

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

**ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

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

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

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ** \_\_\_\_\_ 28 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(шифр та назва галузі знань)

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ** \_\_ 281 «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	13
3. Засоби діагностики якості освіти. Вимоги до магістерської дипломної роботи	46

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

Ухвалено Вченою радою факультету  
економіки та менеджменту  
від 14 листопада 2016 р.  
Протокол № 4

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Декан факультету економіки та  
менеджменту  
\_\_\_\_\_ Галич О. А.  
14 листопада 2016 р.

**ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

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

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

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ** \_\_\_\_\_ 28 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(шифр та назва галузі знань)

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ** \_\_ 281 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(код та найменування спеціальності)

**ВИМОГИ ДО АТЕСТАЦІЇ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

## **I. Преамбула**

Вимоги до атестації здобувачів вищої освіти.

1. ВНЕСЕНО кафедрою публічного управління та адміністрування Полтавської державної аграрної академії 14 листопада 2016 року, протокол № 7.

### **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 здобувачів вищої освіти	6
2. Нормативні посилання	7
3. Вимоги до атестації здобувачів вищої освіти	8
4. Вимоги до магістерської дипломної роботи	9
5. Оцінювання рівня якості підготовки	11
6. Порядок присвоєння кваліфікації	12

## ВСТУП

«Засоби діагностики якості вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «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 «Магістр» зі спеціальності 281 «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 магістра зі спеціальності 281 «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 магістра встановлюють вимоги, які забезпечують:

- визначення рівня сформованості професійної компетентності як результатів навчання (знань, розуміння, 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 «Магістр» зі спеціальності 281 «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>	_____ <u>другий</u> _____ (назва рівня вищої освіти)
<b>ступеня вищої освіти</b>	_____ <u>магістр</u> _____ (назва ступеня вищої освіти)
<b>галузі знань</b>	___ <u>28 «Публічне управління та адміністрування»</u> ___ (шифр та назва галузі знань)
<b>спеціальності</b>	_ <u>281 «Публічне управління та адміністрування»</u> _ (код та найменування спеціальності)
<b>з об'єктом вивчення та/або діяльності</b>	вся сфера публічного управління та адміністрування
<b>обсягом освітньої програми</b>	90 кредитів ЄКТС

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 «Магістр» спеціальності 281 «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 другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «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 відповідно до вимог освітньо-професійної програми вищої освіти другого (магістерського) рівня зі спеціальності 281 «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 магістрів 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 здійснюється на підставі оцінювання якості засвоєння освітньо-професійної програми (ОПП), рівня здобутих професійних знань, набутих умінь та навичок, ступеня сформованості системи компетентностей магістра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

3.5. Атестація передбачає використання поєднання таких методів комплексної діагностики як складання єдиного державного кваліфікаційного іспиту та захист кваліфікаційної роботи – магістерської дипломної роботи.

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 магістра 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 «Магістр» передбачає виконання комплексу атестаційних завдань і є адекватною формою кваліфікаційних випробувань щодо об'єктивного визначення рівня якості освітньої та професійної підготовки випускників зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

4.2. Засобами оцінювання рівня професійних знань, умінь та навичок магістра, 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 магістра 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 магістра з публічного управління та адміністрування, визначений освітньо-професійною програмою вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «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 магістра 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.

#### **4. Вимоги до магістерської дипломної роботи**

5.1. Дипломна робота є підсумковою кваліфікаційною роботою, яка дає змогу виявити рівень засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» на первинних посадах відповідно до узагальненого об'єкта діяльності.

5.2. Мета магістерської дипломної роботи – розв'язання комплексу наукових і прикладних завдань відповідно до узагальненого об'єкта діяльності на основі застосування системи теоретичних знань і практичних навичок для вирішення конкретних завдань щодо вдосконалення публічного управління та адміністрування, ініціювання до впровадження новацій у діяльність організацій публічної сфери відповідно до узагальненого об'єкта діяльності магістра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

5.3. Виклад змісту кожного питання магістерської дипломної роботи має бути цілісним, логічним, доказовим і пояснювальним та науково аргументованим. Магістерська дипломна робота повинна відповідати таким вимогам і містити:

- системний аналіз проблеми відповідно до предмета наукового дослідження;
- реальні обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення публічного управління та адміністрування на досліджуваному об'єкті, актуальні для впровадження у практику;
- елементи наукової новизни з предмета дослідження;
- бути належно оформленою і мати всі необхідні супровідні документи.

5.4. Дипломна робота виконується на матеріалах реальних об'єктів – органів публічного управління та організацій різних форм власності, які, як правило, є юридичними особами і мають самостійну звітність.

5.5. Тема магістерської дипломної роботи має відображати проблематику публічного управління та адміністрування і конструюватися на основі нормативного змісту підготовки здобувачів вищої освіти, сформульованого у результатах навчання, що формують складові професійної компетентності магістра.

5.6. За структурою магістерська дипломна містить вступ, основну частину (розділи: теоретико-методологічний, дослідницько-аналітичний та проектно-рекомендаційний, кожний з яких складається не менш ніж з двох підрозділів), висновки, список використаних джерел, додатки.

5.7. Дипломна робота обсягом 5,5–6,5 авторських аркушів (100-120 сторінок) виконується за тематикою завдань професійної діяльності, містить елементи наукової новизни та практичної значущості. До обсягу магістерської дипломної роботи не включають список використаних джерел та додатки. Допускається відхилення в межах  $\pm 10\%$ .

5.8. Процедурні вимоги щодо виконання випускної кваліфікаційної роботи, оформлення супровідних документів та захисту в Екзаменаційній комісії наведені у Методичних рекомендаціях до виконання магістерської дипломної роботи здобувачами ступеня вищої освіти «Магістр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

5.9. Дипломна робота як метод оцінювання рівня якості підготовки має продемонструвати, що магістр володіє системою спеціальних знань, які здобуті у процесі навчання та практичної підготовки на рівні новітніх досягнень науки у предметній області діяльності, що є запорукою його наукового мислення та творчої професійної, науково-дослідницької та педагогічної діяльності, та вміє:

- працювати з інформаційними джерелами (законодавчими і нормативними документами, науковою спеціальною літературою, у тому числі виданою іноземними мовами, матеріалами Інтернету та Інтранету, даними статистичної та фінансової звітності);
- викладати матеріал логічно та аргументовано;
- використовувати новітні дидактичні технології і методи;
- використовувати статистичні та математичні методи для аналізу проблем та обґрунтування управлінських рішень;
- опанувати сучасні наукові методи для проведення теоретичних і емпіричних досліджень;

- використовувати набуті навички для розроблення пропозицій і обґрунтування рекомендацій з предмета дослідження;
- генерувати та обґрунтовувати гіпотези, ідеї, пропозиції у предметній сфері наукових досліджень;
- робити висновки щодо результатів проведених досліджень.

5.10. Захист магістерської дипломної роботи відбувається прилюдно на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії.

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

5.1. Оцінювання рівня якості підготовки магістра з публічного управління та адміністрування здійснюють члени Екзаменаційної комісії на основі встановлених правил, принципів, критеріїв, системи і шкали оцінювання.

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

5.3. Оцінювання рівня якості підготовки магістра 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 магістра 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;
- вміє 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 магістра 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 магістра 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.

5.10. Критерії оцінювання якості підготовки магістра за результатами виконання і захисту магістерської дипломної роботи наводяться в Методичних рекомендаціях до виконання магістерської дипломної роботи здобувачами вищої освіти «Магістр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», основні положення яких повинні відповідати Вимогам до виконання магістерської дипломної роботи, що затверджуються науково-методичною радою спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

5.11. Рішення щодо підсумкового оцінювання виконання і захисту магістерської дипломної роботи приймається більшістю голосів членів ЕК за результатами публічного захисту з урахуванням висновків наукового керівника та рецензента.

## **6. Порядок присвоєння кваліфікації**

За результатами успішного складання єдиного державного кваліфікаційного іспиту та захисту магістерської дипломної роботи Екзаменаційна комісія приймає рішення про присвоєння кваліфікації магістра 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** \_\_\_\_\_ другий \_\_\_\_\_  
(назва рівня вищої освіти)

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

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ** \_\_\_\_\_ 28 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(шифр та назва галузі знань)

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ** \_\_ 281 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(код та найменування спеціальності)

**ПРОГРАМА ЄДИНОГО ДЕРЖАВНОГО КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ІСПИТУ**

## **I. Преамбула**

Засоби діагностики якості вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Програма єдиного державного кваліфікаційного іспиту.

Затверджено на засіданні науково-методичної ради з публічного управління та адміністрування 14 листопада 2016 р. (протокол № 3).

### **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 другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» та засобів діагностики якості вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «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 «Магістр».

Програма єдиного державного кваліфікаційного іспиту містить зміст навчальних дисциплін циклу професійної підготовки освітньо-професійної підготовки магістра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

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

## ЗМІСТ

### 1. Електронне урядування

#### **Тема 1. Вступ до курсу. Концептуальні засади електронного урядування**

Категорійно-понятійний апарат електронного урядування. Державна політика розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування. Передумови електронного урядування в Україні. Мета, основні цілі та завдання електронного урядування в Україні, базові принципи впровадження. Організаційні та технологічні основи електронного урядування.

#### **Тема 2. Етапи впровадження електронного урядування**

Аутентифікацію учасників інформаційної взаємодії. Захист технічних засобів від несанкціонованого доступу. Розмежування доступу до документів, ресурсів ПЕОМ і мережі. Захист електронних документів. Захист даних в каналах зв'язку. Захист інформаційних технологій. Розмежування доступу до потоків даних.

#### **Тема 3. Зарубіжний та вітчизняний досвід впровадження електронного урядування**

Електронний уряд. Концепція здійснення державного управління, властива інформаційному суспільству. Можливості інформаційно-телекомунікаційних технологій і цінностях відкритого громадянського суспільства. Інформаційні технології в державному управлінні.

#### **Тема 4. Організаційно-правове забезпечення електронного урядування в Україні**

Поняття, принципи та інформаційно-технологічні аспекти електронного урядування. Нормативно-правове регулювання електронного урядування. Завдання та етапи впровадження електронного урядування. Архітектурні моделі електронного уряду. Основні проблеми впровадження електронного урядування в Україні.

### **Тема 5. Упровадження систем електронного документообігу: робота з електронними документами**

Управління електронними документами. Введення і перетворення документів. Організація зберігання електронних документів. Можливості пошуку електронних документів. Робота з вмістом електронного документа. Життєвий цикл і версії електронного документа. Організація колективної роботи з електронними документами

### **Тема 6. Упровадження інформаційних систем управління діяльністю державних установ**

Загальна структура інформаційної системи. Інформаційно-технологічний простір системи діяльності інформаційної установи. Моделі «електронного документного фонду». Основні види інформаційних обмінів у організації. Горизонтальний обмін інформацією. Неформальний обмін інформацією. Функції управління на етапах життєвого циклу автоматизованої інформаційної системи

### **Тема 7. Інформаційна безпека в електронному урядуванні**

Система органів влади, що відповідають за інформаційну безпеку та захист інформації. Забезпечення конфіденційності електронних документів. Електронний цифровий підпис. Центри сертифікації ключів. Порядок отримання електронного цифрового підпису.

## **Рекомендована література**

### **Основна**

1. Агармизян И. Мировой опыт реализации концепции электронного правительства [Електронний ресурс] / И. Агармизян. – Режим доступу : <http://www.microsoft.com/rus/docs/government/analytics/egovernment.doc>. – Назва з титул. екрану.
2. Ахрипська О. Електронна демократія в Україні. Що це? [Електронний ресурс] / Ахрипська О., Пестряков І., Хмара О. – Режим доступу : <http://ti-ukraine.org/news/4661.html>. – Назва з титул. екрану.
3. Баклан І. В. Електронний парламент: методологія прийняття рішень у процесі нормотворення / І. В. Баклан, Ю. М. Селін. – Юридична наука. – № 1. – 2013. – С.13-20.
4. Блажієвська Н. Електронний уряд та інформатизація органів державної влади / Н. Блажієвська, Т. Береза. – Режим доступу : <http://www.pravo.org.ua/word/50.doc>. – Назва з титул. екрану.
5. Гриднев В. В. Архивное: про термин – электронное правительство – подборка определений [Електронний ресурс] : Веб-сайт В. В. Гриднева / В. В. Гриднев. – Режим доступу : <http://www.gridnev.info/?p=64#more-64>. – Назва з титул. екрану.
6. Демкова М. Е-урядування [Електронний ресурс] : Потрал знань. Матеріали дистанційного курсу / М. Демков. – Режим доступу : <http://www.znannya.org/?view=concept:318>. – Назва з титул. екрану.
7. Державна інформаційна політика: [навч.-метод. посіб.] / уклад. В. Л.Савченко; Донецька обласна державна адміністрація, Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ, організацій. – Донецьк: 2009. – 27 с.
8. Дубов Д. В. Основи електронного урядування : [Навч. посіб.] /



Д. В. Дубов, С. В. Дубова. – К. : Центр навчальної літератури, 2012. – 176 с.

9. Клименко И. В. Проблемы внедрения информационной системы «электронное правительство» в государственное 125 управление / И. В. Клименко, Г. С. Литвинов // Збірник наукових праць Української Академії державного управління при Президентові України: Сучасні проблеми державного управління / За заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. – К.: Вид-во УАДУ, 2003. – Вип.1. – С. 98-105.

10. Клименко І. В. Технології електронного врядування [Текст] / Клименко І. В., Линьов К. О. – К. : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. – 192 с. 192 с.

