

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра менеджменту та адміністрування



ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії

Наталія ЗАМКОВА

12 травня 2022 р.

**ПРОГРАМА
фахового іспиту**

освітній ступінь	«магістр»
галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування»
спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»
освітня програма	«Публічне управління та адміністрування»

Вінниця 2022

ВСТУП

Програму вступних фахових випробувань для здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування» розроблено відповідно до освітньо-професійної програми.

Вступне фахове випробування складається з тестової перевірки знань, що формують програмні результати навчання зазначені освітньо-професійній програмі.

Вступне фахове випробування проводиться з метою виявлення рівня підготовки вступника, визначення ступеня володіння професійними знаннями для подальшого опанування освітнього ступеня «магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування».

До складу програми вступних фахових випробувань увійшли змістовні модулі програм нормативних дисциплін.

Основний зміст включає чотири дисципліни:

1. Публічне управління та адміністрування.
2. Децентралізація влади.
3. Державна служба.
4. Менеджмент.

Програма вступних випробувань складається з наступних розділів:

1. Вступ.
2. Основний зміст.
3. Критерії оцінювання знань вступників.
4. Список рекомендованих джерел.

1. ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

Розділ 1. Публічне управління та адміністрування

Основні підходи до розуміння публічного управління та його еволюція. Предметна сфера публічного управління та адміністрування. Методологічна основа. Співвідношення управління та адміністрування. Джерела ідей управління суспільством і країною. Формування та розвиток теорій управління суспільством і країною.

Основні теорії та школи управління суспільством і країною другої половини ХХ століття. Японський варіант людських стосунків. Соціально-інженерний та гуманітарний підходи. Концепція раціонального вибору та «новий менеджеризм». Публічне управління в контексті неокласичної теорії.

Управління суспільством – головне призначення публічного адміністрування.

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

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

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

Взаємозв'язок економічної науки, соціології та політології. Особливості поведінки людей у економічній та політичній сферах. Соціальна сфера: публічне адміністрування та людина; публічне адміністрування та колектив; публічне адміністрування та суспільство. Дія ринкових принципів у політичній сфері. Публічна сфера і публічна політика.

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

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

Сфери управління та компетенції місцевого самоврядування.

Представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування. Посадові особи місцевого самоврядування.

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

Управління як визначальна функція публічного адміністрування. Управлінське рішення як наукова категорія. Послідовність етапів прийняття рішень. Динаміка виконання рішень.

Фактори, що визначають складність інституту публічного адміністрування.

Нові тенденції в системі публічного адміністрування.

Структура механізму та органів публічного адміністрування. Типологізація органів публічного адміністрування. Принципи організації діяльності органів публічного адміністрування. Територіально - адміністративний аспект публічного адміністрування.

Проблеми вибору найкращої форми правління. Методи публічного адміністрування. Застосування демократичних методів.

Стиль публічного адміністрування. Бюрократія в системі публічного адміністрування. Бюрократія як наукова категорія. Теорія бюрократії М.Вебера. Сучасні підходи в оцінюванні бюрократії. Основні ознаки та атрибути бюрократії. Політизація вищого чиновництва. Публічна служба.

Антикорупційна діяльність у сфері публічного адміністрування. Поняття корупції та корупційних дій. Нормативно-правова база антикорупційної діяльності. Зони «підвищеного» ризику проявів корупції.

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

Формування підходів до соціальної політики. Держава як гарант соціальної спрямованості ринкової економіки. Публічне адміністрування в забезпеченні населення суспільними благами. Основні види соціальної допомоги держави. Зростання ролі позаекономічних факторів.

Публічне адміністрування у сфері науки, культури та мистецтва. Забезпечення державою соціальної безпеки людини, громадянина та населення. Забезпечення державою безпеки прав та інтересів споживачів. Публічне адміністрування та економіка. Основні напрями формування та розвитку сучасної економічної системи. Основні ознаки ринкової соціально орієнтованої економіки. Найважливіші функції публічного адміністрування у сфері економіки.

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

Антимонopolна діяльність. Забезпечення цивілізованих засад конкуренції.

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

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

Розділ 2. Децентралізація влади

Поняття і сутність категорії «децентралізація»: базові аспекти і проблеми сучасного розуміння. Проблеми управління територіями та нераціональний адміністративно-територіальний устрій України перед реформою. Проблеми розвитку місцевого самоврядування: правові, організаційні, економічні, фінансові, кадрового забезпечення. Рекомендації до адміністративно-територіальних одиниць Європейського Союзу.

