – К. : Атака, 2004. – 368 с.
2. Бюджетний менеджмент : [Підруч.] / В. Федоров, В. Опарін, Л. Сафонова та ін.; за заг. ред. В. Федосова. – К. : КНЕУ, 2004. – 864 с.
3. Желюк Л. О. Бухгалтерський облік виконання бюджетів : [Текст] / Л. О. Желюк, Ю. М. Іванечко, М. Р. Лучко. – Тернопіль : Вид. «Економічна думка», 2006. – 306 с.
4. Клець Л. Є. Бюджетний менеджмент : [Навч. посіб.] / Л. Є. Клець. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 640 с.
5. Кондусова Л. Ф. Бюджетний менеджмент : [Навч. посіб.] / Л. Ф. Кондусова, В. І. Грачов, І. П. Отенко. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 248 с.
5. Науково-практичний коментар до Бюджетного кодексу України [Текст] / колектив авторів [загальна редакція Ф. Ярошенка]. – К. : Зовнішня торгівля; УДУФМТ, 2010. – 592 с.
6. Пасічник Ю. В. Бюджетна система України та зарубіжних країн : [Навч. посіб.] – К. : Знання-Прес, 2002. – 495 с.
7. Сафонова Л. Д. Бюджетний менеджмент : [Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] – К. : КНЕУ. – 2001. – 186 с.
8. Свірко С. В. Облік виконання бюджету : [Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] (для студентів магістерської програми «Облік і аудит»). – К. : КНЕУ, 2004. – 290 с.
9. Управління державним бюджетом України : [Підруч.] / колектив авторів [загальна редакція М. Я. Азарова]. – К. : Міністерство фінансів України, 2010. – 816 с.
10. Юрій С. І. Казначейська система : [Підруч.] / С. І. Юрій, В. І. Стоян, М. Й. Мац. – Тернопіль : Вид. «Карт-бланш», 2004. – 394 с.

#### **Допоміжна**

1. Азаренкова Г. М. Фінанси : практикум: [Навч. посіб.] / Г. М. Азаренкова, І. І. Борисенко. – К. : Знання, 2008. – 279 с.
2. Алексєєв І. В. Бюджетна система : [Навч. посіб.] / І. В. Алексєєв,

- Н. Б. Ярошевич, А. М. Чушак-Голобородько. – К. : Хай-Тек Прес, 2007. – 376 с.
3. Бюджетна система : [Навч. посіб.] / Н. Д. Чала, Л. В. Лазоренко. – К. : Знання, 2010. – 223 с.
  4. Бюджетний менеджмент : [Навч. посіб.] / За заг. ред. Л. О. Коваленко. – К. : Слово, 2011. – 416 с.
  5. Василик О. Д. Бюджетна система України : [Підруч.] / О. Д. Василик, К. В. Павлюк. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 544 с.
  6. Волохова І. С. Міжбюджетні відносини в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку : [Моногр.] / І. С. Волохова. – Одеса : Атлант, 2010. – 234 с.
  7. Державно-правове регулювання в умовах трансформації суспільних відносин : [Моногр.] / за заг. ред. Ю. Л. Бошицького. – К. : Юридична думка, 2009. – 536 с.
  8. Казначейська справа : [Підруч.] / О. В. Охрімівський, Й. С. Хижняк, Д. П. Ротар. – Чернівці : Книги - ХХІ, 2008. – 464 с.
  9. Карлін М. І. Державні фінанси України : [Навч. посіб.] – К. : Знання, 2008. – 348 с.
  10. Луніна І. А. Державні фінанси та реформування міжбюджетних відносин : [Моногр.] / І. А. Луніна. – К. : Наукова думка, 2006. – 432 с.
  11. Мельник В. М. Оподаткування підприємницької діяльності : [Навч. посіб.] / В. М. Мельник. – К. : Кондор, 2009. – 160 с.
  12. Орлюк О. П. Фінансове право. Академічний курс : [Підруч.] / О. П. Орлюк. – К. : Юрінком Інтер, 2010. – 808 с.
  13. Павлюк К. В. Бюджет і бюджетний процес в умовах транзитивної економіки України : [Моногр.]. – К. : НДФІ, 2006. – 584 с.
  14. Романенко О. Р. Фінанси : [Підруч.] / О. Р. Романенко. – [4-те вид.] – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 312 с.
  15. Старостенко Г. Г. Бюджетна система : [Навч. посіб.] / Г. Г. Старостенко, Ю. В. Булгаков. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 240 с.
  16. Фещенко Л. В. Бюджетна система України: [Навч. посіб.] / Л. В. Фещенко, П. В. Проноза, Н. В. Кузьминчук. – К.: Кондор, 2008. – 440 с.
  17. Фінанси : [Навч. посіб.] / В. С. Загорський, О. Д. Вовчак, І. Г. Благун, І. Р. Чуй. – [2-ге вид., стер.] – К. : Знання, 2008. – 274 с.
  18. Фінанси : [Навч. посіб.] / І. Г. Благун, Р. С. Сорока, І. В. Єлейко. – Львів : Магнолія 2006, 2008. – 314 с.
  19. Фінанси : [Навч. посіб.] / Л. П. Стеців, О. І. Копилук. – К. : Знання, 2007. – 235 с.
  20. Фінанси : [Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / О. В. Романенко, С. Я. Огородник, М. С. Зязюн, А. А. Славкова. – [3-те вид., без змін.]. – К. : КНЕУ, 2008. – 392 с.
  21. Фінанси : [Підруч.] / За ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова. – К. : Знання, 2008. – 611 с.
  22. Фінансове право України : [Навч. посіб.] / За заг. ред. Л. К. Воронової. – К. : Правова єдність, 2009. – 395 с.
  23. Фінансове право України : [Навч. посіб.] / За заг. ред. Л. К. Воронової. – К. : Правова єдність, 2009. – 395 с.
  24. Форкун І. В. Основи казначейської справи : [Навч. посіб.] / І. В. Форкун. – Львів : Новий світ-2000, 2006. – 516 с.

## **5. Менеджмент**

### **Тема 1. Поняття і сутність менеджменту**

Економічне середовище в менеджменті. Сутність поняття «організація». Зовнішнє та внутрішнє середовище організації: їхні складові елементи. Основні загальні характеристики організації. Сутність категорії «менеджмент» та його основне завдання.

Наукові принципи та методи менеджменту. Методи управління: організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Система принципів управління. Принципи раціонального менеджменту Г. Емерсона. Змістовні принципи А. Файоля.

Управлінська діяльність менеджера. Сутність категорій «менеджер», «бізнесмен», «підприємець». Ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту. Умови успішної керівної діяльності менеджера.

### **Тема 2. Розвиток науки управління**

Еволюція менеджменту. Класична теорія менеджменту. Науковий менеджмент: Ф. Тейлор, Ф. Гілберт, Л. Гілберт. Адміністративний менеджмент: А. Файоль, Г. Емерсон, Г. Форд.

Школа людських відносин (біхевіористська теорія): Х. Мюнстерберг, М. П. Фолліт, Е. Мейо, «Хоторнський експеримент». Теорія «людських відносин»: А. Маслоу, Д. МакГрегор. Сучасний поведінковий підхід у менеджменті.