11. Клімушин П. С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві : [Моногр.] / П. С. Клімушин, А. О. Серенок. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ. – Магістр, 2010. – 312 с.

12. Конституція України [Електронний ресурс] : Закон України від 28.06.1996 р. – К.: Інформаційно-видавниче агентство «ІВА», 1996. – 52 с.

13. Концепція розвитку електронного урядування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dki.org.ua/files/Concept-E-Government.doc>. – Назва з титул. екрану.

14. Мещеряков В.С. Електронна демократія [Електронний ресурс] / В. С. Мещеряков. – Режим доступу: <http://kds.org.ua/blog/elektronna-demokratiya>. – Назва з титул. екрану.

15. Про електронний цифровий підпис [Електронний ресурс] : Закон України від 22.05.2003 р. № 852-IV. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

16. Про електронні документи та електронний документообіг [Електронний ресурс] : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

17. Про затвердження Положення про Національний реєстр електронних інформаційних ресурсів [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2004 р. № 326. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

18. Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2004 р. № 1453. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

19. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах [Електронний ресурс]: Закон України від 31.05.2005 р. № 2594- IV. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

20. Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.02.2003 р. № 208. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

21. Про інформацію [Електронний ресурс]: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657- XII. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

22. Про Концепцію Національної програми інформатизації [Електронний ресурс]: Закон України від 04.02.1998 р. № 75/98-ВР. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

23. Про Національну програму інформатизації [Електронний ресурс]: Закон

України від 04.02.1998 р. № 74/98-ВР. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

24. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки [Електронний ресурс]: Закон України від 09.01.2007 р. № 537-V. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

25. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 17 червня 1997 року «Про невідкладні заходи щодо впорядкування системи здійснення державної інформаційної політики та удосконалення державного регулювання інформаційних відносин»: Указ Президента України [Електронний ресурс]: від 21.07.1997 р. № 663/97. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

26. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 31 жовтня 2001 року «Про заходи щодо вдосконалення державної інформаційної політики та забезпечення інформаційної безпеки України» [Електронний ресурс]: Указ Президента України: від 06.12.2001 р. № 1193/2001. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

27. Про Стратегію національної безпеки України [Електронний ресурс]: Указ Президента України від 12.02.2007 р. № 105/2007. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

28. Про телекомунікації [Електронний ресурс]: Закон України від 18.09.2003 р. № 1280-IV. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – Назва з титул. екрану.

29. Реализация проектов электронного правительства : мировой и отечественный опыт. – Режим доступу : <http://www.microsoft.com/rus/government/newsletters/issue>. – Назва з титул. екрану.

30. Роджерс Э. Коммуникации в организациях [Текст] / Э. Роджерс, Р. Агарвала-Роджерс ; Пер. с англ. – М. : Экономика, 1980. – 176 с.

31. Серенок А. О. Е-уряд: показник зрілості для України [Текст] / А. О. Серенок // Вивчення та впровадження в Україні іноземного досвіду удосконалення діяльності органів влади: матеріали III всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю, 26 листопада 2008 р. – Ч. I. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – С. 206-209.

32. Серенок А. О. Комплексний індекс показника готовності до електронного уряду [Текст] / А. О. Серенок // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ. – Магістр, 2009. – Вип. 2 (25). – С. 353-359.

33. Серенок А. О. Україна : індекс готовності до е-уряду [Текст] / А. О. Серенок // Державне управління та місцеве самоврядування: тези ІХ між нар. наук. конгресу, 26-27 березня 2009 р. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ – Магістр, 2009. – С. 43-44.

34. Шевчук О. Б. Електронний уряд [Текст] / О. Б. Шевчук, О. П. Голобуцький. – К.: Атлант UMS, 2002. – 173 с.

#### Додаткова

1. Глобальная инициатива по преодолению информационного неравенства. (ООН) [Електронний ресурс]<http://www.e-government.ru/pub/pravo/985430332.html>. – Назва з титул. екрану.

2. Електронне урядування. Опорний конспект лекцій / Дзюба С. В., Жилияєв І. Б., Полумієнко С. К., Рубан І. А. та ін. ; за ред. А. І. Семенченка. – Київ : Арт-мастер, 2012. – 264 с.

3. Зейферт Д. Руководство по компьютеризации функций государственного

управління: сектори, етапи, можливості і виклики управління в режимі реального часу [Електронний ресурс] : Матеріали Госдепартаменту США / Д. Зейферт. – Режим доступу : <http://www.infousa.ru/information/r131057.htm>. – Назва з титул. екрану.

4. Кільчицький Є. Система електронного цифрового підпису [Електронний ресурс] / Кільчицький Є. – Режим доступу : <http://softline.kiev.ua/document/54181;/05%20-%20Кільчицький%20-%20Система%20цифрової%20підписи.pdf>. – Назва з титул. екрану.

5. Клименко І. В. Система електронного документообігу в державному управлінні : [Навч.-метод. посіб.] / Клименко І. В., Линьов К. О. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 32 с.

6. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю.; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання, 2009. – 582 с..

7. Про створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд України» [Електронний ресурс] : Проект постанови Кабінету Міністрів України. – Режим доступу : <http://www.stc.gov.ua>.

8. Чукут С. А. Опорний конспект лекцій з курсу «Електронне урядування» [Текст] / С. А. Чукут, О. Б. Кукарін. – К.: Вид-во НАДУ, 2009. – 80 с.

## 2. Запобігання корупції в публічному управлінні

### Тема 1. Наукові основи дослідження корупції як соціального феномену

Різноманітність підходів до тлумачення поняття «корупція». Історія виникнення та поширення корупції, Учення про причини виникнення корупції. Наукові підходи до вивчення корупції. Економічна, політична та бюрократична корупція. Пошук способів зменшення корупції. Ініціативи щодо запобігання та протидії корупції. Конвенція ООН проти корупції 2003 р. Попередження корупції в країнах ЄС.

### Тема 2. Типологія корупції та її форми

Існуючі типології корупції. Найпоширеніші типи корупції: хабарництво в торгівлі, патронажна система, непотизм, кризова корупція. Класифікація І. Амундсена: політична, бюрократична, індивідуальна, колективна, редистрибутивна, екстрактивна корупція. Форми корупції: хабарництво, розтрата, шахрайство, фаворитизм, інституційна корупція (вигода установи), підкуп виборців. Види корупційних діянь, визначені законодавством України.

### Тема 3. Наслідки корупції для суспільства

Позитивні та негативні наслідки корупції. Вплив негативних наслідків корупції на стан суспільства. Політичні наслідки корупції: репресивні заходи, юридична розправа, імітація боротьби з корупцією, формування негативного міжнародного іміджу країни. Економічні наслідки корупції: неефективний розподіл ресурсів і коштів, підвищення вартості виробництва, зростання цін, зниження конкурентоспроможності національної економіки, формування тіньової економіки та поширення економічних злочинів. Соціальні наслідки корупції: наявність подвійних стандартів, порушення прав, поширення несправедливості, зростання неповаги до влади і соціальної агресії. розвитку. Залучення громадськості до розроблення стратегії регіонального розвитку.

#### **Тема 4. Вимірювання рівня корупції**

Специфіка вимірювання корупції. Критерії оцінювання діяльності органів влади. Методики оцінювання корупції: індекс сприйняття корупції (CPI); Барометр глобальної корупції; Індекс сплати хабарів; Оцінювання національних систем доброчесності. Діяльність Transparency International в Україні. Вимірювання другого покоління: Опитування щодо бізнес-середовища та підприємницької діяльності; Звіт глобальної доброчесності; Графік корупційних подій, Щоденник репортера.

#### **Тема 5. Стан корупції в Україні**

Оцінка рівня корупції в Україні. Причини виникнення та поширення корупції в Україні: економічні, політичні, соціальні, історичні, культурні. Найбільш корумповані сфери суспільного життя в Україні. Поширення корупції в економічній сфері. Корупція в освіті. Корупція в земельній сфері. Проблеми подолання корупції в Україні.

#### **Тема 6. Нормативно-правове забезпечення запобігання та протидії корупції в Україні**

Формування нормативно-правової бази боротьби з корупцією в Україні протягом 1991-2016 рр. Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014. № 1700-18. Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України» від 14.10.2014 р. № 1698-VII. Закон України «Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014-2017 роки» від 14.10.2014 р. № 1699-VII. Формування антикорупційної політики. Покарання за корупційні діяння. Зміна суспільного ставлення до корупції.

#### **Тема 7. Система державних органів запобігання та протидії корупції в Україні**

Трансформація системи державних органів боротьби з корупцією в Україні протягом періоду її незалежності. Створення Національного агенства з питань запобігання корупції: функції та права. Національне антикорупційне бюро України: мета створення та повноваження. Структурно-функціональна основа органів, що забезпечують формування антикорупційної політики. Структурно-функціональна основа органів, що здійснюють заходи протидії корупції та правоохоронні заходи. Органи, що здійснюють судовий розгляд корупційних справ. Створення Державного бюро розслідування.

#### **Тема 8. Завдання та напрями антикорупційної політики в Україні**

Поняття та зміст антикорупційної політики. Чинники формування антикорупційної політики. Завдання антикорупційної політики. Принципи формування антикорупційної політики. Вимоги до підготовки кадрів для служби в органах державної влади та місцевого самоврядування. Обмеження щодо використання службових повноважень. Фінансовий контроль і запровадження електронного декларування. Правила етичної поведінки. Запобігання корупції в діяльності юридичних осіб. Усунення наслідків корупції. Встановлення відповідальності за корупційні правопорушення.

#### **Тема 9. Використання зарубіжного досвіду боротьби з корупцією**

Міжнародні документи щодо запобігання та протидії корупції. Механізми протидії корупції в Скандинавських державах. Правові основи протидії корупції в Німеччині. Боротьба проти мафії в Італії. Протидія торгівлі впливом у Франції. Традиції протидії корупції у Великобританії. Запобігання корупції в країнах Вишеградської четвірки. Запобігання корупції в країнах Азії. Досвід Сінгапуру в

протидії корупції. Боротьба з корупцією в США та Канаді. Міжнародний досвід запобігання конфлікту інтересів.

### **Тема 10. Реформування політики запобігання та протидії корупції в Україні**

Передбачення відповідальності за незаконне збагачення (зміни до Кримінального кодексу України). Відкриття реєстрів власників. Забезпечення невідворотності покарання за корупційні діяння. Обмеження впливу приватного капіталу на політику. Створення інституціональної системи для переслідування корупційних діянь. Реформування системи запобігання корупції.

#### **Рекомендована література**

##### **Основна**

1. Антикорупційна політика та запобігання корупції в публічному управлінні : [Навч. посіб.] / І. С. Бондар, В. Г. Горник, С. О. Кравченко, В. В. Кравченко. – К. : Вид-во «Видавництво Ліра-К», 2016. – 192 с.
2. Запобігання і протидія проявам корупції як елемент модернізації системи державної служби [Текст] // Івано-Франківський центр науки, інновацій та інформатизації. – Івано-Франківськ, 2012. – 237 с.
3. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження [Текст] / керів. авт. кол. доц. І. О. Ревак. – Львів : ЛьвДУВС, 2011. – 220 с.
4. Кохан Г. В. Явище політичної корупції: теоретико-методологічний аналіз : [Моногр.] / Г. В. Кохан. – К. : НІСД, 2013. – 232 с.
5. Організація запобігання та протидії корупції в Україні: [Навч. посіб.] / С. М. Клімова, Т. В. Ковальова. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2012. 200 с.
6. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/qo/1700-18>. – Назва з титул. екрану.

##### **Додаткова**

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запобігання і протидії політичній корупції : Закон України від 08.10.2015 р. № 731-VIII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/731-19>. – Назва з титул. екрану.
2. Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014-2017 роки : Закон України від 14.10.2014 р. № 1699-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1699-18>. – Назва з титул. екрану.
3. Реформи під мікроскопом : 2015 / За ред. В. В. Міського, О. М. Галушки. – К. : Ін-т Медіа Права, 2015. – 88 с.

### **3. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією**

#### **Тема 1. Уведення до інформаційних систем в управлінні організаціями**

Роль інформаційних систем в управлінні сучасними організаціями. Реальний світ інформаційних систем. Ресурси і технології інформаційних систем. Глобальне інформаційне суспільство. Основоположна роль інформаційних систем в управлінні організацією. Зростаюча цінність інформаційних технологій. Організації, що орієнтовані на роботу в Інтернет. Конкурентні переваги підприємств, що використовують інформаційні технології. Значущість

використання інформаційних технологій в управлінні організацією для здійснення бізнесу на міжнародному рівні.

## **Тема 2. Етапи розвитку та сутність інформаційних систем в управлінні організацією**

Концепція розвитку та проектування інформаційних систем. Етапи розвитку інформаційних систем. Поняття інформаційної системи. Мета створення управлінських інформаційних систем. Завдання інформаційних систем. Традиційні інформаційні системи та автоматизовані. Сутність автоматизованої системи управління. Переваги та недоліки використання автоматизованих систем управління. Складові компоненти управлінських інформаційних систем.

Основні ресурси інформаційних систем: людські, апаратні, програмні, мережеві, інформаційні. Тенденції в інформаційних системах. Системи підтримки виконання операцій. Системи управління процесами. Системи підтримки прийняття управлінських рішень. Інші види інформаційних систем: експертні системи, системи управлінських знань, стратегічної інформації, системи бізнес інформації, інтегровані інформаційні системи.

Умови успішного функціонування менеджерських інформаційних систем.