Мета, завдання та умови проведення реформи децентралізації влади в Україні. Види, форми, принципи та ризики децентралізації. Особливості та етапи проведення реформи в Україні. Спротив децентралізації та оптимізація механізмів імплементації реформи. Децентралізація влади як складова державної політики регіонального розвитку. Конституційна основа адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування в Україні: де-юре і де-факто до реформи. Динаміка конституційно-правового забезпечення місцевого самоврядування в Україні. Специфіка вітчизняних та європейських підходів щодо здійснення місцевого самоврядування.

Базове законодавство адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування в Україні та тенденції до його змін. Система законодавства для місцевого самоврядування в Україні. Статусне законодавство. Податкове законодавство. Бюджетне законодавство. Законодавство про планування. Децентралізація як засіб ресурсної самодостатності місцевого самоврядування.

Європейська хартія місцевого самоврядування як концепт локальної демократії на європейському правовому просторі. Практика адаптації Європейської хартії місцевого самоврядування у законодавстві та конституціях різних європейських держав.

Системи адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування у різних країнах. Компетенції суб'єктів владних повноважень базової ланки адміністративно-територіального устрою європейських держав. Інституційний ландшафт процесу децентралізації в країнах світу.

Реформи у різних країнах Європи: Німеччина, Франція, Данія, Польща, Латвія та ін., основні тренди, успіхи та невдачі, наслідки для розвитку. Проблеми імплементації Європейської хартії місцевого самоврядування в Україні.

Системи адміністративно-територіального устрою українських територій під юрисдикцією різних імперій. Трансформації системи адміністративно-територіального устрою українських територій в часи УССР. Особливості управління в період «радянської влади». Відновлення

місцевого самоврядування в новітній період історії з 1990 року. Аналіз різних підходів до реформи. Реформи на початку 90-тих, 1997 р., 2005 р., 2008 р. Першопричини реальної децентралізації. Відмінності між різними підходами до децентралізації: федералізація, регіоналізація, муніципалізація.

Реформування місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою 2014-2020 рр. Сучасний стан законодавчого забезпечення процесу упорядкування адміністративно-територіального устрою і удосконалення системи організації влади.

Децентралізація як чинник диверсифікації розвитку сільських територій. Особливості процесу децентралізації у Донецькій та Луганській областях.

Реформа багаторівневого управління: три взаємопов'язані виміри. Сталий розвиток регіонального самоврядування. Розвиток територіальної згуртованості. Децентралізація та реінтеграція: баланс між місцевим та регіональним самоврядуванням.

Реорганізація районів. Порядок ліквідації, реорганізації районних державних адміністрацій ліквідованих районів. Повноваження нових районних державних адміністрацій.

Структуризація повноважень місцевих держадміністрацій. Основні функції місцевих адміністрацій: координація діяльності територіальних підрозділів центральних органів виконавчої влади, забезпечення законності на території.

Система органів та посадових осіб місцевого самоврядування, їх повноваження, взаємовідносини та взаємовпливи. Можливості діяльності місцевих рад, постійних комісій, депутатів, їх взаємодія з виборцями. Основні тренди у роботі об'єднаних територіальних громад. Відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Нагляд над актами органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Характеристика основних повноважень органів місцевого самоврядування базового, районного та обласного рівнів. Гендерні аспекти децентралізації.

Нормативно-правова основа добровільного об'єднання територіальних громад. Організаційне забезпечення формування спроможних об'єднаних територіальних громад в Україні. Алгоритм добровільного об'єднання територіальних громад. Етапи добровільного об'єднання територіальних громад. Практика створення об'єднаних територіальних громад. Механізми функціонування об'єднаних територіальних громад. Перспективні напрями формування сучасних територіальних громад.

Внутрішні ресурси місцевого самоврядування: земля, майно, податки, унікальні вміння людей, особлива природа, спадщина тощо. Ідентифікація ресурсів та їх оптимальне використання. Зовнішні ресурси місцевого самоврядування – державний бюджет, ДФРР, субвенції, МТД, гранти тощо. Бюджетна децентралізація. Удосконалення міжбюджетних відносин у контексті реалізації принципів «фінансової децентралізації» в Україні.

Формування місцевої політики у громаді. Методологія розробки стратегії. Формулювання стратегічного бачення. Громадська участь у стратегічному плануванні об'єднаних територіальних громад. Просторове

планування у громаді. Загальні підходи та особливості стратегування розвитку для різних типів громад. Приклади розумної спеціалізації та розумного планування простору. Реалізація цілей децентралізації в Україні у контексті становлення локальної ідентичності. Роль територіальних громад у формуванні сучасного соціального капіталу. Місцева ідентичність. Досягнення інклюзивності розвитку громади на основі захисту прав і свобод громадян.