Теорія бюрократії і кількісний підхід до менеджменту. Теорія «ідеальної бюрократії, або бюрократичної організації» М. Вебера. Кількісна точка зору в менеджменті: Я. Тіпберген, Л. Клейн, А. Гольдбергер, В. Леонтьєв.

Сучасні підходи до менеджменту. Розвиток науки про менеджмент в Україні. «Рух за гуманні стосунки» П. Друкера. Системний підхід в управлінні. Ситуаційний підхід. Орієнтація менеджменту на інновації, інтеграцію, інтернаціоналізацію. Визнання соціальної відповідальності менеджменту перед людиною і суспільством в цілому. Етапи розвитку управлінської науки в Україні.

### **Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень**

Природа, сутність та класифікація рішень у сфері менеджменту. Сутність категорії «рішення». Обставини, у зв'язку з якими виникає потреба у прийнятті рішення. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень.

Технологія розробки рішень. Управлінський процес. Операція в менеджменті. Складові частини управлінської діяльності. Управлінські процедури. Технологія менеджменту. Процес розробки і прийняття рішення в менеджменті. Вимоги, які ставляться до технології менеджменту. Фактори, які впливають на прийняття рішень.

Оцінка і прийняття рішень. Якість господарських рішень. Ефективність системи управлінських рішень. Показники ефективності і якості управлінських рішень. Причини зниження ефективності і якості менеджменту.

Організація виконання рішень. Організаційні процедури виконання найбільш складних і важливих прийнятих рішень. Операції, здійснення яких передбачає виконання рішення.

### **Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень**

Моделювання як елемент механізму оптимізації рішень. Реалізація механізму оптимізації рішень за допомогою: застосування наукового методу; використання системної орієнтації; застосування моделей. Види моделей.

Методи прийняття рішень. Платіжна матриця. Дерево рішень.

Методи прогнозування. Неформальні методи прогнозування. Кількісні методи прогнозування. Якісні моделі прогнозування.

### **Тема 5. Планування в організації**

Сутність планування як функції управління. Функції менеджменту: загальні та специфічні. Планування. Класифікація планів організації.

Цілі управлінського планування. Мета. Вимоги щодо правильного формулювання організаційних цілей. Глобальна мета. Місія організації. Задачі організації.

Стратегічне планування. Основні елементи, з яких складається стратегія. Рівні стратегій. Процес розробки стратегії.

### **Тема 6. Організація як функція управління**

Сутність функції організації. Організація. Організаційна діяльність. Основні складові організаційного процесу. Організаційна структура. Організаційні параметри, що характеризують організаційну структуру.

Типи організаційних структур управління: лінійна, лінійно-штабна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична. Методи вибору типу організаційної структури управління.

Управління організаційними змінами. Поняття «організаційні зміни». Причини, які викликають необхідність змін. Способи пристосування організацій до змін у середовищі. Модель К.Левіна процесу організаційних змін. Основні причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору. Етапи процесу проведення організаційних змін.

### **Тема 7. Мотивація**

Поняття і сутність мотивації. Мотивація. Спонування. Потреба. Винагородження. Типи винагородження.

Змістовні теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Теорія ERG К. Альдерфера. Теорія потреб Д. МакКлеланда. Теорія мотиваційної гігієни Ф. Герцберга.

Процесні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера-Лоулера.

Формування мотиваційного механізму управління поведінкою людей. Сучасні теорії мотивування. Принципи стимулювання. Принципи, на яких повинна базуватися система стягнень.

### **Тема 8. Управлінський контроль**

Поняття та процес контролю. Контроль. Завдання контролю. Сфери контролю. Процес контролю. Критерії ефективності системи контролю.

Види управлінського контролю. Операційний контроль: попередній, поточний та підсумковий. Фінансовий контроль: бюджетування, фінансова звітність, аналіз показників та фінансовий аудит. Структурний контроль: бюрократичний, груповий.

Опір контролю та додання опору. Основні фактори опору контролю: надмірний контроль, невідповідна спрямованість, нагорода за неефективність, надмірна відповідальність. Методи додання опору контролю: створення ефективної системи контролю, заохочення участі працівників, розробка процедури перевірки.

### **Тема 9. Лідерство**

Поняття і сутність лідерства. Лідерство. Повноваження. Вплив. Влада. Основні форми влади та впливу.

Типи лідерства в менеджменті. Основних теоретичних підходи до розуміння лідерства: підхід з позицій особистих якостей керівника, поведінковий підхід, ситуаційний підхід. Стили керування: автократичний, демократичний, ліберальний. «Теорія Х» та «теорія Y» Д. МакГрегора. Автократично-демократичний континуум стилів керування за Танненбаумом-Шмідтом. Континуум стилів керування за Р. Лайкертом. Двомірне трактування стилів керування за Р. Блейком і Д. Моутоном. Теорія життєвого циклу П. Херсі і К. Бланшара.

Формування ефективного стилю лідерства. Діловитість лідера. Високий рівень особистої культури керівника (лідера). Знання норм міжособового спілкування. Дотримання правил службової етики.

#### **Тема 10. Комунікації в управлінні**

Комунікації та фах менеджера. Комунікація. Ефективні комунікації. Дані. Інформація. Характеристики цінної інформації. Комунікативний процес.

Типи комунікацій в організаціях. Міжособові комунікації – їхні вади і переваги. Комунікативні схеми та робочі групи. Комунікації в організаціях: вертикальні та горизонтальні комунікації. Інформаційні технології.

Неформальні комунікації в організаціях: непідтверджені повідомлення та чутки, менеджмент нишпорки, несловесні комунікації.

Управління комунікаціями в організаціях. Індивідуальні та організаційні бар'єри ефективних комунікацій. Методи подолання комунікативних бар'єрів

#### **Тема 11. Ефективність управління**

Сутність та основні підходи до визначення ефективності управління. Абсолютна і порівняльна ефективність витрат на управління.

Основні показники, що використовуються для оцінки ефективності управління: оперативність роботи апарату управління, надійність і оптимальність системи управління. Показники ефективності удосконалення управління.

Показники, що характеризують ефективність системи управління. Загальні результативні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства. Показники продуктивності управлінської праці. Показники економічності апарату управління.

### **3. Рекомендована література**

#### **Основна**

1. Бесєдін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант) : [Підруч.] / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. – К.: ЦНЛ, 2005. – 496 с.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент : [Учеб.] / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 501 с.
3. Герчикова И. Н. Менеджмент : [Практ.] / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 335 с.
4. Гірняк О. М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум : [Навч. посіб.] / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – К.: «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ – 2000», 2003. – 336 с.
5. Гудзинський О. Д. Менеджмент у системі агробізнесу [Текст] / О. Д. Гудзинський. – К.: Урожай, 1994. – 240 с.
6. Гріфін Р. Основи менеджменту [Текст] / Р. Гріфін, В. Яцура. – Львів: Бак, 2001. – 654 с.
7. Завадський Й. С. Менеджмент : [Підруч.], Т.1. / Й. С. Завадський. – К.:

УФІМБ, 2002. – 543 с.

8. Завадський Й. С. Управління сільськогосподарським виробництвом в системі АПК : [Підруч.] / Й. С. Завадський. – К.: Вища школа, 1992. – 367 с.

9. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : [Підруч.] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: «Академвидав», 2003. – 416 с.

10. Мескон М. Х. Основы менеджмента [Текст] / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.; [Пер. с англ.]. – М.: Дело, 1994. – 702 с.