## **Тема 3. Типологія інформаційних систем у менеджменті організацій**

Перехід від традиційних до інтегрованих автоматизованих інформаційних систем у бізнесі. Основні структурні частини функціонування інформаційної системи у менеджменті організації: управління маркетинговою діяльністю, управління людськими ресурсами, управління фінансами, управління виробничими процесами, здійснення бухгалтерського обліку. Підтримка бізнес-процесів спеціалізованими інформаційними системами.

Типи інформаційних систем, що використовуються в організаціях з різноманітним спрямуванням основної діяльності. Маркетингові інформаційні системи.

Інтерактивний маркетинг, уведення автоматизованого продажу, реклама та товаропросування, цільовий маркетинг, маркетингові дослідження та прогнозування.

Операційні інформаційні системи: комп'ютерно-інтегровані операції, автоматизовані системи виконання операцій, єдина операційна мережа, управління процесами, управління технологічним обладнанням.

Інформаційні системи по управлінню персоналом: стратегічне, тактичне та оперативне використання персоналу організації; постійні співробітники організації, навчання та розвиток персоналу.

Фінансові інформаційні системи: управління грошовими потоками, управління інвестиціями, бюджетування, фінансове прогнозування та планування.

Бухгалтерські інформаційні системи: облік платежів, облік розрахунків, ведення головної книги, складання балансу організації.

## **Тема 4. Планування розвитку управлінських інформаційних систем**

Процеси організаційного планування інформаційних систем: основні етапи. Формування бізнес-шляхів розвитку організації для створення оптимальної архітектури інформаційної системи та оперативних планів. Системний підхід до планування менеджерських інформаційних систем. Методологія планування інформаційних систем: підходи та сценарії. Моделі розвитку організації з використанням комп'ютерних пакетів підтримки прийняття управлінських рішень.

Планування реалізації процесу щодо впровадження інформаційної системи

на підприємстві. Технічна та програмна підтримка інформаційних систем. Забезпечення послуг підтримки функціонування інформаційних систем: основні фактори.

Управління організаційними змінами в процесі впровадження нових видів інформаційних технологій. Заходи щодо планування реалізації інформаційних систем: тестування, збирання та введення необхідної документації, навчання персоналу, організація обслуговування інформаційних систем в організації.

#### **Тема 5. Управління інформаційними системами в організації**

Управління інформаційними ресурсами та технологіями. Стратегічна та оперативна спрямованість інформаційних технологій у бізнесі. Позитивні та проблемні аспекти функціонування інформаційних систем в організаціях. Принципи створення спеціалізованого структурного підрозділу з питань управління інформаційною системою організації.

Організаційна та інформаційна технології. Основні складові інформаційних систем: персонал, завдання, технології, культура, структурні компоненти та взаємовідносини в організації.

Концептуальна структура управління інформаційною системою в організації. Функціональна організаційна структура відділу інформаційного обслуговування. Принципи добору магістрів з інформаційних систем з метою формування бізнес орієнтованої організаційної структури. Тенденції щодо змін в управлінні сучасними інформаційними системами. Управління людськими ресурсами у сфері інформаційних технологій. Розвиток кар'єри працівників відділу інформаційного обслуговування.

#### **Тема 6. Системи підтримки прийняття управлінських рішень**

Інформація, рішення та управління. Система підтримки прийняття рішень. Сутність та компоненти системи підтримки прийняття рішень. Аналітичні методи та інструменти підтримки прийняття управлінських рішень. Методи аналізу «причина-наслідок», кореляційно-регресивний аналіз, аналіз тенденцій, оптимізація. Сфери використання системи підтримки прийняття рішень. Архітектура системи підтримки прийняття рішень.

Види експертних систем. Складові експертних систем. Розвиток експертних систем. Вартість експертних систем.

Використання технологій штучного інтелекту в управлінні організацією. Сучасний погляд на системи штучного інтелекту. Характеристика поведінки систем штучного інтелекту. Основна сфера застосування систем штучного інтелекту.

#### **Тема 7. Корпоративні інформаційні системи**

Аналіз сучасних корпоративних інформаційних систем, які пропонуються на ринку програмного забезпечення. Відповідність ІС вимогам ведення сучасного бізнесу та інтеграція у міжнародне середовище. Комплекси управлінських завдань, які дозволяють автоматизувати корпоративні ІС.

Склад та характеристика основних елементів програмного продукту. Можливості інформаційної системи задовольняти інформаційні потреби менеджерів різних рівнів. Структура інформаційного забезпечення програмного продукту та можливості настроювання за вимогами конкретного підприємства.

Автоматизація основних управлінських функцій: планування, організація, облік, контроль, координація.

Автоматизація операційного управління, управління персоналом, управління

документообігом, фінансами, маркетингом.

Забезпечення «прозорості» операцій та захисту інформації від несанкціонованого доступу. Можливості інтеграції з іншими автоматизованими інформаційними системами управління.

Система впровадження корпоративних програмних продуктів: пусконаладжувальні роботи. Абонентське обслуговування. Навчання користувачів. Розроблення плану автоматизації. Системне адміністрування. Гарантійне обслуговування.

### **Тема 8. Інформаційні ресурси глобальної мережі Інтернет**

Бізнес та Інтернет: користувачі, комунікація та співпраця, електронна комерція, інтерактивний маркетинг. Основні принципи використання Інтернет організацією з метою здійснення своєї діяльності. Створення віртуальних компаній у межах міжнародної мережі.

Вартість Інтернет для підприємств-користувачів. Інтернет-технології та формування бізнес-фокусу споживача. Основні схеми підключення до глобальної мережі. Принципи роботи провайдерів, що надають послуги підключення.

Спеціальні інформаційні ресурси Інтернет, які надають можливість підтримки здійснення завдань маркетингової діяльності, управління фінансами, персоналом, документообігом.

Основи електронної комерції. Варіанти вибору технологічної архітектури для електронної комерції. Застосування електронної комерції у практичній діяльності підприємства. Ключові характеристики економічних моделей для електронної комерції. Взаємозв'язок електронної комерції із поведінкою споживача, бізнес-процесами та конкуренцією. Роздрібний продаж на Web-site. Управління ланцюгом постачальників. Електронні платежі та безпека. Електронне переміщення запасів.

### **Тема 9. Локальні та регіональні інформаційні мережі в сучасних організаціях**

Загальна характеристика комп'ютерної мережі Інтранет та Екстранет. Взаємозв'язок внутрішньої мережі підприємства із Екстранет та Інтранет. Застосування Інтранет сучасними компаніями: комунікації та співробітництво, управління бізнес-операціями. Ресурси Інтранет-технологій. Компоненти архітектури інформаційної технології Інтранет. Вартість Інтранет для сучасних компаній.

Роль Екстранет у діяльності сучасних компаній. Основне призначення Екстранет при виконання бізнес-операцій. Майбутнє Інтранет та Екстранет.

Інструменти здійснення електронних комунікацій. Електронна пошта. Інструменти проведення електронних конференцій. Голосові конференції. Відео конференції. Телеконференції. Чатові системи.

### **Тема 10. Безпека інформаційних систем**

Питання безпеки та контролю інформаційних систем. Контроль уведення, оброблення та збереження інформації. Фізичний захист інформаційних систем. Безпека та захист мережі. Захист від фізичного втручання, від збою комп'ютера. Процедурний контроль. Аудит інформаційних систем.

Етичні аспекти використання інформаційних систем. Соціальні аспекти. Особливість та умови праці в інформаційних системах. Захист особистої та комерційної таємниці. Комп'ютерна злочинність. Здоров'я працівників, особиста відповідальність.



### **Тема 11. Автоматизовані системи управління, оброблення та аналізу інформації**

Стратегічна роль інформаційних технологій в управлінні. Автоматизовані системи управління. Автоматизовані системи обробки інформації (АСОІ). Класифікація АСОІ. Автоматизовані системи аналізу інформації. Характеристика основних класів АСОІ. Структура і складові АСОІ. Компоненти забезпечувальної та функціональної частин. Типові задачі автоматизованого оброблення економічної інформації. Постановка задач, розроблення алгоритмів та отримання результатів.

### **Тема 12. Технології оброблення інформації**

Інформаційні технології (ІТ) для аналізу економічної інформації та прийняття управлінських рішень. Сучасні технологічні засоби оброблення інформації. Технології централізованого та розподіленого оброблення інформації (комп'ютерні мережі, Інтернет). Використання стандартних математичних методів та програмних засобів для аналізу економічної інформації. Постановка задач, формування інформаційної бази, автоматизоване оброблення даних.

### **Тема 13. Математичне та інформаційне забезпечення автоматизованих систем аналізу інформації**

Математичне забезпечення АСОІ. Класифікація математичного забезпечення. Основні складові математичного забезпечення. Функціональні задачі та їх програмне забезпечення. Інформаційна база (ІБ). Етапи розвитку інформаційної бази АСОІ. Бази даних (БД), банки даних та системи управління БД (СУБД). Теорія нормалізованих відношень. Розподілені БД. Захист інформаційних ресурсів.

### **Тема 14. Застосування автоматизованих систем для аналізу діяльності підприємства та прийняття управлінських рішень**

Застосування АСОІ для аналізу роботи підприємств. Аналіз діяльності підприємств із застосуванням програм, програмно-технічних комплексів. Структура комплексу. Технологія оброблення інформації. Порядок виконання робіт. Інтерфейс програмних засобів. Формування інформаційної бази. Види аналізу. Основні етапи виконання робіт. Особливості роботи з програмами. Використання результатів.

### **Тема 15. Автоматизовані системи планування та аналізу маркетингової діяльності**

Організація використання автоматизованих систем планування та аналізу (АСПА) для маркетингової діяльності. Опис та характеристика комплексів програм АСПА. Порядок виконання робіт. Інтерфейс програмних засобів. Формування інформаційної бази. Види аналізу. Основні етапи виконання робіт. Особливості роботи з програмами. Використання результатів.

## **Рекомендована література**

### **Основна**

1. Вовчак І. С. Інформаційні системи та комп'ютерні технології в менеджменті: [Навч. посіб.] / І. С. Вовчак – Тернопіль: Карт-бланш, 2001. – 354 с.
2. Галич, О. А. Управління інформаційними зв'язками та бізнес-процесами : [Навч. посіб.] / О. А. Галич, О. П. Копішинська, Ю. В. Уткін. – Харків: Фінарт, 2016. – 244 с.
3. Гужва В. М. Інформаційні системи в міжнародному бізнесі [Текст] / В. М. Гужва, А. Г. Постевой. – К. : 1999. – 164 с.

4. Зацеркляний М. М. Основи комп'ютерних технологій для економістів: [Навч. посіб.] / М. М. Зацеркляний, О. Ф. Мельников, В. М. Струков. – К.: ВД Професіонал, 2006. – 672с.
5. Литвин І. С. Інформаційні технології в економіці і: [Навч. посіб.] / І. С. Литвин. – Тернопіль: Економічна думка, 2001. – 296 с.
6. Романов А.И. Телекоммуникационные сети и управление : [Навч. посіб.] / А.И.Романов. – Киев: Киевский университет, 2003. – 240 с.
7. Шалева О. Ш. Електронна комерція : [Навч. посіб.] / О. І. Шалева. – К. : ЦУЛ, 2011. – 216 с.

#### **Допоміжна**

1. Ананьєв О. М. Інформаційні системи і технології в комерційній діяльності підручник:/ О.М. Ананьєв, В.М. Білик, Я.А. Гончарук. – Львів: Новий Світ-2000, 2006. – 584 с. – Режим доступу до підручника: <http://catalog.uccu.org.ua/oracunicode/index.php?url=/notices/index/IdNotice:115273/Source:default>. – Назва з титул. екрану.
2. Антонов В.М. Фінансовий менеджмент: сучасні інформаційні технології: навчальний посібник / В.М. Антонов, Г.К. Яловий; ред. В.М. Антонов; Мін-во освіти і науки України, КНУ ім. Т.Г. Шевченка. – К.: ЦНЛ, 2005. – 432 с. – Режим доступу до навчального посібника: <http://www.vant.ho.com.ua/ua/5.html>. – Назва з титул. екрану.
3. Введение в информационный бизнес [Текст] / под ред. В. П. Тихомирова, А. В. Хорошилова. – М: Финансы и статистика, 2003. – 336 с.
4. Грицунов О. В. Інформаційні системи та технології [Електронний ресурс] / О. В. Грицунов. – Режим доступу : [http://eprints.kname.edu.ua/20889/1/Gritsunov\\_2.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/20889/1/Gritsunov_2.pdf). – Назва з титул. екрану.
5. Гужва В. М. Інформаційні системи і технології на підприємствах [Текст]: навчальний посібник / В.М. Гужва; Мін-во освіти і науки України, КНЕУ. – К.: КНЕУ, 2001. – 400 с. – Режим доступу до навчального посібника: [http://gendocs.ru/v7525/гужва\\_в.м.\\_інформаційні\\_системи\\_і\\_технології\\_на\\_підприємствах](http://gendocs.ru/v7525/гужва_в.м._інформаційні_системи_і_технології_на_підприємствах). – Назва з титул. екрану.
6. Гуржій А.М. Інформатика та інформаційні технології: підручник / А. М. Гуржій, Н. І. Поворознюк, В. В. Самсонов. – Х. : Компанія СМІТ, 2003. – 352 с. – Режим доступу до підручника: <http://lvputts-ntu.lviv.ua>. – Назва з титул. екрану.
7. Иванов В. Компьютерные коммуникации. Учебный курс [Текст] / В. Иванов – СПб: Питер, 2001. – 640 с.
8. Інформаційні технології [Електронний ресурс] Режим доступу : [http://users.unicyb.kiev.ua/~boiko/it/it\\_intro1.htm](http://users.unicyb.kiev.ua/~boiko/it/it_intro1.htm). – Назва з титул. екрану.
9. К. Карлберг. Бизнес-анализ с помощью Microsoft Excel [Текст] / К. Карлберг; пер.с англ. – [2-е изд.]. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2002.
10. Компьютерные преступления: их предупреждение и выявление [Текст] / [В. Ю. Захарченко, В. Н. Лазуренко, А. В. Олифиров, С. Н. Рогозин]. – К.: ЦУЛ, 2007. – 170 с.
11. Костров А. В. Основы информационного менеджмента [Текст] / А. В. Костров. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 336 с.
12. Коцюбинський А. О. Современный самоучитель работы в сети Интернет. Быстрый старт : [практ. пособ.] / А. О. Коцюбинський, С. В. Грошев. – М. : Издательство «Триумф», 2002. – 320 с.