Цифрова партисипація як тренд цифровізаційних трансформацій в громаді. Формування об'єднаних територіальних громад на засадах «розумного зростання». Механізми підтримки розвитку громад та напрями їх упровадження. Запровадження smart-community як стратегії розвитку територіальних громад в Україні. Реалізація принципів розумного зростання для об'єднаних територіальних громад.

Законодавство про співробітництво територіальних громад. Фактична та юридична основа співробітництва територіальних громад.

Співробітництво, як перший етап об'єднання територіальних громад. Можливості для співробітництва територіальних громад навколо міст. Агломерації та зони добросусідства, довіра та домовленості. Кластерні форми інтегрованої діяльності в об'єднаних територіальних громадах. Іноземний та український досвід співробітництва територіальних громад.

Децентралізація управлінських повноважень щодо реалізації секторальних реформ. Перспективи секторальної децентралізації. Досвід секторальної децентралізації у сфері медицини, освіти. Подальші етапи секторальної децентралізації: сфери соціального захисту, енергетики та культури. Соціокультурні чинники децентралізації.

Розділ 3. Державна служба

Політична система, державне управління та регулювання на трансформаційному етапі розвитку держави. Механізм держави, державний апарат і державна служба в системі публічного управління. Соціальна природа державної служби. Типологізація моделей державної служби, які існують в різних країнах: континентальна (кар'єрна); англосаксонська (позиційна, посадова).

Виникнення державної служби та її сутність. Державна служба як наука і навчальна дисципліна. Деякі аспекти виникнення термінології державної служби, основні поняття та категорії теорії державної служби. Концепції державної служби. Державна служба та бюрократія. Основи системного підходу в теорії державної служби. Інституціональний підхід. Діяльнісний, процесний та ситуативний підходи до теорії державної служби.

Розвиток державного управління і державної служби у Стародавньому Світі, а саме у Стародавньому Шумері, Стародавньому Єгипті та Стародавньому Китаї. Конфуціанство як філософсько-етична концепція державної служби. Основні досягнення держав Стародавнього Світу у галузі державного управління і державної служби.

Розвиток державного управління і державної служби в античних країнах Стародавнього Світу (Стародавні Греція, Рим). Основні досягнення стародавніх греків та римлян у галузі державного управління та державної служби. Розвиток державного управління і державної служби Середньовіччя та Новітнього часу.

Значення і роль державної служби в умовах державотворення України. Історія державної служби на теренах України та заходи незалежної Української держави щодо її становлення та розвитку. Державне управління та державна служба України-Руси. Основні здобутки Руської держави княжої доби у галузі державотворення і державної служби. Державне управління та державна служба в Україні у Литовсько-польську добу. Державне управління та державна служба в Україні Козацько-гетьманської доби. Основні здобутки козацької республіки у галузі державотворення і державної служби. Формування та становлення державної служби в період незалежності України.

Конституційно-правові засади державної служби. Конституція України, як правове джерело державної служби. Цілі, завдання та функції державної служби. Основні принципи державної служби.

Зміст і структура правового інституту державної служби. Системність правового інституту державної служби. Державно-службові відносини в системі державної служби. Служба в органах місцевого самоврядування.

Умови виникнення державно-службових відносин. Реалізація державно-службових відносин як один із найважливіших елементів інституту державної служби. Посада в органах державної влади та органах місцевого самоврядування.

Умови призначення на державну службу. Припинення державно-службових відносин. Професійне навчання як складова діяльності державного службовця. Особливості службових відносин в органах місцевого самоврядування.

Загальні вимоги до державних службовців. Права та обов'язки державних службовців за Законом України «Про державну службу» та іншими нормативно-правовими актами. Класифікація прав державних службовців. Класифікація обов'язків державних службовців.

Поняття гарантій та заохочень державних службовців, їх види. Система управління державною службою: Кабінет Міністрів України; Нацдержслужба; Комісія з питань вищого корпусу державної служби та відповідні конкурсні комісії; керівники державної служби (держсекретарі); служби управління персоналом. Комісія з питань вищого корпусу державної служби: склад та повноваження. Конкурсна комісія на зайняття посади державної служби категорії “Б” та категорії “В”. Відкладене право другого. Переведення. Керівник державної служби в органі.

Місія організації. Місія служб управління персоналом в роботі державного органу. Цінності державної служби. «Кодекс корпоративної етики». Правила етичної поведінки державних службовців (ст.6 Закону

України «Про запобігання корупції». Принципи державної служби. Культура внутрішніх комунікацій. Інформаційний дизайн і дрес-код.

Порядок визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В». Спеціальні вимоги як опис вимог до досвіду роботи осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В», їх освіти, компетентностей, професійних знань, необхідних для ефективного виконання обов'язків за відповідною посадою державної служби. Заявка на добір персоналу.