11. Робінс, Стефан П. Основы менеджменту / Робінс, Стефан П., ДеЧенцо, Девід А.; [пер. з англ. А.Олійник та ін.]. – К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2002. – 671 с.

12. Сухарський В.С. Менеджмент (загальний з основами спеціального) : [Навч. посіб.] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2004. – 318 с.

13. Сухарський В.С. Менеджмент : теорія [Текст] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2002. – 416 с.

14. Сухарський В. С. Менеджмент [Текст] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2001. – 135 с.

15. Гарнавська Н. Менеджмент: Теорія та практика : [Підруч.] / Н. Гарнавська. – Тернопіль: карт-бланш, 1997. – 456 с.

16. Уткин Э. Курс менеджмента [Текст] / Э. Уткин. – К.: Зерцало. 1998. – 448 с.

17. Шегда А. В. Основы менеджмента [Текст] / А. В. Шегда. – К.: Знание, 1998. – 512 с.

#### Допоміжна

1. Адізес І. Ідеальний керівник: Чому ви не можете стати ним, і що робити з цього приводу: Нова парадигма менеджменту [Текст] / І. Адізес; [пер. з англ. С. Опацької]. – К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2006. – 266 с.

2. Боссиди Л. Искусство результативного управления [Текст] / Л. Боссиди, Р. Чаран; [пер. з англ. Т. Таланова]. – М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2004. – 288 с.

3. Друкер П. Ф. Рынок, как выйти в лидеры [Текст] / П. Ф. Друкер. – М.: Политиздат, 1992. – 357 с.

4. История менеджмента : [Учеб. пособ.] / [Под ред. Д. В. Валового]. – М.: Инфра, 1997. – 256 с.

5. Как добиться успеха (практические советы деловым людям) [Текст] / Под общей редакцией Хруцкого В.Е. – М.: Политиздат, 1991. – 178 с.

6. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей [Текст] / С. Кови; [пер. з англ. С.Терехова]. – СПб.: «Изд-во «Нева», 2008. – 329 с.

7. Крамаренко В. І. Менеджмент: [Навч. посіб.] / В. І. Крамаренко. – К.: ЦУЛ, 2000. – 248 с.

8. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників [Текст] / Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. – К.: Товариство «Знання», КОО, 1999. – 556 с.

9. Лайкер Д. Дао Toyota: 14 принципів менеджмента ведучей компанії мира [Текст] / Д. Лайкер. – М.: Альпина Паблішер, 2016. – 400 с.

10. Мартынов Е. Д. Профессионалы в управлении [Текст] / Е. Д. Мартынов. – Л.: Лениздат, 1991. – 178 с.

11. Нобелевские лауреаты по экономике: взгляд из России [Текст] / Ред. академик РАЕН, проф. Ю. В. Яковец. – СПб.: Изд-во «Гуманистика», 2003. – 967 с.

12. Осовська Г. В. Основы менеджменту : [Навч. посіб.] / Г. В. Осовська. –

К.: Кондор, 2003. – 556 с.

13. Третяк В. И. Менеджеру о менеджменте [Текст] / В. И. Третяк, С. В. Платонов. – К.: УФИМБ, 1995. – 189 с.

14. Уэлч Д. Как создать величайшую в мире «фабрику людей» [Текст] / Д. Уэлч // Бизнес. – 2007. – № 8. – С. 66-67.

15. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности [Текст] / Г. Эмерсон. – М.: Знание, 1997. – 214 с.

## **6. Правознавство**

### **Тема 1. Основи конституційного права України**

Конституція України – Основний закон держави. Конституційна форма правління, державного устрою і політичного режиму України. Поняття громадянства України. Конституційні права, свободи та обов'язки людини і громадянина. Поняття і форми здійснення народного суверенітету. Види референдумів в Україні. Основи виборчого права. Виборча система України. Конституційний принцип розподілу державної влади. Правовий статус і повноваження Верховної Ради України. Статус народних депутатів України. Президент України, його правовий статус і повноваження. Кабінет Міністрів України: склад, порядок формування, повноваження. Центральні та місцеві органи виконавчої влади. Поняття про самоврядування. Органи місцевого самоврядування. Судова влада в Україні. Конституційний Суд України. Система судів загальної юрисдикції.

### **Тема 2. Основи цивільного права України**

Загальна характеристика Цивільного кодексу України. Відносини, які регулюються нормами цивільного права. Суб'єкти цивільно-правових відносин: громадяни і юридичні особи. Поняття і загальна характеристика цивільної правоздатності і цивільної дієздатності. Особисті немайнові права громадян. Поняття, зміст і основні положення понять «правочин» і «представництво» згідно Цивільного кодексу України. Строки та терміни позовної давності в цивільному законодавстві. Право власності і його законодавчий захист. Поняття цивільно-правової угоди і цивільно-правового договору. Види договорів: договір купівлі-продажу, договір найму (оренди). Поняття спадкування. Спадкування за законом і за заповітом. Черговість спадкування за законом.

### **Тема 3. Основи сімейного права України**

Загальна характеристика Сімейного кодексу України. Поняття шлюбу, умови і порядок його укладання. Умови і порядок розірвання шлюбу. Визнання шлюбу недійсним. Майнові права подружжя. Взаємні права і обов'язки батьків і дітей. Позбавлення батьківських прав. Опіка і піклування. Права та обов'язки інших членів сім'ї та родичів. Особливості усиновлення за участю іноземців та осіб без громадянства. Застосування сімейного законодавства України до іноземних громадян та осіб без громадянства.

### **Тема 4. Основи трудового права України**

Трудові правовідносини. Поняття, сторони і зміст трудового договору. Колективний договір. Порядок припинення трудового договору з ініціативи працівника, власника або уповноваженого ним органу. Переведення та переміщення працівника. Робочий час і час відпочинку. Поняття і правове регулювання оплати праці. Трудова дисципліна. Законодавчо-нормативна база з

питань охорони праці. Особливості праці жінок і молоді. Відшкодування шкоди, заподіяної працівникові ушкодженням його здоров'я. Порядок розгляду індивідуальних трудових спорів.

### **Тема 5. Основи екологічного та земельного права України**

Загальна характеристика законодавства про охорону навколишнього природного середовища. Правовий режим зон надзвичайних екологічних ситуацій та гарантії прав потерпілих громадян. Природноресурсове право. Контроль в сфері охорони навколишнього природного середовища. Природоохоронне право. Червона книга України. Правовий режим природно-заповідного фонду України. Відповідальність за порушення екологічного законодавства. Категорії земель України. Право власності на землю, його придбання та реалізація. Землекористування і його види, права і обов'язки землекористувачів. Оренда землі. Порядок вирішення земельних спорів. Відповідальність за порушення земельного законодавства.

### **Тема 6. Основи фінансового права України**

Фінансові правовідносини. Фінансова система України. Законодавство про Державний бюджет України. Бюджетний процес. Поняття податку та його види. Система оподаткування. Прибутковий податковий податок з громадян. Правовідносини у сфері банківської діяльності та їх суб'єкти. Правове регулювання платіжної системи та безготівкових розрахунків. Правові засади банківського кредитування. Відповідальність за правопорушення норм фінансового законодавства.