13. Макарова М. В. Тенденції розвитку цифрової економіки : [Моногр.]. – Полтава, РВВ ПУСКУ, 2004. – 326 с.

14. Про доступ до публічної інформації [Електронний ресурс] : Закон України [від 13.01.2011 р. № 2939-VI]. – Режим доступу : [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art\\_id=244273463&cat\\_id=244268916](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art_id=244273463&cat_id=244268916). – Назва з титул. екрану.

15. Про інформацію [Електронний ресурс] : Закон України [від 13.01.2011 р. № 2938-17]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>. – Назва з титул. екрану.

#### 4. Лідерство у публічній сфері

##### **Тема 1. Теорії лідерства у публічній сфері та її психологічні аспекти.**

Основні теорії лідерства у публічній сфері. Пояснення феномена лідерства: з позицій особистісно-ситуаційних теорій, гуманістичних теорій, мотиваційних теорій.

Природа лідерства у публічній сфері. Психологія політичного лідерства. Поняття мотивів прагнення до влади.

Особистісний компонент лідерства. Я-концепція, самооцінка, когнітивний стиль, ієрархія потреб і мотивів. Інтелектуально-пізнавальні параметри лідерства.

Психологічні типи політичних лідерів. «Легальне», «традиційне» і «харизматичне лідерство». Типологія Лассвелла. Типологія «макіавелістської особистості». Психобіографічний підхід до аналізу лідерства.

##### **Тема 2. Лідерство у публічній сфері в контексті політичної історії і політичної культури: порівняльний аналіз.**

Національно-історична ситуація як детермінанта лідерства у публічній сфері.

Лідерство у публічній сфері в контексті політичної культури.

Лідерство у публічній сфері і соціальна психологія.

Політичні лідери в політичній історії: порівняльний аналіз.

##### **Тема 3. Лідерство у публічній сфері як взаємодія. Взаємодія лідера і маси.**

Механізми політичного лідерства. Лідерство як взаємодія.

Взаємодія лідера і мас. Типи мас. Психологія мас. Лідер і характер мас. Стили лідерства. Авторитарний, демократичний, ліберальний.

##### **Тема 4. Імідж політичного лідера і його сприйняття.**

Імідж політичного лідера. Ролі політиків.

Раціональні оцінки і самооцінка лідера. Рейтинги політиків. Створення образу лідера як колективний процес. Моделювання іміджу в ЗМІ.

Імідж політика в ході виборчої кампанії.

Імідж політиків в політичній свідомості мас. Рівні сприйняття політичних лідерів.

Особливості сприйняття ведучих українських політиків.

##### **Тема 5. Політико-психологічні характеристики сучасних політичних лідерів**

Психологія еліт.

Персоніфікація політики і влади як відмінна особливість українського політичного процесу.

- Психологічний портрет української влади.  
 Психологічні характеристики регіональних політичних лідерів.  
 Фактор регіональної ідентичності у формуванні образу регіональних лідерів.  
 Регіональні лідери і регіональні міфи.

### Рекомендована література

#### Основна

1. Авцинова Г. А. Типология политического лидера [Электронный ресурс] / Г. А. Авцинова // Государство и право. – М. : 1993. – № 5. – С. 138-146. – Режим доступа : <http://psyfactor.org/polit3.htm>. – Назва з титул. екрану.
2. Блондель Ж. Политическое лидерство [Электронный ресурс] / Ж. Блондель. – М., 1992. – Режим доступа : <http://grachev62.narod.ru/blondel/contents.htm>. – Назва з титул. екрану.
3. Грачев М. Н. Актуальные проблемы политической науки [Электронный ресурс] / М. Н. Грачев, Ю. В. Ирхин. – Режим доступа : [http://grachev62.narod.ru/grachev\\_irhin/chart06.htm](http://grachev62.narod.ru/grachev_irhin/chart06.htm). – Назва з титул. екрану.
4. Колташев В. Политическое лидерство [Электронный ресурс] / В. Колташев. – Режим доступа : [http://lit.lib.ru/k/koltashov\\_w\\_g/text\\_0020-1.shtml](http://lit.lib.ru/k/koltashov_w_g/text_0020-1.shtml). – Назва з титул. екрану.
5. Политическое лидерство. Имидж политического лидера [Электронный ресурс] / Библиотека «ПСИ-ФАКТОРА». Психология и политика. – Режим доступа : <http://psyfactor.org/lybr51.htm>. – Назва з титул. екрану.
6. Протасов В. В. Феномен лидерства [Текст] / В. В. Протасов. – СПб: Питер. 2007. – 420 с.

#### Додаткова

1. Гуревич П. С. Политическая психология [Текст] / П. С. Гуревич. – М. : ЮНИТИ, 2008. – 542 с.
2. Викладання лідерства для посадових осіб та представників місцевого самоврядування: сутність, виклики, перспективи [Текст] : матеріали Всеукраїнського круглого столу (Київ, 15 квітня 2015 року) / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко, А. К. Гука. – Х. : Фактор, 2015. – 88 с.
3. Лаптева М. Сто портретов, хто правил миром [Текст] / М. Лаптева, Л. Фадеева. – Пермь, 2002.
4. Ольшанский Д. В. Основы политической психологии [Текст] / Д. В. Ольшанский. – Екатеринбург: Деловая книга, 2001. – 496 с.
5. Политическая психология [Текст] : хрестоматия / сост. Е. Б. Шестопап. – М. : Аспект Пресс, 2007. – 448.
6. Пугачев В. П. Введение в политологию [Электронный ресурс] / В. П. Пугачев, А.И. Соловьев. – Режим доступа : [http://society.polbu.ru/pugachev\\_politology/ch25\\_all.html](http://society.polbu.ru/pugachev_politology/ch25_all.html). – Назва з титул. екрану.
7. Татенко В. О. Лідер XXI [Текст] / В. О. Татенко // Leader XXI: Соц.-психолог. студії. – К.: Корпорація, 2004. – 198 с.
8. Шестопап, Е. Б. Политическая психология [Текст]: учебн. для студ. вузов / Е. Б. Шестопап. – М.: Аспект Пресс, 2007. – 427.
9. Гозман Л. Политическая психология / Л. Гозман, Е. Шестопап. – Ростов-на-Дону: «Феникс», 1996. – 448 с.

## **5. Парламентська діяльність**

### **Тема 1. Історія зародження парламентаризму та виникнення парламенту**

Парламентаризм та парламентська діяльність: поняття та сутність. Юридичні вияви парламентаризму. Історичні форми парламенту та парламентаризму. Виникнення понять «парламент» та «парламентаризм». Парламентаризм як науковий напрям галузі знань «Публічне управління», спеціальність, навчальна дисципліна

### **Тема 2. Класичні теорії парламентаризму**

Теорія парламентаризму в роботах класиків політичної думки та сучасних учених. Проблеми сутності інституту парламентаризму як інституційної основи демократичних процесів.

### **Тема 3. Сучасні парламенти: класифікація, структура, організація**

Теорія верховенства парламенту та його суверенітету в системі органів державної влади. Представницька демократія. Типи парламентів за формою правління в державі. Моделі парламентів за устроєм вищої державної влади. Види парламентів за ступенем активності. Види парламентів за структурою. Різновиди двопалатних парламентів.

### **Тема 4. Становлення представницької влади на українських землях під впливом іноземних держав**

Призначення парламентів. Поняття та сутність парламентської діяльності. Джерелознавча база парламентаризму. Парламентаризм та парламентська діяльність як спеціальність. Проблема оптимальної виборчої системи для суспільств перехідного типу.

### **Тема 5. Формування в Україні органів радянської державності**

Історія зародження парламентаризму та виникнення парламенту. Класичні теорії парламентаризму. Сучасні парламенти: класифікація, структура, організація. Принципи формування постійних і спеціальних комітетів (комісій). Моделі парламентської опозиції та робота коаліцій

### **Тема 6. Становлення сучасного парламентаризму в Україні**

Сутність парламентських реформ у країнах з президентською та парламентською формами правління. Критерії порівняльного дослідження сучасних парламентів як базових елементів демократичної організації взаємовідносин держави і суспільства. Перспективи розвитку режиму раціоналізованого парламентаризму в Україні.

### **Тема 7. Правове регулювання виборчого процесу в Україні**

Правові основи діяльності парламентів. Регламент. Порядок роботи Верховної Ради України. Конституція України. Регламент Верховної Ради України. Рішення Конституційного Суду України від 30 вересня 2010 р. «Про внесення змін до Конституції України» від 8 грудня 2004 р. № 2222-IV. Закон України «Про комітети Верховної Ради України». Закон України «Про статус народного депутата України». Основні моменти організації роботи Верховної Ради України, права і обов'язки депутатів Верховної Ради, Голови Верховної Ради, установлює порядок організації комітетів, спеціальних і слідчих комісій, порядок законодавчої роботи, порядок прийняття бюджету і порядок контролю за використанням.

## Рекомендована література

### Основна

1. Бандурка О. Парламентаризм в Україні: становлення і розвиток : [Моногр.] / О. Бандурка, Ю. Древаль. – Х., 1999. – 288 с.
2. Богашева Н. В. Дослідження деяких аспектів еволюції виборчого законодавства України (1989-2006 роки) [Текст] / Н. В. Богашева, Ю. Б. Ключковський, Л. В. Колісецька. – К. : Фоліант, 2006. – 146 с.
3. Верховна Рада України : [Інформ. довід.] / авт.-упоряд. В. О. Зайчук. – Вип. 3. – К. : Парлам. вид-во, 2006. – 254 с.
4. Вибори і референдуми в Україні: проблеми теорії і практики [Текст] : зб. ЦВК / голова редкол. : М. М. Рябець та ін. – К., 2001. – 360 с.
5. Виборче право України : [Навч. посіб.] / за ред. В. Ф. Погорілка, М. І. Ставнійчук. – К. : Парлам. вид-во, 2003. – 383 с.
6. Георгіца А. З. Структура і органи зарубіжних парламентів [Текст] : (порівняльно-правовий аналіз) / А. З. Георгіца // Ерліхівський збірник. – Чернівці, 1995. – Вип. 2. – С. 57–67.
7. Георгіца А. З. Сучасний парламентаризм: проблеми теорії і практики [Текст] / А. З. Георгіца ; Чернівецький держ. ун-т ім. Ю. Федьковича. – Чернівці, 1998. – 484 с.

### Додаткова

1. Історія держави і права України : [Підруч.] / за заг. ред. А. С. Чайковського. – К. : Юрінком Інтер, 2003. – 512 с.
2. Арзаканян М. И. Политическая история Франции XX века : [Учеб. пособ.] / М. И. Арзаканян. – М. : ВШ, 2003. – 157 с.
3. Великий енциклопедичний юридичний словник [Текст] / за ред. Ю. С. Шемшученка. – К. : Юрид. думка, 2007. 81
4. Дослідження найбільш поширених у світі пропорційних виборчих систем і перспектив їх запровадження у національне державотворення та правотворення: аналітична доповідь [Текст] / [О. А. Фісун, О. Л. Авксентьев, О. А. Баталов та ін.] ; за заг. ред. О. А. Фісуна. – К. : НІСД, 2007. – 120 с.
5. Енциклопедичний словник з державного управління [Текст] / [уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
6. Журавський В. Український парламентаризм на сучасному етапі: теоретико-правовий аспект : [Моногр.] / В. Журавський. – К., 2001. – 248 с.
7. Задорожня Г. В. Конституційне право України : [Навч. посіб.] / Г. В. Задорожня. – К. : Вид-во Нац. авіац. ун-ту «НАУ-друк», 2009. – 128 с.
8. Заруба В. М. Історія держави і права України [Текст] / В. М. Заруба. – К. : Істина, 2006. – 46 с.
9. Кислий П. Становлення парламентаризму в Україні на тлі світового досвіду [Текст] / П. Кислий, Ч. Вайз. – К., 2000. – 414 с.
10. Кислий П. Становлення парламентаризму в Україні [Текст] : на тлі світового досвіду / П. Кислий, Ч. Вайз. – К. : Абрис, 2000. – 414 с.
11. Конституція України [Текст] : Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. – Офіц. вид. – К. : Парлам. вид-во, 2007. – 64 с.
12. Кравченко В. В. Конституційне право України : [Навч. посіб.] / В. В. Кравченко. – [6- те вид., випр. та допов.]. – К. : Атіка, 2008. – 592 с.