Принципи проведення конкурсу: забезпечення рівного доступу; політичної неупередженості; законності; довіри суспільства; недискримінації; прозорості; доброчесності; надійності та відповідності методів тестування; узгодженості застосування методів тестування; ефективного і справедливого процесу відбору.

Етапи проведення конкурсу: прийняття рішення про оголошення конкурсу; оприлюднення оголошення про проведення конкурсу; прийняття документів від осіб, які бажають взяти участь у конкурсі; перевірка поданих документів на відповідність установленим законом вимогам; проведення тестування та визначення його результатів; розв'язання ситуаційних завдань та визначення їх результатів (у випадках, передбачених цим Порядком); проведення співбесіди та визначення її результатів; проведення підрахунку результатів конкурсу та визначення переможця конкурсу і другого за результатами конкурсу кандидата; оприлюднення результатів конкурсу. Особи, які не можуть вступити на державну службу, не допускаються до участі у конкурсі.

Поняття та складові елементи службової кар'єри. Планування службової кар'єри державного службовця. Поняття «службова кар'єра» в контексті державної служби. Просування за званнями. Просування за посадами.

Відбір та прийняття на державну службу за спеціальними процедурами. Призначення на посаду та особливості призначення на політичні та патронатні посади. Випадки прийняття на державну службу з випробувальним терміном. Конкурс, стажування.

Складання присяги та присвоєння державному службовцю відповідного рангу. Проходження державної служби. Організація роботи та періодична атестація державних службовців. Щорічна оцінка виконання державним службовцем покладених на нього завдань.

Особливості роботи працівників патронатної служби. Просування по службі. Стаж державної служби. Головна мета управління персоналом. Ефективна модель управління персоналом. Три групи методів управління персоналом: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Створення сприятливого організаційного та психологічного клімату, формування корпоративної культури у колективі, розв'язання конфліктних ситуацій.

Визначення «корпоративна культура», як необхідність формування сприятливих взаємовідносин працівників всередині великих компаній (корпорацій). Формування корпоративної культури. Два типи корпоративної

культури. Сильна та розвинута корпоративна культура як необхідна умова самореалізації працівників, а як наслідок – їх потенціалу. Форми існування внутрішньої корпоративної культури. Зовнішні прояви корпоративної культури.

Соціально-психологічна культура і клімат. Стан міжособистісних відносин в колективі, вплив на робочу поведінку персоналу. Стратегія організаційного розвитку. Адаптація. Ставлення до новачків та їх адаптація до корпоративної культури. Адаптаційні тренінги та інші заходи, направлені на адаптацію новачків.

Особливості відповідальності державних службовців. Розмежування відповідальності державних службовців за видами на: дисциплінарну, адміністративну, кримінальну та матеріальну, а також порядок їх застосування. Обмеження та заборони, пов'язані з перебуванням на державній службі. Декларування доходів державних службовців. Забезпечення службової дисципліни. Обставини, що пом'якшують відповідальність державного службовця. Обставини, що обтяжують відповідальність державного службовця.

Заробітна плата державного службовця. Річна премія за результатами щорічного оцінювання службової діяльності (за відмінної оцінки). Місячна або квартальна премія, відповідно до особистого внеску держслужбовця в загальний результат роботи державного органу. Групи оплати праці та схема посадових окладів державних службовців. Надбавки, доплати та премії. Заохочення державних службовців.

Робочий час державного службовця. Тривалість робочого часу. Тривалість перерви для відпочинку. Неповний робочий день. Виконання невідкладних або непередбачуваних завдань державними службовцями. Заборона залучати до роботи понад установлену тривалість робочого дня, а також у вихідні, святкові та неробочі дні, у нічний час вагітних жінок і жінок, які мають дітей віком до трьох років. Облік робочого часу. Щорічна основна оплачувана відпустка. Щорічні додаткові та інші відпустки державних службовців. Порядок і умови надання щорічних відпусток.

Поняття та зміст ефективності державної служби. «Оцінювання» як невід'ємний елемент ефективної державної служби та його критерії. Державна кадрова політика у сфері державної служби: поняття та зміст. Професійно-кваліфікаційні характеристики посад державних службовців як засіб забезпечення ефективності діяльності державної служби. Державно-політичні та соціально-економічні аспекти боротьби з корупцією.

Розділ 4. Менеджмент

Сутність управління. Суб'єкт та об'єкт управління. Менеджмент як професійна діяльність, наука та навчальна дисципліна. Цілі та завдання менеджменту. Підвищення ролі та значення менеджменту в сучасних умовах. Розвиток теорії і практики менеджменту. Підхід до управління з позицій виділення різних шкіл (наукового менеджменту, адміністративного управління, людських стосунків, поведінських наук, кількісного підходу).