### **Тема 7. Основи кримінального права України**

Загальна характеристика Кримінального кодексу України. Поняття та ознаки злочину. Види кримінальних покарань. Поняття неосудності. Кримінальна відповідальність неповнолітніх. Повторність, сукупність і рецидив злочинів. Звільнення від кримінальної відповідальності. Звільнення від покарання та його відбування. Судимість: поняття, погашення, знаття. Злочини проти основ національної безпеки України. Злочини проти волі, честі та гідності особи; злочини проти виборчих, трудових та інших особистих прав і свобод людини і громадянина; злочини у сфері господарської діяльності; злочини проти громадської безпеки; злочини проти громадського порядку та моральності.

## **Рекомендована література**

### **Основна**

1. Берлач А. І. Правознавство: [Підруч.] / А. І. Берлач. – К. : Правова єдність, 2008. – 792 с.
2. Георгіца А. З. Конституційне право зарубіжних країн: [Підруч.] / А. З. Георгіца. – Тернопіль: Астон, 2003. – 432 с.
3. Гладун З. С. Основи конструкційного права України: [Посіб.] / З. С. Гладун. – Тернопіль: Астон, 2001. – 463 с.
4. Копейчиков В. В. Правознавство: [Посіб.] / В. В. Копейчиков. – К. : Юрінком Інтер, 2000. – 638 с.
5. Негодченко О. В. Основи правознавства: [Посіб.] / О. В. Негодченко. – К. : ЦУЛ, 2005. – 416 с.

### **Допоміжна**

1. Договір у цивільному і трудовому праві : [Довід.] / Ю. С. Шемшученко. – К. : Юридична книга, 2000. – 276 с.

2. Загальна теорія держави і права : [Посіб.]. – К. : Юрінком Інтер, 1999. – 317 с.
3. Законодавство України про адміністративну відповідальність / За ред. В. Г. Кременя. – К. : Юрінком Інтер, 2000. – 352 с.
4. Карпенко Д. О. Трудове право України : [Курс лекц.] / Д. О. Карпенко. – К. : МАУП, 1999. – 187 с.
5. Конституційне право України : [Підруч.] / В. Ф. Погорілко. – К. : Наукова думка, 2000. – 730 с.
6. Коржанський М. Й. Кримінальне право і законодавство України : [Підруч.] / М. Й. Коржанський. – К. : Атіка, 2001. – 432 с.
7. Короткін В. Г. Трудове право: прийняття на роботу і звільнення : [Навч. посіб.] / В. Г. Короткін. – К. : Правова література, 2000. – 87 с.
8. Макарчук В. С. Загальна історія держави і права зарубіжних країн : [Навч. посіб.] / В. С. Макарчук. – К. : Атіка, 2001. – 624 с.
9. Мельник П. В. Судова система України : [Навч. посіб.] / П. В. Мельник. – Ірпінь, 2000. – 210 с.
10. Прокопенко В. І. Трудове право України : [Підруч.] / В. І. Прокопенко. – Харків: Консум, 2000. – 480 с.
11. Стеценко С. Г. Адміністративне право України : [Посіб.] / С. Г. Стеценко. – К. : Атіка, 2007. – 624 с.
12. Стичинський Б. С. Науково-практичний коментар до законодавства України про працю [Текст] / А.Н. Зуб, Б. С. Стичинський, М. Н. Ротань. – К. : А.С.К., 2001. – 1072 с.
13. Ковальський В. С. Суд, правоохоронні та правозахисні органи України : [Посіб.] / В.С. Ковальський. – К. : Юрінкомінтер, 2002. – 320 с.
14. Терлюк І. Я. Історія держави і права України : [Посіб.] / І. Я. Терлюк. – К. : Атіка, 1999. – 190 с.
15. Терміни і поняття в законодавстві України. Науково-практичний словник-довідник [Текст]. – Харків: Еспада, 2003. – 512 с.
16. Хуторян М. Н. Трудове право України. Академічний курс: [підруч.] / М. Н.Хуторян. – К. : А.С.К., 2004. – 608 с.
17. Чанишев Г. І. Трудове право України : [практ.] / Г. І. Чанишев. – К. : Юрінком Інтер, 1999. – 288 с.
18. Трудові спори. Законодавство. Коментар. Судова практика / За ред. В. А.Скоробагатька. – К. : Істина, 2000. – 432 с.
19. Трудовое право. Альбом схем : [Учеб. пособ.] / Ред. А. А. Савченко. – Харьков: Эспада, 2004. – 136 с.

## 7. Публічне управління

### Тема 1. Публічне адміністрування як системне суспільне явище

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

## **Тема 2. Громадянське суспільство як суб'єкт формування цілей публічного 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. Автономність і органічна єдність громадянського суспільства та держави.

### **Тема 3. 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. Лобізм.

### **Тема 4. Публічне адміністрування та муніципальна публічна влада**

Поняття муніципальної публічної влади і місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування – демократична основа управління в державі. Основні фактори формування місцевого самоврядування. Роль місцевого самоврядування в контексті децентралізації влади та публічного адміністрування.

Сфери управління та компетенції місцевого самоврядування. Представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування. Посадові особи місцевого самоврядування.

Інститути безпосередньої демократії в місцевому самоврядуванні. Вибори органів місцевого самоврядування. Місцевий референдум. Загальні збори громадян. Органи самоорганізації населення.

### **Тема 5. Закономірності, форми, методи та стилі публічного адміністрування**

Управління суспільством – головне призначення публічного адміністрування.

Загальний закон соціального управління – залежність управляючого впливу від стану системи та зовнішнього середовища. Закон необхідності посилення регулювання та управління суспільними процесами. Закон централізації та децентралізації влади. Закон системності організації та саморозвитку системи публічного адміністрування.

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

### **Тема 6. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень**

Управління як визначальна функція публічного адміністрування. 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 7. Форми реалізації влади в публічній сфері, ресурси та технології публічного адміністрування**

Форми правління, чинники впливу на форму правління. Система виконавчої

влади в Україні. Управлінські зв'язки в системі виконавчої влади.

Ресурси публічного управління. Технології публічного управління. Е-врядування.

### **Тема 8. Бюрократія в системі публічного адміністрування**

Бюрократія як наукова категорія. Теорія бюрократії М. Вебера.

Сучасні підходи в оцінюванні бюрократії. Основні ознаки та атрибути бюрократії. Політизація вищого чиновництва.

Публічна служба.

### **Тема 9. Корупція та протидія корупції в публічному адмініструванні**

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

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

### **Тема 10. Результативність та ефективність публічного адміністрування**

Поняття результативності та ефективності публічного адміністрування. Фактори результативності та ефективності публічного адміністрування.

Вимір продуктивності, результативності та ефективності публічного адміністрування. Критерії результативності та ефективності публічного адміністрування.

Фактори підвищення ефективності публічного адміністрування. Контрактна система та неокорпоративізм.