13. Нерсисянц В. С. История политических и правовых учений : [Учеб.] / В. С. Нерсисянц. – М. : Норма, 2009. – 704 с.
14. Орленко В. І. Історія держави і права зарубіжних країн : [Посіб. для підготов. до іспитів] / В. І. Орленко, В. В. Орленко. – [3-тє вид.] – К. : Вид. ПАЛИВОДА А. В., 2008. – 244 с.
15. Павленко Р. Парламентська відповідальність уряду: світовий та український досвід [Текст] / Р. Павленко. – К. : Видавн. дім «КМ Академія», 2002. – 252 с.
16. Парламентаризм та парламентська діяльність : [Словник-довідник] / за заг. ред. д-ра політ. наук, проф. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2010. – 352 с.
17. Погорілко В. Ф. Конституційне право України : [Підруч.] / В. Ф. Погорілко, В. Л. Федоренко. – [2-ге вид., переробл. та доопрац.]. – К. : Правова єдність : Алерта, 2010. – 432 с.
18. Політологічний енциклопедичний словник. А – Я [Текст] / НАН України ; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького ; Укр. асоціація політологів ; за ред. Ю. С. Шемшученка та ін. ; упоряд. В. П. Горбатенко. – [2-е вид., допов. і переробл.]. – К. : Генеза, 2004. – 735 с.
19. Про вибори депутатів Верховної Ради Автономної Республіки Крим, місцевих рад та сільських, селищних, міських голів [Текст]: Закон України : від 10.07.2010 № 2487-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 30-31.
20. Про вибори народних депутатів України [Текст]: Закон України від 25.03.2004 р. № 1665-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 27–28.
21. Про вибори Президента України [Текст]: Закон України : від 5.03.1999 р. № 474-XIV // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 1. 190
22. Реєнт О. Розвиток парламентаризму в Україні [Текст] / О. Реєнт ; Ін-т історії України НАН України. – К., 2005. – 125 с.
23. Українократія – українська політична альтернатива [Текст] : Політологічне есе. – Львів : Вид. Мосейчука В. В., 2011. – 80 с.
24. Український парламентаризм: минуле і сучасне [Текст] / за ред. Ю. Шемшученка. – К., 1999. – 368 с.
25. Управління суспільним розвитком : [Словник-довідник] / за заг. ред. А. М. Михненка, В. Д. Бакуменка. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 210 с.
26. Управління суспільним розвитком. Вступ до спеціальності : [Навч. посіб.] / А. М. Михненко, В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко, С. О. Борисевич. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 84 с.
27. Чушенко В. І. Конституційне право України : [Підруч.] / В. І. Чушенко, І. Я. Заяць ; за заг. ред. проф. В. І. Чушенка. – [2-ге вид., допов. і переробл.]. – К. : Ін Юре, 2009. – 547 с.
28. Шаповал В. М. Сучасний конституціоналізм [Текст] / В. М. Шаповал. – К. : Юрид. фірма «Салком»; Юрінком Інтер, 2006. – 560 с.
29. Шаповал В. М. Конституційне право зарубіжних країн. Академічний курс : [Підруч.] / В. М. Шаповал. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 472 с.
30. Шемшученко Ю. С. Роль і значення Конституції України у державотворенні і правотворенні: проблеми теорії і практики [Текст] / Ю. С. Шемшученко // Конституційні засади державотворення і правотворення в Україні: проблеми теорії і практики : зб. наук. ст. – К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2006. – С. 9.
31. Шляхтун П. П. Конституційне право України : [Підруч.] / П. П. Шляхтун.

– К. : Освіта України, 2008. – 592 с.

32. Шляхтун П. П. Парламентаризм: словник-довідник [Текст] / П. П. Шляхтун. – К. : Парлам. вид-во, 2003. – 230 с

33. Яковенко Н. Паралельний світ. Дослідження з історії уявлень та ідей в Україні XVI-XVII ст. [Текст] / Наталя Яковенко. – К. : Критика, 2002. – 416 с.

## **6. Стратегічне планування в діяльності органів влади**

**Тема 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного планування**  
Розвиток методології стратегічного планування. Принципи, технології і методи стратегічного планування. Становлення стратегічного планування в державному управлінні. Сутність поняття «Державна стратегія». Досвід стратегічного планування в зарубіжних країнах. Проблеми досягнення цілей стратегічного планування.

### **Тема 2. Становлення стратегічного планування в Україні**

Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування в діяльності органів влади. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000 р. № 1602-III. Сукупність прогнозних і програмних документів. Запровадження стратегічного планування в діяльність центральних органів виконавчої влади. Система стратегічного планування в Україні. Зв'язок стратегічного планування з бюджетним процесом. Проблеми стратегічного планування в Україні.

### **Тема 3. Розроблення регіональних стратегій розвитку**

Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку. Розроблення Державної стратегії регіонального розвитку (Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 р.). Методичні рекомендації щодо розроблення регіональних стратегій розвитку. Моніторинг реалізації стратегії регіонального розвитку та виконання плану заходів. Оцінка результативності виконання стратегії регіонального розвитку. Залучення громадськості до розроблення стратегії регіонального розвитку.

### **Тема 4. Стратегічне планування в місцевому самоврядуванні**

Стратегічне планування соціально-економічного розвитку місцевих громад. Стратегічне планування розвитку міст. Стратегічне планування в діяльності сільських і селищних рад. Роль стратегічного планування в забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад. Стратегічне планування в міжмуніципальному співробітництві. Реалізація стратегії місцевого розвитку.

### **Тема 5. Розроблення та реалізація державних цільових програм**

Сутність та класифікація державних цільових програм. Нормативно-правова база щодо розроблення державних цільових програм. Закон України «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 р., № 1621-IV. Методичні рекомендації щодо проведення оцінки економічної і соціальної ефективності виконання державних цільових програм. Порядок обліку державних цільових програм. Проблеми реалізації державних цільових програм в Україні.

### **Тема 6. Методичні основи стратегічного планування в діяльності центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ)**

Принципи стратегічного планування діяльності ЦОВВ. Методичні рекомендації щодо розроблення планів діяльності головних розпорядників бюджетних коштів від 0600402011 р. № 327. Структура стратегічного плану.



Вимоги щодо складання окремих розділів стратегічного плану. Інформація щодо виконання державних цільових, інвестиційних, бюджетних програм. Коригування та моніторинг виконання стратегічного плану. Оцінка виконання стратегічного плану.

#### **Тема 7. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку**

Необхідність розроблення та сутність стратегії соціально-економічного розвитку. Розроблення стратегії розвитку міста. Розроблення стратегії розвитку галузі. Економічна складова стратегії розвитку регіону. Методичні рекомендації щодо складання стратегічних планів підприємствами державного сектора. Публічно-приватне партнерство в реалізації стратегічних планів. Стратегія транскордонного економічного співробітництва. Стратегія Програм територіального співробітництва країн Східного партнерства.

#### **Тема 8. Моніторинг і оцінка виконання стратегічних планів**

Нормативно-правове та методичне забезпечення моніторингу та оцінки виконання стратегічних планів в Україні. Цілі моніторингу та пропозиції щодо його здійснення. Рівні моніторингу. Індикатори досягнення цілей. Система показників для оцінювання наслідків реалізації стратегічних планів. Показники результативності. Показники ефективності.

### **Рекомендована література**

#### **Основна**

1. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку : [Практич. посіб.] / [О. Бердан, В. Вакуленко]; Швейцарсько-Український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К.: ТОВ «Софія-А», 2012.
2. Латинін М. А. Стратегічне планування: Навч. посіб.] / М. А. Латинін, Т. М. Лозинська, І. В. Дунаєв ; за заг. ред.. д. е. н., проф.. О. Ю. Амосова. – [2-ге вид., перероб. та доп]. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2012. – 248 с.
3. Про державні цільові програми : Закон України від 18.03.2004 р. № 1621-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
4. Про затвердження методичних рекомендацій щодо розроблення плану діяльності головного розпорядника бюджетних коштів : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.04.2011 р. № 327. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>.
5. Стратегічне планування : [Навч. посіб.] / Берданова О., Вакуленко В., Тертичка В.. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.

#### **Додаткова**

1. Методичні рекомендації щодо складання стратегічних планів підприємствами державного сектора [Електронний ресурс]. – Режим доступу: . – Назва з титул. екрана.
2. Оленковська Л. П. Моніторинг виконання та оцінювання впровадження стратегічних планів міст [Електронний ресурс] / Л. П. Оленковська. – Режим доступу : <http://www.dy.nauka.com.ua>. – Назва з титул. екрана.
3. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 № 931 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : . – Назва з титул. екрана.
4. Стратегія Програм територіального співробітництва країн Східного партнерства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eapts.ua/struct->

file.php?id=84. – Назва з титул. екрана.

## **7. Управління розвитком персоналу**

### **Тема 1. Розвиток працівників як складова управління персоналом організації**

Розвиток персоналу. Зміст розвитку персоналу як соціально-економічної категорії. Значення розвитку працівників для організації. Мета та завдання розвитку персоналу.

Система розвитку персоналу організації. Поняття системи розвитку працівників. Базові принципи функціонування системи розвитку персоналу. Складові елементи системи та їх характеристика. Основні напрями розвитку персоналу в організації. Переваги від наявності системи розвитку персоналу для організації. Управління розвитком персоналу.

Компетентнісний підхід до розвитку персоналу. Підходи до трактування компетенції та компетентності працівників: спільне і відмінне. Унікальність компетентнісного підходу до розвитку персоналу.

Модель компетенцій як результат структурно-функціонального аналізу. Основні елементи компетенції. Повна універсальна структура компетенцій. Методи розвитку окремих елементів компетенцій. Профілі компетентності працівника.

### **Тема 2. Управління проектом розвитку персоналу в організації**

Поняття проекту розвитку персоналу та його види. Проект та його характеристики. Зміст проекту розвитку персоналу. Ознаки класифікації та види проектів з розвитку персоналу. Програми та плани розвитку персоналу.

Розробка проекту розвитку персоналу. Складові процеси проекту розвитку персоналу та їх наповнення. Декомпозиція завдань проекту.

Управління проектом розвитку персоналу та його сутність. Процеси виконання та контролю. Процеси аналізу. Процеси управління та завершення проекту.

Планування розвитку персоналу. Поняття планування розвитку працівників. Необхідність планування розвитку співробітників. Види планування розвитку персоналу. Форми організації планування. План розвитку персоналу. Виявлення потреби в розвитку персоналу. Фактори, що визначають потребу в розвитку персоналу. Методи виявлення потреби в розвитку персоналу. Форми плану розвитку персоналу організації: спільне та відмінне. Структура плану розвитку персоналу.

Індивідуальний план професійного розвитку співробітника. Поняття та призначення. Основні розділи. Структура плану розвитку. Етапи складання індивідуального плану розвитку співробітника.

### **Тема 3. Внутрішній маркетинг та маркетинг навчання персоналу організації**

Внутрішній маркетинг персоналу. Поняття внутрішнього маркетингу. Потреба у внутрішньому маркетингу. Концепція внутрішнього маркетингу. Етапи внутрішнього маркетингу. Інструменти внутрішнього маркетингу, які підвищують лояльність персоналу.

Маркетинг навчання. Поняття маркетингу навчання. Типи мотивації персоналу на навчання. Необхідність маркетингу навчання в організації. Завдання

маркетингу навчання. Основні етапи маркетингу навчання персоналу та їх зміст.

Внутрішній маркетинг навчання. Типи маркетингу навчання. Стратегії маркетингу навчання. Інструменти внутрішнього маркетингу навчання. Альтернативні інструменти маркетингу навчання.

Зовнішній маркетинг навчання. Структурні компоненти концепції зовнішнього маркетингу навчання організації та їх зміст. Інструменти управління якістю освітніх послуг. Бенчмаркінг.

Ринок освітніх послуг. Поняття ринку освітніх послуг. Специфіка освітніх послуг. Українська система освіти та професійної підготовки. Види вищих навчальних закладів. Стандарти освіти. Тенденції ринку освітніх послуг. Консалтинг. Фактори, які визначають рівень сервісу при наданні освітніх послуг.

#### **Тема 4. Розвиток персоналу на основі його оцінки**

Місце оцінки в системі розвитку персоналу. Поняття оцінки персоналу. Мета та призначення оцінки в системі розвитку персоналу. Завдання оцінювання персоналу. Значення оцінки персоналу для його розвитку. Зв'язок системи оцінки та системи розвитку персоналу в організації.

Атестація як метод розвитку персоналу. Поняття атестації та базові підходи до її розуміння. Класифікація цілей атестації персоналу стосовно забезпечення його розвитку. Види атестації у зарубіжній та вітчизняній практиці.

Нетрадиційні методи проведення атестації персоналу. Аутсорсинг атестації працівників. Атестація та сертифікація персоналу. Командна атестація. Атестація персоналу on-line. Центри оцінки та розвитку. Атестація розвитку та зміст її базових блоків.

Закордонний досвід проведення атестації персоналу. Досвід Франції, Німеччини, Італії, Швейцарії, США. Оцінка ефективності атестації та розвитку персоналу. Ефекти від проведення атестації для розвитку працівників.

Ефективність управління проектом розвитку персоналу в організації. Класифікація видів віддачі від проекту або програми розвитку персоналу. Методики визначення ефективності навчання Д. Кіркпатріка та Дж. Філіпса. Розрахунок ROI та його використання для підвищення ефективності управління персоналом організації. Розрахунок ефективності інвестицій у розвиток персоналу на кожному етапі інвестування. Оцінка ефективності роботи підрозділу з розвитку персоналу.

#### **Тема 5. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу організації**

Навчання і освіта: поняття та концепції. Взаємозв'язок науки, освіти і виробництва. Поняття навчання та його змісту. Поняття «навчання впродовж життя». Типи навчання відповідно до міжнародних вимог. Освіта та трансформація змісту її концепцій. Цілі професійної освіти. Цілі безперервної освіти.