Процесний, системний і ситуаційний підходи в менеджменті.

Поняття організації. Формальні та неформальні, прості та складні організації. Види організацій в Україні. Підприємства, їх різновиди (за галузевою приналежністю, формою власності, організаційно-правовою формою, розміром). Об'єднання підприємств (концерни, картелі, консорціуми, асоціації, холдинги, франчайз). Загальні риси організацій; Організація як відкрита система. Основні підсистеми.

Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних (цілі, структура, завдання, технологія, люди), фази життєвого циклу організації.

Зовнішнє середовище організації - загальні характеристики (взаємозалежність факторів, складність, рухомість, невизначеність середовища). Фактори прямої та непрямої дії. Імідж підприємства.

Загальні принципи: плановість, науковість, співвідношення галузевого та територіального управління, поєднання централізованого регулювання з господарчою самостійністю, єдиноначальність та колегіальність, самоуправління, стимулювання. Принципи управління за Файолем. Кібернетичні принципи (системність, ієрархічність, необхідність різноманіття, обов'язковість зворотного зв'язку).

Поняття функцій менеджменту, їх класифікація. Характеристика основних (загальних) та часткових функцій менеджменту, зв'язок між ними. Взаємозв'язок планування, організації, мотивації, контролю та координації.

Сутність функції планування. Процес стратегічного планування. Стратегії обмеженого зростання, скорочення та поєднання. Вибір стратегії. Планування реалізації стратегії. Тактика, політика, процедури, правила. Оцінка стратегії.

Сутність організації як управлінської функції, її основні аспекти. Елементи організації: обов'язки, повноваження, відповідальність. Обмеженість повноважень. Сутність мотивування. Основні її компоненти: мотиви і стимули. Потреби первинні та вторинні. Винагорода внутрішня та зовнішня. Мотиваційне ядро. Установка на успіх та уникнення невдачі. Змістовні теорії мотивування (теорія Маслоу, модель Герцберга). Процесуальні теорії мотивування (теорія очікувань; теорія справедливості). Індивідуальне та групове мотивування. Стимулювання праці.

Сутність і елементи управлінського контролювання. Вирішення проблем невизначеності, попередження виникнення кризових ситуацій, підтримки успіху. Форми управлінського контролювання: попередній, поточний та заключний. Принципи ефективного контролювання. Процес управлінського контролювання: розробка стандартів та критеріїв, порівняння досягнутих результатів із встановленими стандартами, етап дії. Людина як об'єкт управлінського контролювання. Сутність координування. Етапи координування: зворотний зв'язок, оцінка виконання рішень, коригування рішень.

Делегування діяльності: суть, переваги, оптимальні умови використання. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та виконавців) та

шляхи їх подолання. Лінійні та функціональні повноваження.

Побудова організації, організаційне проектування. Елементи організаційних структур. Макро- і мікроструктури. Класифікація організаційних структур управління. Лінійні та функціональні структури управління. Комбіновані організаційні структури: лінійно-функціональні, лінійно-штабні, дивізійні, матричні. Принципи побудови структур управління. Централізація та децентралізація. Діапазон керованості, фактори, які його визначають. Етапи розподілу управлінської праці. Дотримання субординації. Визначення функцій заступників. Організація взаємодії. Комунікаційно- інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Сутність методів менеджменту та їх класифікація.

Адміністративні методи менеджменту: організаційні (регламентування, нормування, інструктування), розпорядчі (накази, розпорядження, постановка завдань, інструктування, координація робіт). Інструктування підлеглих. Оцінювання виконання. Економічні методи менеджменту: стимули, податки, фінанси, кредит, бюджет, ціни, тарифи тощо.

Соціальні методи: управління окремими груповими явищами і процесами; управління індивідуально-особистою поведінкою.

Психологічні методи: формування і розвитку трудового колективу, методи гуманізації стосунків у трудовому колективі, методи психологічного спонування, методи професійного відбору і навчання.

Взаємозв'язок методів менеджменту.

Сутність та класифікація проблем. Сутність та класифікація управлінських рішень за: сферою охоплення; тривалістю дії; рівнем прийняття; характером розв'язуваних задач; масштабами впливу; строками впливу, напрямом впливу; способами обґрунтування; способами прийняття; функціональним змістом; ступенем директивності.

Інформація в управлінні. Суть, класифікація управлінської інформації (за змістом, формою та знаком передавання, формою фіксування, стадією обробки, місцем походження, часом, повнотою та можливістю використання, достовірністю, джерелом). Інформаційні системи процесу управління та їх удосконалення.