## **Рекомендована література**

### **Основна**

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : [Курс лекц.] / Г. В. Атаманчук. – [2-е изд. дополн.]. – М. : Омега-Л, 2004. - 584 с.
2. Василенко И. А. Государственное управление в странах Запада : США, Великобритания, Франция, Германия : [Учеб пособ.] / И.А. Василенко. – [2-е изд. дополн.]. – М. : Логос, 2000. – 200 с.
3. Державне управління та державна служба : [Словник-довід.] / О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2005. – 208 с.
4. Малиновський В. Я. Державне управління : [Навч. посіб.] / В. Я. Малиновський. – Луцьк, 2000. – 558 с.
5. Мельник А.Ф. Державне управління : [Підруч.] / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання, 2009. – 582 с.
6. Посібник для державного службовця з питань запобігання корупційних діянь / уклад. С. М. Серьогін, О. Л. Молошна, В. В. Баштанник [та ін.]. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2009. – 136 с.
7. Публічне адміністрування в Україні : [Навч. посіб.] / [В. Б. Дзюндзюк, .Б. Коротич, Н. М. Мельтюхова та ін.]; за заг. ред. д.філос.н., проф. В.В. Корженка, к.е.н., доц. Н. М. Мельтюхової. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2012. – 256 с.

### **Додаткова**

1. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень : проблеми теорії, методології, практики : [Моногр.] / В. Д. Бакуменко. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 340 с.
2. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація : [Моногр.] / кол. авт; відп. ред. проф. Н. Р. Нижник. – К. : УАДУ при Президентові

України, 1997. – 448 с.

3. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій : [Моногр.] / В. Б. Дзюндзюк. – Х. : ХарРІ УАДУ «Магістр», 2003. – 236 с.
4. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні і практичні аспекти [Текст] / М. І. Лахижа. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 289 с.
5. Політологія : [Підруч.] // За заг. ред. проф. Кремень В. Г., проф. Горлача М. І. – Харків: Друк. Центр «Єдинокор», 2001. – 640 с.
6. Про громадські об'єднання [Текст] : Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2013. – № 1. – С. 1
7. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії [Текст]: Закон України 05.10.2000 № 2017-III // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 48. – С.409.
8. Про джерела фінансування органів державної влади [Текст]: Закон України від 20.06.1999 р. №783-XI V // Уряд, кур'єр. – 1999. – № 165.
9. Про засади запобігання і протидії корупції [Текст]: Закон України від 07.04.2011 № 3206-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 40. – С. 404.
10. Про звернення громадян [Текст]: Закон України від 02.10.96 р. №393/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 47. – С. 256.
11. Про інформацію [Текст] : Закон України від 2.10.1992 р. № 2657-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 48. – С. 650.
12. Про місцеве самоврядування в Україні [Текст] : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – С. 170.
13. Про місцеві державні адміністрації [Текст] : Закон України від 9.04.1999 р. № 586-XIV // Офіц. вісник України. – 1999. – № 18. – С. 190.

## **8. Регіонально-адміністративний менеджмент**

### **Тема 1. Сутність і зміст регіонально-адміністративного менеджменту**

Мета та головні аспекти регіональної політики держави. Регіональна структура і регіональна політика. Поняття регіону і регіонального господарства. Предмет і завдання курсу. Принципи управління регіональним розвитком. Пріоритети в управлінні регіональним розвитком.

### **Тема 2. Розміщення продуктивних сил і організація територіальної влади**

Завдання та цілі регіонального управління. Правові та економічні основи регіонального управління. Повноваження районних та обласних рад у сфері соціально-економічного й культурного розвитку. Форми, функції та система органів управління в регіоні. Методи регіонального управління.

### **Тема 3. Місцеве самоврядування в системі територіальної організації влади**

Зміст терміну «місцеве самоврядування». Елементи системи місцевого самоврядування. Ради як колегіальні представницькі органи влади загальної компетенції. Повноваження місцевих рад у галузі бюджету, фінансів і цін. Виконання місцевими радами делегованих повноважень. Фінансування діяльності органів місцевого самоврядування

#### **Тема 4. Організаційно-функціональна структура місцевих державних адміністрацій і органів виконавчої влади**

Обласні та районні державні адміністрації, їх статус та повноваження. Статус голови обласної та районної держадміністрації. Особливості сучасної регіональної політики країни.

#### **Тема 5. Побудова територіального управління в європейських країнах**

Світова практика побудови моделей територіальної організації влади. Порівняння підходів до територіального управління в деяких країнах.

#### **Тема 6. Регіональний господарський комплекс як об'єкт управління**

Галузева та функціональна структура регіону. Містоутворююча галузь у регіоні. Класифікація галузей виробництва за ознакою ефективності розміщення та послідовності переробки первинних продуктів. Поняття «місцеве господарство». Об'єкти та суб'єкти права комунальної власності. Соціальна інфраструктура регіону та її функції. Об'єкти соціальної інфраструктури регіону. Державні соціальні стандарти. Поняття «соціальна сфера». Фактори впливу на життєвий рівень населення.

#### **Тема 7. Управління виробничою та соціальною інфраструктурою регіону**

Поняття інфраструктури регіону та її складові. Завдання управління розвитком інфраструктури. Управління регіональною інфраструктурою. Управління транспортним комплексом регіону. Управління паливно-енергетичним комплексом регіону. Склад соціальної інфраструктури та показники її розвитку. Управління житлово-комунальним господарством. Управління роздрібною торгівлею. Управління закладами освіти і культури регіонів. Управління розвитком закладів охорони здоров'я і соціального забезпечення регіонів.

#### **Тема 8. Регуляторна діяльність суб'єктів регіонально-адміністративного менеджменту**

Мета регуляторної діяльності суб'єктів регіонально-адміністративного менеджменту. Змістовні складові Закону України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності». Блоки механізму реалізації регуляторної політики: планування діяльності, розробка проекту та прийняття регуляторного акта, відстеження його результативності. Напрямки регуляторної діяльності суб'єктів регіонально-адміністративного менеджменту. Класифікації адміністративних послуг.

#### **Тема 9. Забезпечення сталого розвитку регіону**

Принципи сталого розвитку регіонів в Україні. Основні напрями сталого розвитку територіальної громади. Трансформація потоків впливу на управління розвитком наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. (ширина потоків). Ознаки, які впливають на управління сталим розвитком територіальної громади. Процес становлення та функціонування сучасної територіальної громади. Рівні управління сталим розвитком. Система моніторингу показників сталого розвитку. Основні індикатори сталого розвитку регіону.

### **Рекомендована література**

#### **Основна**

1. Державне управління : [Навч. посіб.] / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко; За ред. А.Ф.Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343с. – (Вища освіта ХХІ століття).

2. Круш П. Ф. Регіональне управління : [Навч. посіб.]. / П. Ф. Круш, О. О. Кожемяченко – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248с.
3. Мельник С. А. Управління регіональною економікою : [Навч. посіб.] / С. А. Мельник. – К. : КНЕУ, 2000. – 121 с.
4. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : [Навч. посіб.] / Новіков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В. – К. : «ЦНЛ», 2004. – 560 с.
5. Стеченко Д. М. Управління регіональним розвитком : [Текст] / Д. М. Стеченко. – К. : Вища школа, 2000. – 222 с.