Законодавчі основи розвитку персоналу організації. Основні нормативно-правові акти, що регламентують питання розвитку персоналу в організації та людських ресурсів у цілому. Роль держави в забезпеченні розвитку людських ресурсів. Освітньо-кваліфікаційні рівні. Післядипломне навчання. Забезпечення системи безперервного навчання персоналу. Права роботодавців у сфері розвитку персоналу.

Професійне навчання працівників: форми, види та методи. Поняття професійного навчання відповідно до Закону України «Про професійний розвиток працівників». Формальне та неформальне профнавчання. Мета професійного навчання. Форми і види формального професійного навчання робітничих кадрів та

керівників, професіоналів і фахівців.

Види та методи підвищення кваліфікації персоналу. Сутність підвищення кваліфікації. Його основні завдання. Підвищення кваліфікації робітників та його форми. Підвищення кваліфікації керівних кадрів і фахівців та його форми відповідно до законодавства.

### **Тема 6. Закордонний досвід розвитку персоналу**

Спільний досвід ЄС у сфері розвитку персоналу. Нові методи навчання. Концепція профтехосвіти в європейських країнах. Механізм державного регулювання сфери професійної освіти. Моделі професійної підготовки кадрів. Консультативний комітет безперервної професійної підготовки і Європейський центр розвитку виробничого навчання. Європейський соціальний фонд. Альтернативна форма професійного навчання та його регулювання в європейських країнах.

Підходи до забезпечення розвитку персоналу в країнах Європи. Механізм організації, планування та керування системою професійної освіти в Німеччині. Професійне навчання в Швеції (у т.ч. зв'язок школи із виробництвом). Управління системою професійної освіти та підготовки кадрів у Великобританії. Національна система органів освіти та профпідготовки у Великобританії. Стандарти кваліфікації. Управління освітою та професійним 13 навчанням персоналу у Франції. План профпідготовки робітничих кадрів. Програми з професійної підготовки працівників: досвід Франції. Використання програмного забезпечення для підвищення ефективності управління розвитком персоналу.

Практика формування та функціонування корпоративних університетів. Історія практики формування корпоративних університетів. Зміст понять «корпоративний університет» та «корпоративний центр навчання». Цілі формування корпоративного університету. Переваги від його існування в організації. Етапи створення корпоративного університету та корпоративного центру навчання.

Організація фінансування професійного навчання кадрів. Типи фінансування професійного навчання кадрів. Досвід провідних країн світу у сфері фінансування професійного розвитку працівників. Механізми фінансування професійного навчання персоналу на виробництві в країнах світу.

### **Тема 7. Управління діловою кар'єрою та робота з кадровим резервом**

Ділова кар'єра: поняття, типи та види. Сутність поняття «ділова кар'єра». Умови успішності кар'єри. Типологія кар'єр за різними ознаками. Виокремлення різних видів кар'єр та їх зміст, спільне і відмінне між ними.

Етапи ділової кар'єри та її мотиви. Етапи кар'єри та потреби працівників. Характеристика кожного з етапів формування кар'єри. Мотиви до розвитку кар'єри та їх зміст, а також роль у реалізації кар'єрних очікувань.

Управління діловою кар'єрою. Поняття управління діловою кар'єрою. Цілі такого управління. Склад системи управління кар'єрою в організації. Взаємозв'язок управління кар'єрою та ефективністю роботи організації. Програма розвитку кар'єри співробітника. Планування кар'єри та відповідні заходи в залежності від суб'єкта планування. Кар'єрограма: сутність та приклад ідеальної кар'єрограми. Дані, які включаються до кар'єрограми. Позитивні аспекти розробки кар'єрограми для працівників. Показники, що характеризують ефективність управління кар'єрою.

Формування і планування кадрового резерву та їх ефективність. Поняття

кадрового резерву та резерву керівників. Базові завдання формування резерву керівних кадрів в організації. Модель формування кадрового резерву та її склад. Принципи та етапи формування кадрового резерву. Порядок зарахування в групу кадрового резерву. Планування кадрового резерву: мета, зміст, проблеми. Оцінка ефективності формування резерву керівних кадрів в організації.

### **Тема 8. Основи соціального розвитку персоналу**

Соціальний розвиток персоналу: поняття та основні складові. Необхідність соціального розвитку персоналу в організації. Поняття соціального розвитку. Гуманізація праці, якість трудового життя, соціальний капітал. Значення соціального капіталу в управлінні розвитком персоналу.

Основні напрями та завдання соціального розвитку персоналу. Соціальний розвиток персоналу та соціальний розвиток організації: взаємозв'язок та взаємозалежність. Основні напрями соціального розвитку персоналу в межах його основних складових. Бренд організації у сфері соціального розвитку та принципові положення його формування. Вплив соціального розвитку на ефективність діяльності управління.

Управління соціальним розвитком працівників. Поняття управління соціальним розвитком персоналу. Основні складові системи управління соціальним розвитком працівників. Мета та завдання управління соціальним розвитком співробітників. Оргструктура управління соцрозвитком персоналу. Функції управління соціальним розвитком працівників. Соціальна відповідальність бізнесу та корпоративна соціальна відповідальність.

Стратегія соціального розвитку персоналу. Поняття стратегії соціального розвитку персоналу. Основні стадії формування та реалізації стратегії соціального розвитку персоналу та відповідні етапи: перелік та детальна характеристика. Принципи прийнятності стратегії соціального розвитку персоналу.

Соціальне планування в організації. Поняття соціального планування та його якісна особливість. Методи збору інформації для складання планів соціального розвитку персоналу. Поняття та структура плану соціального розвитку персоналу.

Показники соціального розвитку персоналу та організації. Можливості використання статистичної звітності для оцінки рівня соціального розвитку. Інтегральний показник соціального розвитку персоналу. Групи показників соціального розвитку персоналу організації: перелік та розрахунок.

### **Тема 9. Управління нововведеннями в кадровій роботі**

Поняття, причини та види нововведень у кадровій роботі. Поняття нововведень у кадровій роботі. Причини нововведень. Ознаки класифікації та види кадрових нововведень. Групи нововведень у кадровій роботі. Фактори, що впливають на новаторську діяльність у кадровій роботі.

Фактори, які блокують новаторство. Фактори, які підтримують новаторство. Фактори, що посилюють новаторство.

Управління кадровими нововведеннями. Поняття управління нововведеннями в кадровій роботі. Принципи ефективного управління нововведеннями в кадровій роботі. Етапи управління нововведеннями. Критерії відбору та оцінки кадрових нововведень. Організація кадрових нововведень. Оцінка проектів кадрових нововведень. Методи управління кадровими нововведеннями.

Інноваційний потенціал працівника. Поняття інноваційного потенціалу працівника. Характеристики працівників-новаторів. Типи новаторів. Архетипи

керівників.

Сприйнятливість до нововведень. Підходи до визначення рівня сприйнятливості персоналу до нововведень. Характеристики нововведень, які визначають сприйнятливість до них.

Опір кадровим нововведенням та його подолання. Причини виникнення бар'єрів при впровадженні нововведень. Перешкоди на шляху змін у кадровій роботі та їх зміст. Причини опору персоналу нововведенням. Наслідки опору та методи його подолання.

Результати впровадження кадрових нововведень. Фактори успішності нововведень у кадровій роботі. Можливість документування нововведення. Ефективність кадрового нововведення та її види.

### **Тема 10. Стимулювання розвитку персоналу**

Методичні підходи до організації стимулювання розвитку персоналу в організаціях. Суб'єкти і сторони СТВ, які зацікавлені у розвитку персоналу. Мета та сутність стимулювання розвитку персоналу. Принципи, покладені в основу стимулювання розвитку персоналу, та їх зміст. Етапи процесу стимулювання розвитку співробітників організації. Напрями стимулювання працівників, які підвищують свою кваліфікацію. Причини, що знижують зацікавленість роботодавців та працівників вкладати кошти у розвиток.

Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу. Призначення та напрями нематеріального стимулювання розвитку персоналу. Гуманізація праці. Участь працівників в управлінні. Інші методи та засоби нематеріального стимулювання розвитку персоналу.

Державна підтримка розвитку персоналу підприємств. Необхідність державної підтримки у сфері розвитку персоналу. Роль держави в активізації процесів розвитку персоналу. Функції органів влади щодо активізації процесів розвитку персоналу організацій та їх характеристика.

Витрати на розвиток персоналу в організації. Законодавство про витрати на розвиток персоналу. Мінімальні державні гарантії працівникам, яких направляють на професійне навчання. Пільгове оподаткування витрат, пов'язаних із професійним розвитком співробітників.

## **Рекомендована література**

### **Основна**

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
2. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська. – М. С. Одеса : Атлант, 2013. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/467?show=full>. – Назва з титул. екрана.
3. Крушельницька О. В. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : «Кондор». – 2003. – 296 с.
4. Менеджмент персоналу. Практикум: [Навч. посіб.] / О. І. Сердюк, Т. О. Сазонова, О. В. Мирна, В. О. Осташова, І. М. Шупта; за ред. О. І. Сердюк. – Полтава : ПДАА, 2012. – 344 с.
5. Михайлова Л. І. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
6. Про вищу освіту: Закон України, № 2984-III від 17 січня 2002 року //

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1087.926.15&nobreak=1>. – Назва з титул. екрана.

7. Про професійний розвиток працівників: Закон України № 4312-VI від 12.01.2012 р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>. – Назва з титул. екрана.

8. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / Савченко В. А. – К. : КНЕУ, 2002. – Режим доступу: <http://library.if.ua/books/104.html>. – Назва з титул. екрана.

9. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / [Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.

10. Управління розвитком персоналу: [Навч. посіб. ] / Т.П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська; За заг. ред. М. С. Татаревської. – Одеса : Атлант, 2013. — 427 с.

11. Харчишина О. В. Управління розвитком персоналу: Конспект лекцій для студентів спеціальності 7.0305001, 8.0305001 «Управління персоналом на економіка праці» галузі знань «Економіка та підприємництво» денної форми навчання [Електронний ресурс] / О. В. Харчишина. – Київ, НУХТ, 2013. – Режим доступу: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/107.07.pdf>. – Назва з титул. екрана.

#### Допоміжна

1. Егоршин А. П. Управление персоналом : [Учеб. пособ.] / Егоршин А. П. – [2-е изд.] – Н. Новгород : ИИМБ, 1999. – 624 с.

2. Кибанов А. Я. Управление персоналом. В кн. Управление организацией [Текст] / А. Я. Кибанов; под ред. Поршнева А. П., Румянцевой З. П., Саломатина Н. А. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 669 с.

3. Маркова Н. С. Развитие персонала : [навч. посіб.] / Маркова Н. С. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 256 с.

4. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия : [Учеб. пособ.] ; под ред. П. В. Шеметова. – М. : ИНФРА-М; Новосибирск : НГАЗиУ, 2001. – 312 с.

5. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : [Навч. посіб.] / Мурашко М. І. – К. : «Знання», 2002. – 365 с.

6. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера [Текст] / [Журавлев П. В., Карташов С. А., Маусов Н. С., Одегов Ю. Г.]. – М. : «Экзамен», 1999. – 576 с.

7. Управление персоналом организации : [Учеб.] / Под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 512 с.

8. Управление персоналом организации: Практикум : [Учеб. пособ.] / Под ред. д. э. н. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 296 с.

9. Управління розвитком трудового потенціалу посадових осіб місцевого самоврядування : [Навч. посіб.] / В. О. Сивоконь, К. І Мельникова, Н. В. Стасівка [та ін.] ; за заг. ред. В. О. Сивоконя, К. І Мельникової. – Х. : Видавництво Хар РІ НАДУ «Магістр», 2015. – 272 с.

10. Шекшня Г. В. Планирование персонала и прием на работу [Текст] / Г. В. Шекшня. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 1997. – 86 с.

11. Шекшня Г. В. Управление персоналом современной организации : [Учебно-практич. пособ.] / Шекшня Г. В. – [Изд-во 3-е перераб. и доп.]. – М. : ЗАО «Бизнес школа «Интел-Синтез», 1998. – 352 с.

12. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента : [Учебн.] / Щекин Г. В. –

[3-е изд., перераб. и доп.] – К. : МАУП, 1999. – 288 с.

13. Щекин Г. В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента : [Науч.-прак. пособ.] / Щекин Г. В. – К. : МАУП, 1998. – 400 с.

14. Щекин Г. В. Теория кадровой политики : [Моногр.] / Щекин Г. В. – К. : МАУП, 1997. – 176 с.

15. Филин С. А. Управление человеческими ресурсами: курс лекций для руководителей и профессионалов в управлении человеческими ресурсами [Текст] / С. А. Филин, Т. В. Филина. – Алма-Ата, : Институт директоров, 2011 – 209 с.

16. Филина Ф. Н. Справочник кадровика: полное практическое руководство. [Текст] /Ф. Н. Филин. – [7-е изд., перераб. и доп.] – М. : ГроссМедиа: РОСБУХ, 2011. – 70 с.

## 8. Техніка адміністративної діяльності

### Тема 1. Місія і цілі організації

Визначення місії організації. Зв'язок місії організації із зовнішнім середовищем.

Місія та мета як елемент стратегії, структури та поведінки організацій. Типологія організаційних цілей. Ієрархія цілей. Технологія утворення загальних організаційних цілей. Цілі комерційних і некомерційних організацій. Механізм постановки цілей в організаціях та вимоги до їх формулювання. Технологія побудови «дерева цілей» і «дерева проблем». Цільовий менеджмент як напрям розвитку сучасних організацій.