Значення комунікації. Види комунікацій в управлінні. Організація комунікаційного процесу, його етапи. Зворотний зв'язок. Викривлення. Міжособистісні та організаційні бар'єри комунікації, їх подолання.

Різновиди соціальних груп. Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: спільність мети, єдність інтересів, організаційна оформленість, постійне спілкування у процесі роботи, соціально-психологічна спільність. Функції та повноваження трудових колективів.

Різновиди колективів: за видами діяльності, тривалістю існування. Рівні об'єднання працівників у колективи. Особливості первинних трудових колективів.

Структура трудового колективу. Реальна структура: виробничо-функціональна, соціально-психологічна. Умовна структура: професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна. Специфіка жіночих колективів.

Розвиток трудового колективу: стадія формування, диференціації та інтеграції. Особливості менеджменту на різних стадіях розвитку трудового колективу. Згуртованість колективу: суть, стадії та рівні. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Показники згуртованості. Фактори, що впливають на згуртованість (загальні та специфічні), роль менеджера.

Соціально-психологічний клімат трудового колективу, його суть та формування. Формальні та неформальні стосунки у колективі. Ефективне керівництво неформальними групами. Сумісність у колективі.

Конфлікт, його сутність, об'єктивні та суб'єктивні передумови конфлікту. Можливі стратегії поведінки у конфлікті. Функціональні та дисфункціональні наслідки конфлікту. Причини виникнення конфліктів, їх види та профілактика конфліктів. Модель процесу конфлікту. Аналіз конфліктної ситуації. Розрізнення причин та приводів. Виявлення інтересів опонентів. Конструктивне вирішення конфліктів. Структурні та міжособистісні методи вирішення конфліктів. Стреси в управлінні.

Причини та прояви опору змінам. Типи психологічних бар'єрів. Передумови позитивного ставлення до нововведень. Подолання індивідуального та групового опору змінам (інформування, навчання, співучасть, особистий вплив, стимулювання, звільнення). Науково-технічне співробітництво: конкуренція і кооперація в галузі сучасних технологій.

Керівництво в організації. Особистий вплив і влада. Необхідність влади в управлінні. Баланс влади. Форми влади і впливу. Класифікація основ влади: заснована на примушенні, винагороді, законна влада, влада прикладу, влада експертних знань, влада через переконання. Порівняльна характеристика різних методів впливу на підлеглих. Вплив через переконання і вплив через участь. Лідерство як соціально-психологічне явище. Роль лідера в управлінні колективом. Формальне та неформальне лідерство.

Огляд теорій лідерства. Підхід з позицій особистих якостей. Поведінський підхід: стилі керівництва, теорія X та Y. Ситуаційний підхід - модель Фідлера, підхід «шлях-ціль», теорія життєвого циклу, модель Врума-Йеттона. Лідерство і стиль керівництва. Стилi керівництва: автократичний, демократичний, ліберальний. Культура управління та її складові елементи. Культура управлінських працівників. Культура трудового процесу: культура організації праці, спілкування, процесу управління, документування тощо. Соціальна відповідальність керівника, її сутність та складові.

Документи, їх функції та різновиди, система документації. Види потоків документів. Порядок проходження та виконання документів. Ефективність менеджменту: економічні та соціальні аспекти. Критерії та показники оцінки. Співвідношення результатів діяльності та витрат. Система показників. Загальний процес управління ефективністю.

Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Пріоритетність продуктивності. Взаємозв'язок факторів: розмір підприємства, цілі та функції, технологічні процеси, стадії розвитку, ступінь адаптованості.

3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ, СТРУКТУРА ОЦІНКИ І ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНОСТІ ВСТУПНИКІВ

1 Тестування триває 1 годину (60 хвилин).

2 Білет письмового тестування з фахових дисциплін складається з 50 закритих тестових завдань. Вступнику потрібно обрати лише одну правильну (найбільш повну) відповідь.

3 Якщо відповідь на тест надана правильно, то виставляється максимальний бал (4 бали).

4 Якщо відповідь на тестові завдання є неправильною, то виставляється 0 балів.

5 Максимальна сума балів, яку може набрати абітурієнт, складає 200.

6 Мінімальна сума балів з випробування дорівнює 100.

7 Факт ознайомлення вступника з правилами проведення тестування та інструкцією засвідчується його особистим підписом на обкладинці бланку тестових завдань. Будь-які позначки на бланку тестових завдань, які можуть дешифрувати роботу вступникові робити суворо заборонено.

4. СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

До розділу 1. Публічне управління та адміністрування

1. Конституція України: станом на 20 травня 2019 року (відповідає офіційному текстові). Київ: Центр учбової літератури, 2019. 66 с.
2. Про державну службу: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 4, ст.43. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
3. Про запобігання корупції: Закон України в редакції від 03 серпня 2017 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>
4. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0>
5. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2019. 254 с.
6. Міненко М.А. Публічне управління: теорія та методологія : монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 404 с.
7. Місцевий розвиток за участі громади : монографія. Т.4 : Регіональні аспекти та сталий розвиток міст / за заг. ред. Г. І. Мелеганіч, Ю. М. Петрушенко. Київ : [ВАІТЕ], 2016. 316 с.
8. Публічне управління та адміністрування : навч. посібник [Скидан О.В., Якобчук В.П., Дацій Н.В., Ходаківський Є.І. та ін.]. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/8495/1/Publichne_upravlinnia_2017.pdf
9. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрукайтене; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/monografii/Монографія_Алейнікова_2017.pdf
10. Управління сталим розвитком : підручник / [В. П. Бех, Ю. В. Бех, М. В. Туленков, А. А. Кравченко, Л. М. Макаренко, О. Г. Рябека, Н. В. Крохмаль, В. В. Чепак, Я. О. Чепуренко] : за заг. ред. В. П. Бега, М. В. Туленкова. Київ : Каравела, 2018. 538 с.

До розділу 2. Децентралізація влади

1. Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб. Київ, 2017. 110 с. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Mistseve-samovryaduvannya-v-umovah-detsentralizatsiyi.pdf>.

2. Сербіна А., Козіна В., Бризіцький М. Зміст, принципи та мета реформи з децентралізації (посібник для суддів, які розглядають спори, пов'язані із оскарженнями процесів добровільного об'єднання та приєднання територіальних громад). Київ, 2019. 40 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/436/25.08.2019.pdf>.

3. Котенко Я.В., Ткачук А.Ф. Локальна ідентичність і об'єднані територіальні громади (видання друге, виправлене та доповнене). Київ: ТОВ «Видавництво «ЮСТОН», 2018. 56 с. URL: https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/web_book_Lokalna_identich-PRN_148x210_2-e-v.pdf.

4. Сергієнко О.І. Громадська участь/залучення громадян. Депутатська діяльність в округах (навчальний модуль). Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2016. 92 с. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/Gromadskaychast.pdf>.

5. Карпенко О., Левченко О., Сакалош С. Партиципативні трансформації на місцевому рівні: електронна та цифрова демократія. Актуальні проблеми державного управління. 2019. №1(77). С.111-115. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/170439>.

6. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80/conv>.

7. Про добровільне об'єднання територіальних громад: закон України від 05.02.2015 №157- VIII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

8. Про співробітництво територіальних громад: акон України від 17.06.2014 № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>.

9. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо приведення у відповідність положень бюджетного законодавства у зв'язку із завершенням адміністративно-територіальної реформи: закон України № 3614. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>

10. Про утворення та ліквідацію районів: постанова Верховної Ради України від 17 липня 2020 року № № 807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text>

11. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року № 2456-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=8&nreg=2456-17>.

12. Всесвітня декларація про місцеве самоврядування. *Місьцеве самоврядування*. 1997. №1 2 (3). С. 95–97.

13. Європейська Хартія про місцеве самоврядування. *Місьцеве самоврядування*. 1997. №1 2 (3). С. 90–94.

14. Концепція адміністративної реформи в Україні. Державна комісія з проведення в Україні адміністративної реформи. Київ, 1998. 61 с.

15. Про місцеве самоврядування в Україні: закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0>.

16. Про місцеві державні адміністрації: закон України від 9 квітня 1999 року №586 – XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>.

17. Про засади державної регіональної політики: закон України від 05.02.2015 №156-VIII. URL:<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-viii>.

18. Про затвердження Концепції цифрової партисипації Вінницької міської об'єднаної територіальної громади на 2019–2025 роки: Рішення Вінницької міської ради № 1730 від 26.04.2019 року. URL: <http://www.vmr.gov.ua/Docs/CityCouncilDecisions/2019/%E2%84%961730%2026-04-2019.pdf>.

19. E-Participation Index. United Nation E-Government Knowledgebase. 2018. URL: <https://publicadministration.un.org>.

20. Macintosh A., Whyte A. Towards an evaluation framework for eParticipation. Transforming Government: People, Process and Policy. Vol. 2 Issue: 1, pp.16-30. URL: <https://doi.org/10.1108/17506160810862928>.

До розділу 3. Державна служба

1. Про запобігання корупції: Закон України в редакції від 03 серпня 2017 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

2. Про державну службу: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 4, ст.43. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

3. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016. № 246 // Офіційний вісник України. 2016. № 28. С. 179.