#### **Допоміжна**

1. Куйбіда В. С. Муніципальне управління: аспект інформатизації [Текст] / В. С. Куйбіда – К. : Знання, 2004. – 357 с.
2. Малиновський В. Я. Державне управління : [Навч. посіб.] / В. Я. Малиновський. – [2-ге вид., доп. та перероб.]. – К. : Атака, 2003. – 576 с.
3. Михасюк І. Державне регулювання економіки [Текст] / І. Михасюк, А. Мельник, М. Крупка, З. Залога – Львів : Українські технології, 1999. – 639 с.
4. Мельник А. Ф. Муніципальний менеджмент : [Навч. посіб.] / Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л., Дудкіна О. П. ; За ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання, 2006. – 420 с.
5. Олійник Я. Б. Регіональна економіка : [Навч. посіб.] / Я. Б. Олійник, С. П. Запотоцький, О. Ю. Кононенко, А. Л. Мельничук, В. Ф. Пасько ; За ред. Я.Б. Олійника. – К. : «КНТ», Видавець Фурса С.Я. 2007. – 444с.
6. Регионоведение : [Учеб.] / Под. ред. Т. Г. Морозовой. – М. : «Банки и биржи», 1998. – 417 с.
7. Стеченко Д. М. Державне регулювання економіки : [Навч. посіб.] / Д. М. Стеченко. – К. : МАУП, 2000. – 172 с.

## **9. Служба в органах місцевого самоврядування**

### **Тема 1. Загальна характеристика системи місцевого самоврядування в Україні**

Об'єкт, предмет і метод навчальної дисципліни «Служба в органах місцевого самоврядування», її теоретичні та методологічні основи, зв'язок із спеціальними дисциплінами, що формують систему знань майбутнього фахівця.

Історичні передумови виникнення місцевого самоврядування як природного права людини вирішувати власні справи. Поняття та конституційні основи місцевого самоврядування в Україні.

Поняття системи місцевого самоврядування та характеристика її основних складових. Загальна організаційна структура місцевого самоврядування в Україні.

Територіальна та економічна основи місцевого самоврядування в Україні.

Організаційна, правова та фінансова автономія органів місцевого самоврядування. Децентралізація влади в процесі розвитку місцевого самоврядування в Україні. Функціонування та повноваження районних і обласних рад. Управління комунальною власністю та надання адміністративних послуг.

### **Тема 2. Нормативно-правове забезпечення місцевого самоврядування в Україні**

Конституційні основи місцевого самоврядування в Україні. Становлення нормативно-правової бази місцевого самоврядування: Закони України – «Про місцеві Ради народних депутатів УРСР та місцеве самоврядування» від 7.12.1990

р.; «Про місцеві Ради народних депутатів та місцеве й регіональне самоврядування» від 26.03.1992 р.; «Про формування місцевих органів влади і самоврядування» від 03.02.1994 р.; Конституційний Договір «Про державну владу і місцеве самоврядування в Україні» від 08.06.1995 р.; Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. Європейська хартія місцевого самоврядування.

### **Тема 3. Принципи функціонування органів місцевого самоврядування та їх повноваження**

Принципи функціонування органів місцевого самоврядування згідно Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». Форми прямої демократії та самоорганізації населення. Повноваження органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Відносини органів місцевого самоврядування із суб'єктами комунальної та не комунальної власності. Відносини органів місцевого самоврядування з органами державної влади. Державний контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування. Відповідальність органів і посадових осіб місцевого самоврядування. Дострокове припинення повноважень органів місцевого самоврядування.

### **Тема 4. Первинний рівень місцевого самоврядування**

Суб'єкти первинного рівня місцевого самоврядування. Організація виборів до органів місцевого самоврядування первинного рівня. Вибори голів органів місцевого самоврядування первинного рівня. Структура сільських, селищних, міських рад. Організація роботи виконавчого комітету та апарату органу місцевого самоврядування первинного рівня.

Повноваження голів місцевих рад первинного рівня. Організація проведення сесій місцевих рад як основної форми їх роботи. Міжсесійна діяльність депутатів місцевих рад. Скликання позачергових сесій.

Повноваження секретарів місцевих рад первинного рівня.

Характеристика територіальних громад як об'єктів управління місцевих рад. Добровільне об'єднання територіальних громад і створення рад об'єднаних територіальних громад.

### **Тема 5. Діяльність органів місцевого самоврядування районного і обласного рівнів**

Повноваження обласних і районних рад згідно Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». Повноваження обласних і районних рад щодо управління комунальною власністю. Документація обласних і районних рад. Регуляторні акти та регламенти обласних і районних рад. Забезпечення доступу до публічної інформації. Запобігання проявам корупції в діяльності обласних і районних рад. Функції обласних і районних рад щодо прийняття місцевих бюджетів. Умови та порядок делегування повноважень місцевим державним адміністраціям. Асоціація обласних і районних рад України.

### **Тема 6. Організаційно-функціональна структура органів місцевого самоврядування**

Структурні елементи місцевих рад: виконавчі апарати рад; депутатський корпус; постійно діючі комісії; президії рад; координаційна рада; тимчасово діючі комісії рад. Структура виконавчого апарату рад. Положення про підрозділи місцевих рад. Система функцій місцевих рад: адміністративні, економічні, соціальні та інші. Посадові інструкції службовців місцевих рад.

### **Тема 7. Нормативно-правові основи служби в органах місцевого самоврядування**

Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 р. №2493-III. Проект Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» №2489, прийнятий у першому читанні 23.04.2015 р. Загальні положення та принципи служби в органах місцевого самоврядування. Правовий статус посадових осіб органів місцевого самоврядування. Обов'язки і права посадових осіб органів місцевого самоврядування. Матеріальне та соціально-побутове забезпечення службовців органів місцевого самоврядування. Їх пенсійне забезпечення. Відповідальність посадових осіб органів місцевого самоврядування за порушення законодавства.

### **Тема 8. Кадрове забезпечення служби в органах місцевого самоврядування**

Прийняття на службу в органи місцевого самоврядування. Складання присяги службовцями органів місцевого самоврядування. Обмеження щодо служби в органах місцевого самоврядування. Класифікація посад і ранги посадових осіб органів місцевого самоврядування. Атестація службовців органів місцевого самоврядування. Припинення служби в органах місцевого самоврядування. Система підготовки кадрів для органів місцевого самоврядування. Діяльність обласних центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ, організацій.

### **Тема 9. Організація роботи депутатів і службовців місцевих рад**

Закон України «Про статус депутатів місцевих рад» від 11.07.2002 р. №93-IV. Загальні вимоги щодо організації роботи депутатів місцевих рад. Організація роботи депутатів у виборчих округах. Організація стажування претендентів на посади в органи місцевого самоврядування. Проведення щорічної оцінки виконання посадовими особами покладених на них обов'язків. Надання службових характеристик. Організація роботи сільських, селищних, міських голів.

### **Тема 10. Організація виборів до місцевих рад**

Закон України «Про місцеві вибори» від 14.07.2015 р. №595-VIII. Формування виборчих округів і виборчих дільниць. Система виборчих комісій. Повноваження центральної та дільничних виборчих комісій. Організація роботи виборчої комісії. Формування списків виборців. Порядок висування кандидатів на виборні посади. Інформаційне забезпечення виборів. Організація роботи спостерігачів. Фінансове і матеріально-технічне забезпечення виборів. Проведення голосування. Проведення позачергових виборів. Оскарження результатів виборів.

### **Тема 11. Добровільне об'єднання територіальних громад**

Закон України про добровільне об'єднання територіальних громад від 05.02.2015 р. №157-VIII. Умови та проблеми добровільного об'єднання територіальних громад. Порядок добровільного об'єднання територіальних громад. Зміна статусу посадовців місцевих рад, що увійшли до територіальної об'єднаної громади. Проведення виборів до ради об'єднаної територіальної громади. Повноваження об'єднаної територіальної громади. Планування розвитку об'єднаної територіальної громади та його державна підтримка. Інститут старости: обрання, статус, повноваження. Проблеми розширення повноважень рад об'єднаних територіальних громад у земельній сфері.