### Тема 2. Культура організації та корпоративна політика. Моделі корпоративної культури

Організаційна культура: поняття, функції, логіка формування, елементи. Символи, герої, ритуали, цінності як складові організаційної культури. Організаційна культура й ефективність діяльності організації. Корпоративна політика. Роль національно-державного та етнічного факторів у функціонуванні культури та політики організацій. Механізми формування й розвитку організаційної культури.

Типології організаційної культури. Особливості, переваги й хиби ринкової, бюрократичної, кланової культури організацій. Типологія організаційної культури за Ч. Ханді, в основі якої лежить поділ влади і пов'язані з нею ціннісні орієнтації особи. Моделі впливу культури на організаційну ефективність. Модель В. Сате про суть впливу культури на діяльність організації. Зв'язок між культурою і результатами діяльності організації в моделі американського соціолога Т. Парсонса. Тип організаційної культури і життєвий цикл організації. Рівні організаційної культури і взаємозв'язок між ними відповідно до вчення Е. Шейна.

Взаємодія і поєднання національних і корпоративних культур.

### Тема 3. Просування корпоративного іміджу

Імідж підприємства як складова концепції розвитку суспільних зв'язків. Сутність поняття «імідж». Ціль програми ефективного іміджу. Види іміджеформуючої інформації (пряма і непряма). Роль іміджу організації. Формування іміджу організації. Основні складові майстер-плану іміджу організації: створення фундаменту, зовнішнього іміджу, внутрішнього іміджу, невлізного іміджу.

Поняття «імідж-репутація» і «імідж-атрибутика». Важелі впливу на



створення й удосконалювання іміджу. Репутація підприємства. Зв'язок корпоративного іміджу з продукцією (послугами), що випускається (надаються) організацією. Вплив іміджу співробітників на імідж організації.

#### **Тема 4. Лояльність та ідентифікація з організацією**

Поняття лояльності та ідентифікації з організацією. Рівні та атрибути лояльності. Визначення міри лояльності, показники лояльності. Інструменти формування лояльності. чинники, що визначають формування лояльності співробітників. Типи нелояльних працівників. Збереження лояльності. Формування в організації програми лояльності.

#### **Тема 5. Професійна етика. Організація етичних відносин у трудових колективах**

Поняття професійної етики, виникнення, призначення, функції у суспільстві. Норми професійних ділових відносин. Корпоративний етичний кодекс. Основні елементи етики органів публічної сфери. Етичні нормативи і стандарти у публічній сфері, у сфері бізнесу. Етичні принципи успішної діяльності організацій в публічній сфері. Фактори, що визначають етичні вимоги ефективного керування людьми. Діловий етикет як складова професійної етики. Основні заповіді ділового етикету

Поняття ділової етики. Ключові поняття етики ділового спілкування. Загальні етичні принципи і характер ділового спілкування. Моделі групової поведінки. Психологічні прийоми впливу на партнера. Позитивні якості, необхідні для ділового спілкування.

#### **Тема 6. Комунікативні технології**

Природа комунікації в організації. Поняття комунікації та комунікативного процесу. Цілі комунікації. Канали та засоби комунікації. Методи поширення інформації про діяльність організацій, установ. Інформаційно-технічна база процесу комунікацій. Моделі комунікації в організаціях.

Види комунікацій в організаціях. Соціальні функції організаційних комунікацій. Організаційні структури та комунікативна поведінка персоналу. Формальна й неформальна комунікативна поведінка. Чинники, які впливають на зміст, характер і спрямованість комунікацій в організаціях. Плани інформаційних комунікацій. Аналіз ефективності каналів комунікації. Аналіз комунікативних мереж. Аналіз комунікативних ролей. Умови та фактори, що сприяють ефективній комунікації. Комунікативні бар'єри. Формування оптимальних інформаційних потоків.

Тенденції розвитку комунікативних процесів у сучасних організаціях. Вплив комп'ютеризації на процеси комунікації. Гуманізація комунікацій. Соціокультурна зумовленість комунікації. Феномен комунікації як чинник соціальної інтеграції та соціалізації.

#### **Тема 7. Основні процеси зв'язків з громадськістю. Методи зв'язків з громадськістю**

Соціальне значення і мета діяльності щодо зв'язків організації з громадськістю. Становлення зв'язків з громадськістю як сфера діяльності організацій. Напрями діяльності зв'язків з громадськістю сучасних організацій: зовнішні зв'язки, внутрішні зв'язки та зв'язки з лобістськими державними і недержавними об'єднаннями. Елементи ефективного керування зв'язками з громадськістю.

Функції PR-магістрів. Основні інструменти PR. Друкарська продукція в PR.

Усне мовлення в PR. Благочинна діяльність PR. Робота організацій з основними групами громадськості. Зв'язки з громадськістю в кризових ситуаціях. Проблеми створення іміджу організацій. Ситуація PR-послуг в Україні.

Основні методи зв'язків з громадськістю: використання символіки, гасел. організація подій, випередження опонента в інтерпретації подій, необхідність постійного і безперервного використання всіх можливих каналів впливу на громадську думку та пропаганди нових ідей і переконань.

### **Тема 8. Підготовка пабліситі, прес-релізів, презентацій, прес-конференцій**

Пабліситі як складова зовнішньої інформаційно-рекламної комунікації. Чотири основні інструменти впливу та засоби переконання. Вибір стратегії в пабліситі. Важливість та значення знаходження, відбору та надання необхідної інформації при веденні компанії шляхом пабліситі.

Прес-реліз — один із способів поширення новин про організацію в засобах масової інформації. Основні вимоги до створення прес-релізу, який змусив би журналістів зацікавитися наданою інформацією. Індивідуальність та непередбачуваність помітних прес-релізів.

Поняття презентації та її призначення. Організація та проведення ефективної презентації. Поліваріантність і багаторівневість опису предметів та явищ. Психологічний трансфер у формуванні зацікавленості товаром (послугою).

Використання візуальних, аудіальних, тактильних стимулів при формуванні презентабельного образу товару (послуги). Загальні відомості про програми створення електронних версій презентацій. Програми для обробки графічної інформації.

Прес-конференція як засіб з'ясування дискусійних питань, привертання уваги громадськості до діяльності організацій, нових товарів та послуг. Попередня підготовка заходу. Особливості підготовчого етапу. Правила проведення прес-конференції. Організаційний аспект заходу.

### **Тема 9. Переговорний процес**

Переговори – ділове взаємне спілкування з метою досягнення спільного рішення. Види переговорів відповідно до цілей та завдань кожної сторони. Налагодження комерційних і бізнес-зв'язків – основна мета ведення переговорів. Подолання конфронтації, налагодження порозуміння із суперечливих питань – завдання переговорного процесу.

Підготовчий етап – важлива складова переговорного процесу. Психологічні та організаційні аспекти побудови переговорів. Планування організаційних моментів. Важливість перших контактів з партнером.

Порядок ведення переговорів. Узагальнені схеми переговорного процесу.

Розмежування між сутністю проблеми і відносинами між сторонами. Визначення інтересів сторін. Розгляд взаємовигідних варіантів і компромісів – запорука успіху протоколу. Залежність успіху переговорів від принципової поведінки їх учасників. Моделі швидкого встановлення психологічного контакту. Психологічна цілеспрямованість ведення переговорів. Методи ведення переговорів: варіаційний, компромісний, інтеграції та метод принципів переговорів.

Складові тактики ведення переговорів. Мистецтво суперечки. Вербальні та невербальні техніки ділової суперечки. Вміння слухати співрозмовника – складова успіху під час переговорів.

Необхідні особистісні якості для ведення переговорів: вміння стримувати себе, керувати власними діями та емоціями. «Золоте» правило переговорів: переконливість та неупередженість. Обговорення підсумків переговорного процесу, його успішність або безрезультативність. Критерії оцінювання успішності переговорного процесу.

Важливість дотримання етики та етикету при веденні переговорів. Особливості проведення переговорів із зарубіжними партнерами.

#### **Тема 10. Документування і документообіг в організації**

Документарні потоки, масиви, ресурси, фонди. Документарна діяльність: документування, обробка, поширення, збереження, використання. Основні елементи діловодства: документування та документообіг.

Процес документування. Поняття про документування, його методи, способи і засоби. Кодування документарної інформації. Способи і засоби запису документарної інформації.

Організація роботи з документами. Порядок обробки та надсилання вихідних документів. Порядок обробки вхідних документів.

Сутність приймання вхідної кореспонденції на місцях. Особливості попередньої обробки вхідної кореспонденції. Реєстрація документів. Функції діловодної служби та основні завдання керівника.

Формування номенклатури справ організації, затвердження їхніх номерів, порядок розміщення, термін зберігання тощо. Розташування документів у архівосховищах. Допуск в архівосховища. Основні архівні довідники. Особливості використання архівних документів.

Складання та затвердження інструкції з діловодства в організації. Види інструкцій з діловодства: щодо складання документів, руху та використання документів в організації, зберігання документації.

#### **Тема 11. Контроль за виконанням ділових документів**

Контроль та облік документообігу в організації. Управлінські завдання, які вирішуються за допомогою контролю документообігу. Особливості системи контролю документообігу.

Сутність процесу виконання документів. Контроль за виконанням документів. Журнал реєстрації створюваних установою документів. Терміни виконання документів. Індивідуальні та типові терміни виконання документів. Особливості виконання документів із зазначенням термінів виконання. Перелік документів із обов'язковим зазначенням термінів виконання.

Поняття обліку ведення документації. Форми обліку. Місце обліку та його роль у процесі управління. Види обліку. Співвідношення контролю та обліку.

Контроль як форма зворотного зв'язку документування. Принципи та методи контролю. Контрольні операції. Похідний, вторинний характер контролю. Суб'єкти здійснення контролю. Ефективність контролю.

Основні завдання контрольної діяльності канцелярії (секретаріату, загального відділу).

## Рекомендована література

### Основна

1. Бебик В. М. Б35 Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : [Моногр.] – К.: МАУП, 2005. – 440 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу :[http://www.vmurol.com.ua/upload/Navchalno\\_motodichna\\_robota/Navchalno\\_motodichna\\_materiali/Zhurnalistika/1/Informac\\_comunicac\\_management.pdf](http://www.vmurol.com.ua/upload/Navchalno_motodichna_robota/Navchalno_motodichna_materiali/Zhurnalistika/1/Informac_comunicac_management.pdf). – Назва з титул. екрана.
2. Галушко В. П. Діловий протокол та ведення переговорів: [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / В. П. Галушко В. П. – Вінниця : НОВА КНИГА, 2002. – 214 с.
3. Іванова Т. В. Діловодство в органах державного управління та місцевого самоврядування [Текст] / Т. В. Іванова, Л. П. Піддубна. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 265 с.
4. Поченцов Г. Г. Паблік Рилейшнз: [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Поченцов Г. Г. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2006. – 327 с.
5. Стахів М. Управлінський комунікативний етикет [Текст] / Стахів М. – К.: Знання, 2008. – 324 с.
6. Ханга Г. Л. Корпоративна культура [Текст] / Ханга Г. Л. – К.: «ЦУЛ», 2003. – 403 с.

### Допоміжна

1. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. – К. : «Кондор», 2002. – 518 с.
2. Гончарова Н. І. Документаційне забезпечення менеджменту : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Н. І. Гончарова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 260 с.
3. Задихайло Д. В. Корпоративне управління : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Задихайло Д. В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В. – Харків: Еспада, 2003. – 668 с.
4. Лозниця І. С. Психологія менеджменту : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Лозниця І. С. – К.: «ЕксОб», 2000. – 510 с.
5. Лукашевич М. П. Теорія і практика самоменеджменту : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Лукашевич М. П. – К.: МАУП, 1999. – 360 с.

## 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

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

**ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

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

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

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ** \_\_\_\_\_ 28 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(шифр та назва галузі знань)

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ** \_\_\_\_\_ 281 «Публічне управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(код та найменування спеціальності)

**ВИМОГИ ДО МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

## **I. Преамбула**

Засоби діагностики якості вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Вимоги до магістерської дипломної роботи.

Затверджено на засіданні науково-методичної ради з публічного управління та адміністрування 14 листопада 2016 р. (протокол № 3).

### **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

Загальні положення	49
Вимоги до написання магістерської дипломної роботи	50
Вимоги до оформлення магістерської дипломної роботи	52
Захист магістерської дипломної роботи	55
Заключні положення	57



## ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Дипломна робота є підсумковою кваліфікаційною роботою, яка дає можливість виявити рівень засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю на первинних посадах відповідно до узагальненого об'єкта діяльності. Магістерська дипломна робота є одним із видів індивідуальних робіт здобувача вищої освіти, оригінальним, завершеним науковим дослідженням та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Дипломна робота виконується відповідно до напрямів наукових і прикладних досліджень та має засвідчити: рівень професійної підготовки випускника; вміння застосовувати здобуті у вищому навчальному закладі знання для розв'язання складних науково-практичних завдань; свідоме засвоєння знань та їх систематизацію; наявність у здобувача навичок наукової роботи; здатність критично й креативно мислити та вміння аргументувати власну точку зору.

Керівником магістерської дипломної роботи призначається викладач, який має науковий ступінь доктора або кандидата наук, вчене звання.

Дипломна робота виконується на основі поглибленого вивчення спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень реального об'єкта з метою вирішення визначених наукових та прикладних завдань у сфері майбутньої професійної діяльності.

Дипломна робота повинна містити результати власних теоретичних і прикладних досліджень.

Мета виконання магістерської дипломної роботи – визначення рівня підготовленості здобувача вищої освіти до розв'язання комплексу наукових і прикладних завдань відповідно до узагальненого об'єкта діяльності на основі застосування системи теоретичних знань і практичних навичок, отриманих у процесі всього періоду навчання.