4. Про затвердження Порядку стажування державних службовців : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 03.03. 2016. № 48. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0439-16/para13#n13>

5. Державна служба: підручник: у 2 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. К.; Одеса: НАДУ, 2012. Т. 1. 372 с.

6. Застосування інструментів розумного регулювання. Інструкція Генерального секретаря щодо впровадження Методів Роботи Європейської Комісії на 2014-2019 рр. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/the_working_methods_of_the_european_commission_2014-2019_november2014_en.pdf

7. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні : підручник. Київ : Кондор, 2018. 312 с.

8. Посібник для керівників державної служби / [Ю. Лихач (кер. авт. колективу), М. Канавець, Р. Попов, А. Малюга, Н. Шамрай, С. Гербеда, А. Мацокін, Н. Чермошенцева, С. Селіванов, Н. Щербак, В. Дівак, Г. Третьяченко, Ю. Єрченко, М. Постоловська, О. Бутенко, Л. Михалик; за заг. ред. Н. Алюшиної]. К.: ТОВ «ВІСТКА». 422 с.

9. Реформа державної служби у питаннях та відповідях : практичний посібник для керівників служб управління персоналом. [М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, І. Роцин, О. Романюк, А. Астапов];

за заг. ред. К. Ващенко. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2016. 176 с.

10. Романенко Є. О. Місце та роль комунікації у формуванні державної політики. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 2. С. 25-31.

До розділу 4. Менеджмент

1. Бабчинська О. І. Менеджмент : опорний конспект лекцій. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 110 с.

2. Боковець В. В. Основи менеджменту : навч. посібник. Вінниця : Глобус-Прес, 2013. 524 с.

3. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент: навч. посібник / О. В. Бондар; за ред. С. І. Михайлова. К.: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.

4. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., Дудар В. Т. Менеджмент : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2013. 336 с.

5. Кузнецова Т.О., Янковська Л.А., Савіна Н.Б., Семчук Ж.В. Менеджмент. Теорія та практика. Навчальний посібник. Львів:»Магнолія 2006», 2019. 293 с.

6. Менеджмент: підручник /О.М. Гірняк, П.П. Лазановський. 5-те вид. перероб. і доп. Львів:Магнолія 2006, 2019. 352 с.

7. Менеджмент: підручник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький, О. В. Ільєнко. – 2-ге вид. К.: Кондор, 2012. 758 с.

8. Михайлов С. І., Балановська Т. І., Степасюк О. С., Гоголя О. П., Новак О. В., Городенко С. В., Хоменко М. П. Менеджмент : навч. посібник / за ред. С. І. Михайлова. К. : Центр учбової літератури, 2012. 536 с.

11. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посібник / О. Б. Моргулець. К.: Центр учбової літератури, 2012. 384 с.

12. Мошек Г.Е., Ковальчук М.М., Поканєвич Ю.В., Погодаєв І.В. та ін. Менеджмент: навч. посіб. /за заг. ред. Г.Є. Мошека. 2-ге вид. доп., перероб. Київ: Ліра-К, 2018. 548 с.

13. Основи менеджменту : опорний конспект лекцій / авт.: Г. Є. Мошек, В. С. Ціпуринда. К. : КНТЕУ, 2014. 117 с.

14. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент : підручник. 4-те вид., перероб. і допов. Київ : Кондор, 2018. 563 с.

15. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організацій : підручник. К. : Кондор, 2009. 680 с.

16. Регіонально-адміністративний менеджмент: навч. посібник / В. Г. Воронкова, С. Л. Катаєв, О. М. Кіндратець та ін; під ред. В. Г. Воронкової. – К.: Професіонал, Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.

17. Рудьєв В. А. Менеджмент: навч. посібник / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.

18. Свидрук І. І. Креативний менеджмент: навч. посібник / І. І. Свидрук. К.: Центр учбової літератури, 2012. 224 с.

19. Сичова Н. В., Гайдай Ю. В., Ракша Н. В. Менеджмент : опорний конспект лекцій. Київ : КНТЕУ, 2017. 91 с.

20. Скібіцька Л. І., Щелкунов В. І., Сіващенко Т. В., Чичкан-Хліповка Ю.М.

Офісний менеджмент : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 616 с.

21. Стадник В. В. Менеджмент: підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. 2-ге вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2010. 472 с.

22. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика: навч. посібник / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко. К.: Політехніка, 2009. 200с.

УХВАЛИЛИ

Завідувач кафедри
менеджменту та адміністрування



Наталя МАХНАЧОВА

ПОГОДЖЕНО

Голова фахової
атестаційної комісії



Лариса СІКОРСЬКА

Начальник навчально-
методичного відділу



Тетяна ШЕВЧУК