## **Тема 12. Організація діловодства в органах місцевого самоврядування**

Наказ Міністерства юстиції України «Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях» від 18.06.2015 р. №1000/5. Вимоги до створення управлінських документів. Організація документування та виконання документів в органах місцевого самоврядування. Систематизація та зберігання документів. Експертиза документів. Архівне зберігання документів. Архівні фонди і облік документів в архівах. Приймання-передавання документів під час зміни кадрів.

## **Тема 13. Виконання функції планування в органах місцевого самоврядування**

Види планової роботи. Сутність стратегічного планування місцевого розвитку. Організаційне забезпечення стратегічного планування. Аналіз ресурсного потенціалу місцевої громади. Технологія розробки стратегічного плану. Правові підстави розробки стратегії та формування робочої групи. Застосування методики SWOT-аналізу. Опитування громадян: формування виборки, складання анкет, обробіток даних. Оперативне планування реалізації стратегії місцевого розвитку. Моніторинг реалізації стратегії.

## **Тема 14. Інформатизація служби в органах місцевого самоврядування**

Забезпечення технічними засобами та створення комп'ютерних мереж. Створення сайтів місцевих рад. Осучаснення довідкових служб з метою поліпшення обслуговування громадян. Інформатизація системи нарахування та контролю платежів за комунальні послуги. Поширення інформації про діяльність місцевої ради. Створення електронного офісу. Створення електронних баз документів. Електронні технології у забезпеченні комунікації: створення та налаштування електронної поштової скриньки, електронне листування. Електронні технології підбору кадрів. Використання електронних технологій з метою поліпшення роботи у сферах: освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту.

### **Рекомендована література**

#### **Основна**

1. Берданова О. Оперативне планування реалізації стратегії територіального розвитку: [Практик. посіб.] / О. Берданова, Є Фишко ; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні- DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А», 2012. – 48 с.
2. Іванова Т. В. Діловодство в органах державного управління та місцевого самоврядування: [Навч. посіб.] / Т. В. Іванова, Л. П. Піддубна. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 360 с.
3. Камінська Н. В. Місцеве самоврядування: теоретико-історичний і порівняльно-правовий аналіз [Електронний ресурс] / Н. В. Камінська. – режим доступу :[http://pidruchniki.com/1584072021785/pravo/mistseve\\_samovryaduvannay](http://pidruchniki.com/1584072021785/pravo/mistseve_samovryaduvannay). – Назва з титул. екрана.
4. Куйбіда В. С. Муніципальне управління : аспект інформатизації [Текст] / В. С. Куйбіда. – К. : Знання, 2004. – 357 с.
5. Міжмуніципальне співробітництво: [Навч. посіб.] / Уклад.: В. Вакуленко, О. Ігнатенко, Г. Борщ, О. Курт, Ф. Тедік, Т. Журавель. – К. : Фенікс, 2012. – 392 с.
6. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від

5 лютого 2015 року № 157-VIII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19/print1444025174238337>. – Назва з титул. екрана.

7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>. – Назва з титул. екрану.

8. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 7 червня 2001 року № 2493-III. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>. – Назва з титул. екрану.

9. Структура органів місцевого самоврядування та процедури ухвалення рішень. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://imi.org.ua/.../53522-snruktura-organiiv>. – Назва з титул. екрану.

#### **Додаткова**

1. Лозинська Т. М. Економічна основа розвитку сільських громад як чинник децентралізації влади [Текст] / Т. М. Лозинська // Сталий людський розвиток місцевих громад : Наукові праці ВНЗ-партнерів Проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» [укладачі: М. А. Лепський, І. В. Дударева]; за заг. ред. М. А. Лепського. – К., 2015. – С. 189-197.

2. Тимцуник В. І. Публічне управління та адміністрування: [Навч. посіб.] / Ю. Г. Кальниш, Т. М. Лозинська, В. І. Тимцуник. – Полтава: РВВ ПДАА, 2015. – 280 с.

3. Мельник А. Ф. Державне управління: [Підруч.] / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна ; За ред. А. Ф. Мельник. – К.: Знання, 2009. – 582 с. – (Вища освіта XXI століття).

## **10. Теорія державного управління**

### **Тема 1. Теоретичні основи державного управління**

Основні теорії виникнення держави: теологічна, патріархальна, договірна, насильства, органічна, психологічна, матеріалістична. Визначення держави та її ознаки. Поняття функцій держави. Класифікація функцій держави. Визначення державного управління. Функції державного управління. Поняття громадянина і особи. Взаємини держави та громадянина в процесі реалізації функцій державного управління.

### **Тема 2. Становлення правової держави**

Етапи розвитку ідеї правової держави. Поширення римського права. Поняття правової держави. Закріплення принципів правової держави. Розвиток правової держави в Україні. Верховенство Законів і Конституції України. Зв'язаність держави правами та свободами. Конституційно-правові передумови захисту прав людини.

### **Тема 3. Права людини в державі та їх гарантії**

Поняття «права людини». Основні права людини. Права людини та громадянина.

Гарантії прав людини та їх класифікація за практичним спрямуванням, за характером, за ступенем поширеності, за суб'єктами, за особливостями правового статусу. Міжнародний білль про права. Загальна декларація прав людини. Документи міжнародного права.

Міжнародні стандарти у сфері прав людини. Структура міжнародних стандартів по правах людини.

#### **Тема 4. Форма держави та характеристика її основних елементів**

Поняття та структура форми держави. Форми державного правління. Монархія: а) абсолютна монархія; б) обмежена монархія; в) змішана. Форми державного устрою. Унітарна держава. Федерація. Конфедерація. Імперія.

#### **Тема 5. Поняття та структура апарату держави**

Поняття апарату держави. Ознаки апарату держави. Структура апарату держави.

Органи держави як структурні елементи апарату держави. Система державних органів України. Законодавчий орган. Глава держави (Президент). Виконавчі органи влади. Правосуддя. Народовладдя.

Загальні принципи функціонування апарату держави: демократизм, гуманізм, законність, розподіл влади, верховенство права, професіоналізм. Принципи організації діяльності апарату держави.

#### **Тема 6. Політична система та державна політика**

Поняття «політична система». Класифікація політичних систем та критерії класифікації. Взаємопов'язаність підсистем політичної системи. Держава як структурний елемент політичної системи. Політичні партії. Вимоги до формування партій. Види політичних партій. Інші громадські організації. Поняття державної політики. Елементи державної політики. Державна економічна політика.

#### **Тема 7. Цілі, принципи та функції державного управління**

Цілі державного управління як продукти суспільного консенсусу. Систематизація та об'єктивізація цілей державного управління. Класифікація функцій державного управління. Головні й допоміжні функції державного управління. Загальні та спеціальні функції. Внутрішні та зовнішні функції.

Обґрунтування принципів державного управління. Сутність принципів державного управління.

#### **Тема 8. Характеристика управлінської діяльності**

Поняття та загальні риси державноуправлінської діяльності. Форми та процедури управлінської діяльності. Механізми та методи державного управління: адміністративні, економічні, інформаційно-психологічні. Технології державного управління.