Виконання магістерської дипломної роботи забезпечує:

- систематизацію, закріплення, розширення та застосування знань здобувача вищої освіти під час виконання конкретних науково-дослідних і прикладних завдань;
- розвиток навичок самостійної роботи;
- оволодіння методикою дослідження при вирішенні наукових та прикладних проблем.

Дипломна робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

Основні етапи підготування та виконання магістерської дипломної роботи:

- вибір та затвердження теми;
- складання та затвердження завдання на магістерську дипломну роботу;
- проведення досліджень;
- опрацювання та викладення результатів досліджень;
- оформлення магістерської дипломної роботи;
- попередній захист магістерської дипломної роботи на випусковій кафедрі та допуск її до захисту у Екзаменаційній комісії (ЕК);

- зовнішнє рецензування магістерської дипломної роботи;
- захист магістерської дипломної роботи на засіданні ЕК.

## 1. ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

**Вибір теми магістерської дипломної роботи.** Тема магістерської дипломної роботи має відображати основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Критерієм вибору теми дослідження є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки і практики в галузі публічного управління та адміністрування.

Теми магістерських дипломних робіт формуються відповідно до напрямів науково-дослідної тематики випускової кафедри, сучасних досягнень науки у предметній області сфери професійної діяльності.

Назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та містити однозначне тлумачення.

Закріплення теми магістерської дипломної роботи, призначення наукового керівника та консультантів (у разі потреби) затверджується наказом ректора ПДАА.

**Структура магістерської дипломної роботи.** Магістерська дипломна робота складається із:

- титульної сторінки;
- завдання на магістерську дипломну роботу;
- переліку умовних позначень;
- змісту;
- вступу;
- основної частини;
- висновків;
- списку використаних джерел;
- додатків.

*Титул* є першою сторінкою магістерської дипломної роботи і оформлюється відповідно до вимог стандарту та вимог вищого навчального закладу.

*Завдання* на магістерську дипломну роботу містить об'єкт і предмет дослідження, перелік питань, які потрібно розробити); календарний план виконання магістерської дипломної роботи. Завдання затверджується керівником магістерської дипломної роботи, та завідувачем випускової кафедри.

У магістерській дипломній роботі подається *перелік умовних скорочень*, якщо в ній вжито специфічну термінологію, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо.

*Зміст магістерської дипломної роботи* визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після переліку умовних скорочень, починаючи з нової сторінки. Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки.

У *вступі* магістерської дипломної роботи зазначаються: проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження; обґрунтовується актуальність обраної теми, мета і завдання; формулюється об'єкт і предмет дослідження, елементи наукової новизни, практична значущість, методи наукових досліджень, апробація

результатів в організаціях (у разі наявності). Обсяг вступу, як правило, не повинен перевищувати 3–4 сторінки.

*Актуальність теми* подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для організацій.

*Мета та завдання роботи* повинні бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження.

*Об'єкт дослідження магістерської дипломної роботи* – це процес або явище, що створює проблемну ситуацію і обрані для вивчення.

*Предметом дослідження магістерської дипломної роботи* є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку об'єкта, різноманітні його якості, властивості, тощо. Предмет дослідження міститься в межах об'єкта.

Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове.

*Методи досліджень* – спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності.

*Елементи наукової новизни* повинні мати узагальнюючий характер і містити власні висновки та рекомендації з предмету дослідження.

*Практична значущість* повинна містити результати самостійно проведених досліджень, що можуть бути впроваджені в діяльність організацій.

*Апробація результатів роботи* має містити назви статей, тез доповідей, підготовлених за матеріалами роботи, виступи на науково-практичних конференціях.

*Основна частина магістерської дипломної роботи* складається з розділів (теоретико-методологічний, дослідницько-аналітичний, проектно-рекомендаційний) і підрозділів, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал - викладеним послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру. У кінці кожного розділу формулюються висновки зі стислим викладенням наведених у ньому результатів наукових і прикладних досліджень.

У *першому теоретико-методологічному розділі* основної частини розглядаються теоретичні та методологічні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з предмета наукового дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх наукова класифікація, основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта тощо. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методологічні підходи повинні мати елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмета дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних наукових досліджень.

Для констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, монографіях, довідниках, зарубіжних джерелах, виданнях, у т.ч. з наукометричної бази Scopus.

У *другому дослідницько-аналітичному розділі* здобувач вищої освіти, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань на прикладі конкретних організацій.

Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє

проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. Текст магістерської дипломної роботи слід підкріпити реальними документами організацій, що наводяться у додатках.

*Третій проектно-рекомендаційний розділ* містить декілька взаємопов'язаних підрозділів, в яких надано конкретні науково обґрунтовані пропозиції, проекти інноваційного характеру щодо вдосконалення публічного управління та адміністрування, підвищення ефективності діяльності організацій. У цьому розділі розкривають також зміст і результати власних наукових досліджень, подаються конкретні методики і моделі.

У висновках магістерської дипломної роботи підбиваються підсумки проведеного дослідження, наводяться одержані наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх науково-практичного використання.

Формулювання висновків повинно базуватися на матеріалах основної частини роботи відповідно до поставлених завдань. Для формулювання висновків та ґрунтовних пропозицій рекомендується апробація основних положень дослідження на наукових заходах.

Обсяг висновків, як правило, не повинен перевищувати 3–4 сторінки.

До списку використаних джерел слід включати джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано при викладі конкретних наукових положень. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, спеціальної літератури, фахових видань, інформаційних ресурсів Інтернету.

У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги із законодавчо-нормативних документів, звіти, інструкції / положення / правила, результати соціологічних та ін. досліджень, громіздкі таблиці, рисунки тощо.

Рекомендований обсяг магістерської дипломної роботи – 100-120 сторінок. До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки. Допускається відхилення в межах  $\pm 10\%$ .

За рішенням випускової кафедри здобувачі вищої освіти пишуть *реферат магістерської дипломної роботи*, який містить загальну характеристику магістерської дипломної роботи (інформацію щодо структури, кількості додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг магістерської дипломної роботи у сторінках) та стислий виклад основного змісту (за розділами), висновки та аотації.

Обсяг реферату – до 3-х сторінок з одиничним інтервалом та нумерацією сторінок окремо від нумерації сторінок магістерської дипломної роботи. Першою сторінкою реферату є його титульний аркуш, який не нумерується. Реферат магістерської дипломної роботи не потрібно підшивати разом з дипломною роботою.

В *анотації*, обсяг якої складає до 800 знаків, зазначається прізвище та ініціали здобувача вищої освіти, назва магістерської дипломної роботи, основний зміст та результати дослідження. *Ключові слова* (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у магістерській дипломній роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів – 5–7. Анотація подається українською, російською та однією з іноземних мов (переважно –англійською) і розміщується разом з ключовими словами.

## 2. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

### *Вимоги до оформлення основного тексту та використаних джерел.*

Оформлення магістерської дипломної роботи має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки та техніки. Структура і правила оформлення».

Текст магістерської дипломної роботи набирають на комп'ютері через 1,5 міжрядкові інтервали (29-30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм); шрифт текстового редактора – Times New Roman, розмір 14 мм. Поля: зліва – не менше 25 мм, справа – не менше 10 мм, зверху і знизу – не менше 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким щільність тексту – однаковою.

Кожну структурну частину роботи починають з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки).

Зміст має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом навпроти кожної складової магістерської дипломної роботи проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

Якщо у роботі наводяться маловідомі скорочення, нові символи, позначення, то їх перелік надається перед вступом і вноситься до змісту як *«Перелік умовних позначень»*. Перелік умовних позначень надається у вигляді окремого списку, який розміщують перед змістом, після завдання. Перелік слід друкувати у дві колонки, у лівій за абеткою наводять скорочення, у правій – детальне розшифрування.

*Нумерація.* Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, додатків, рисунків, таблиць подають *арабськими цифрами* без знака №.

Нумерація сторінок магістерської дипломної роботи має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставляється у правому верхньому куті аркуша без крапки.

*Першою сторінкою є титульний аркуш*, який входить до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші, аркушах завдання та аркуші змісту номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи зі «Вступу»

На титульному аркуші зазначають повну назву міністерства/ відомства, вищого навчального закладу, випускової кафедри; тему роботи; дані про здобувача вищої освіти, наукового керівника та консультанта/рецензента, місто та рік подання магістерської дипломної роботи до захисту. Скорочення у назвах міністерства/відомства, вищого навчального закладу та теми магістерської дипломної роботи не допускаються.

Текст *основної частини магістерської дипломної роботи* поділяють на розділи та підрозділи. Кожний розділ починають з нової сторінки.

Складові магістерської дипломної роботи «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять

крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять.

*Оформлення посилань на інформаційні джерела.* Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [32, с. 85]).

Наприкінці магістерської дипломної роботи наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються мовою видання.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання».

*Оформлення допоміжних матеріалів.* Допоміжними матеріалами є: *ілюстрації* (схеми, діаграми, графіки, креслення тощо), *формули*, *таблиці*, *додатки*.

*Ілюстрації* позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Наприклад, Рис. 1.2. – другий рисунок першого розділу. Номер, назва ілюстрації та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією, відокремлених крапкою.

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках.

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді *таблиць*. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті. При цьому по тексту слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад «... у табл. 2.1». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації скорочено пишуть слово «дивись», наприклад «див. табл. 3.2».

Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, «Таблиця 2.1» – перша таблиця другого розділу.

Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

*Формули* нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в розділі, відокремлених крапкою. Номер формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правовому положенні, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу). Посилання на формули надають порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у

формулі (2.1)». Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Кожна формула відокремлюється від тексту одним вільним рядком.

*Додатки* оформлюються як продовження магістерської дипломної роботи на наступних її сторінках, з розміщенням їх у порядку появи посилань у тексті. Кожний додаток друкується з нової сторінки.

З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток\_\_» (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, І, Ї, И, О, Ч, Б. Наприклад, Додаток А. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки.

Текст кожного додатка, може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатку...».

### 3. ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

*Підготовка магістерської дипломної роботи до захисту та його організація.* Атестація магістра передбачає захист магістерської дипломної роботи, яка є підсумком навчання за спеціальністю.

До захисту магістерської дипломної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які успішно та повною мірою виконали навчальний план.

Дипломна робота подається керівникові для перевірки у строки, визначені у завданні на виконання магістерської дипломної роботи.

Керівник надає відгук про магістерську дипломну роботу, в якому визначаються: актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та висновків; недоліки роботи (за наявності).

Дипломна робота обов'язково повинна мати відгук (рецензію) зовнішнього рецензента. Рецензентами можуть бути: фахівці-практики, науковці, викладачі ПДАА тощо.

Під час рецензування магістерської дипломної роботи рекомендується визначати:

- новизну постановки і розроблення задачі;
- використання наукових методів дослідження;
- обґрунтованість висновків і пропозицій;
- участь здобувача вищої освіти у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї / методики;

- вміння здобувача вищої освіти чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;
- недоліки щодо змістової частини роботи, оформлення.

Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) у Екзаменаційній комісії.

Попередній захист магістерської дипломної роботи здобувач вищої освіти проходить на випусковій кафедрі. Здобувачі вищої освіти, магістерські дипломні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні ДЕК.

Захист магістерської дипломної роботи відбувається прилюдно на засіданні Екзаменаційної комісії, склад якої затверджується у встановленому порядку. Здобувач вищої освіти готує для виступу доповідь та ілюстративний матеріал до неї. Під час прилюдного захисту здобувач вищої освіти доповідає і демонструє основні положення результатів дослідження, відповідає на запитання членів Екзаменаційної комісії та інших присутніх на захисті фахівців.

Секретар комісії протоколює процедуру захисту.

**Загальні критерії оцінювання магістерської дипломної роботи.** Автор магістерської дипломної роботи має продемонструвати вміння: логічно та аргументовано викладати матеріал; коректно використовувати статистичні, математичні та інші методи; проводити власні дослідження; володіння навичками узагальнення; формулювання висновків; працювати з інформаційними джерелами; ініціювати та обґрунтовувати інноваційні підходи та напрями вирішення задачі, що досліджується.

Критерії оцінювання магістерської дипломної роботи є:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому;
- науковість стилю викладання;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно до стандартів.

Дипломна робота, в якій розкрито тему, прореферовано необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та статистичні бази даних, проведено дослідження, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування допускається до захисту, але не може бути оцінена вище ніж *«задовільно»*.

Робота, в якій зроблено власне оцінювання використаних літературних джерел, самостійно проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані підприємства / організації, на базі якого досліджувалася тема, проведено комплексні дослідження, зроблено висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими, може бути оцінена на *«добре»*.

Робота, в якій зроблено власне оцінювання різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, проведено комплексні наукові дослідження, розрахунки і на їх основі – аргументовано висновки та обґрунтовано пропозиції, а результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій, може бути оцінена на *«відмінно»*.

Результати захисту магістерських дипломних робіт оцінюються 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).

За результатами публічного захисту магістерської дипломної роботи на закритому засіданні ЕК більшістю голосів приймає рішення щодо оцінки захисту і роботи (враховуючи відгук керівника, зовнішнього рецензента, зміст доповіді, відповіді на запитання).

## **ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Вимоги до магістерської дипломної роботи діють з моменту затвердження Засобів діагностики якості вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Процедурні вимоги щодо виконання магістерської дипломної роботи, оформлення супровідних документів та захисту в Екзаменаційній комісії конкретизовано у Методичних рекомендаціях до виконання магістерської дипломної роботи здобувачами ступеня вищої освіти «Магістр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».