#### **Тема 9. Підготовка та прийняття рішень в державному управлінні**

Сутність управлінського рішення. Вироблення управлінського рішення. Специфіка державноуправлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Етапи підготовки управлінського рішення. Організаційно-правове забезпечення прийняття управлінського рішення. Процедура прийняття державноуправлінських рішень. Лобізм як механізм впливу на прийняття державноуправлінських рішень.

#### **Тема 10. Законність та відповідальність в державному управлінні**

Поняття та детермінанти законності в державному управлінні. Значення законності. Забезпечення законності. Органи забезпечення законності. Внутрішній і зовнішній контроль. Поняття корупції. Поширення корупції в сфері державного управління. Корупційні діяння. Запобігання корупції. відповідальність державних службовців: дисциплінарна; адміністративна; кримінальна; матеріальна.

#### **Тема 11. Державна служба в Україні**

Правове регулювання державної служби. Правовий статус державного службовця. Правове забезпечення управління державною службою. Умови вступу

на державну службу. Кар'єра державного службовця. Проблеми підбору кадрів на державну службу. Вимоги до претендентів на державну службу. Обмеження щодо призначення на посаду. Випробування. Дотримання службової дисципліни. Службове розслідування та дисциплінарна справа.

### **Тема 12. Контроль у державному управлінні**

Контроль як функція державного управління. Суб'єкти та об'єкти контролю.

Етапи контролю. Види контролю. Попередній, поточний та підсумковий контроль. Цілі контролю. Контроль, закріплений за гілками влади: парламентський, конституційний, судовий, контроль органів виконавчої влади. Фінансовий контроль. Сутність і об'єкти громадського контролю. Елементи громадського контролю.

### **Тема 13. Інформаційно-комунікаційне забезпечення державного управління**

Управлінська інформація. Внутрішня за зовнішня управлінська інформація. Інформаційні технології в управлінні. Зміст комунікації в державному управлінні. Особливості комунікації в державному управлінні.

Зв'язки з громадськістю та формування громадської думки. Налагодження інформаційної взаємодії і звернення громадян і висвітлення діяльності органів державної влади.

### **Тема 14. Результативність та ефективність державного управління**

Поняття результативності та ефективності. Види та критерії ефективності.

Показники результативності й ефективності. Ефективність діяльності державних органів. Ефективність діяльності посадових осіб. Оцінка економічної ефективності органів влади. Складність проведення оцінки економічної ефективності державного управління.

## **Рекомендована література**

### **Основна**

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : [Курс лекц.] / Г. В. Атаманчук. – [2-е изд. дополн.]. – М. : Омега-Л, 2004. - 584 с.
2. Василенко И. А. Государственное управление в странах Запада : США, Великобритания, Франция, Германия : [Учеб пособ.] / И.А. Василенко. – [2-е изд. дополн.]. – М. : Логос, 2000. – 200 с.
3. Державне управління та державна служба : [Словник-довід.] / О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2005. – 208 с.
4. Малиновський В. Я. Державне управління : [Навч. посіб.] / В. Я. Малиновський. – Луцьк, 2000. – 558 с.
5. Мельник А.Ф. Державне управління : [Підруч.] / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання, 2009. – 582 с.
6. Посібник для державного службовця з питань запобігання корупційних діянь / уклад. С. М. Серьогін, О. Л. Молошна, В. В. Баштанник [та ін.]. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2009. – 136 с.
7. Публічне адміністрування в Україні : [Навч. посіб.] / [В. Б. Дзюндзюк, О. Б. Коротич, Н. М. Мельтюхова та ін.]; за заг. ред. д. філос. н., проф. В.В. Корженка, к.е.н., доц. Н. М. Мельтюхової. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2012. – 256 с.

### Додаткова

14. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень : проблеми теорії, методології, практики : [Моногр.] / В. Д. Бакуменко. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. 340 с.
15. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація : [Моногр.] / кол. авт; відп. ред. проф. Н. Р. Нижник. – К. : УАДУ при Президентові України, 1997. – 448 с.
16. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій : [Моногр.] / В. Б. Дзюндзюк. – Х. : ХарРІ УАДУ «Магістр», 2003. – 236 с.
17. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні і практичні аспекти [Текст] / М. І. Лахижа. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 289 с.
18. Політологія : [Підруч.] // За заг. ред. проф. Кремень В. Г., проф. Горлача М. І. – Харків: Друк. Центр «Єдинокор», 2001. – 640 с.
19. Про громадські об'єднання [Текст] : Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2013. – № 1. – С. 1
20. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії [Текст]: Закон України 05.10.2000 № 2017-III // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – №48. – С.409.
21. Про джерела фінансування органів державної влади [Текст]: Закон України від 20.06.1999 р. №783-XI V // Уряд, кур'єр. – 1999. – № 165.
22. Про засади запобігання і протидії корупції [Текст]: Закон України від 07.04.2011 № 3206-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 40. – С. 404.
23. Про звернення громадян [Текст]: Закон України від 02.10.96 р. №393/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 47. – С. 256.
24. Про інформацію [Текст]: Закон України від 2.10.1992 р. № 2657-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 48. – С. 650.
25. Про місцеве самоврядування в Україні [Текст]: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. –1997. – № 24. – С. 170.
26. Про місцеві державні адміністрації [Текст]: Закон України від 9.04.1999 р. № 586-XIV // Офіц. вісник України. – 1999. – № 18. – С. 190.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЄДИНОГО ДЕРЖАВНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ІСПИТУ

### Шкала оцінювання: національна, 100- бальна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Пояснення критеріїв оцінювання
90 –100	A	відмінно	теоретичний зміст дисциплін, що є складовими єдиного державного кваліфікаційного іспиту засвоєний здобувачем вищої освіти повністю, необхідні практичні навички роботи з навчальним матеріалом повністю сформовані, всі навчальні завдання, що передбачені програмою єдиного державного кваліфікаційного іспиту за фахом, виконані та в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою
82 – 89	B	добре	теоретичний зміст дисциплін, що є складовими єдиного державного кваліфікаційного іспиту засвоєний повністю, необхідні практичні навички роботи з навчальним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, що передбачені програмою єдиного державного кваліфікаційного іспиту, виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота має дві-три незначні помилки
74 – 81	C		теоретичний зміст дисциплін, що є складовими єдиного державного кваліфікаційного іспиту засвоєний повністю, практичні навички роботи з навчальним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, що передбачені програмою єдиного державного кваліфікаційного іспиту, виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота має декілька незначних помилок або одну-дві значні помилки
64 – 73	D	задовільно	задовільно теоретичний зміст дисциплін, що є складовими єдиного державного кваліфікаційного іспиту засвоєний не повністю, але прогалини в знаннях не носять істотного (системного) характеру, необхідні практичні навички роботи з навчальним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою єдиного державного кваліфікаційного іспиту навчальних завдань виконана, деякі з виконаних завдань містять помилки, робота з трьома значними помилками
60 –63	E		теоретичний зміст дисциплін, що є складовими єдиного державного кваліфікаційного іспиту засвоєний частково, деякі практичні навички роботи з навчальним матеріалом не сформовані, частина передбачених програмою єдиного державного кваліфікаційного іспиту завдань не виконана, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, відповідь (в усній або письмовій формі) фрагментарна, непослідовна