

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

*Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001 : 2015 (ISO 9001 : 2015, IDT)*

**Кафедра менеджменту та адміністрування**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Постанова вченої ради

31.10.2022

протокол № 7, п. 6

**ВВЕДЕНО В ДІЮ**

Наказ від 01.11.2022 № 197

**АТЕСТАЦІЙНИЙ ЕКЗАМЕН /  
CERTIFICATION EXAM**

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

Ступінь вищої освіти	«бакалавр» /	bachelor
Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування» /	28 «Public Management and Administration»
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування» /	281 «Public Management and Administration»
Освітня програма	«Публічне управління та адміністрування» /	«Public Management and Administration»
Форма навчання	денна	

Вінниця 2022

**Розробники:**

Махначова Наталя, кандидат економічних наук, доцент;

Заюков Іван, доктор економічних наук, доцент;

Ніколіна Ірина, кандидат наук з державного управління, доцент;

Іванченко Галина, кандидат економічних наук, доцент.

**Гарант освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»**

Махначова Наталя, кандидат економічних наук, доцент

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування «03» жовтня 2022 р., протокол № 16; засіданні вченої ради факультету економіки, менеджменту та права «21» жовтня 2022 р., протокол № 07.

**Рецензенти:**

Корж Наталія, доктор економічних наук, професор

Педорук Іван, заступник директора департаменту інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю – начальник управління комунікацій з громадськістю Вінницької облдержадміністрації. Заслужений журналіст України.

Редактор: Фатеева Т.

Комп'ютерна верстка: Шуляк Н.

Підп. до друку 23.11.2022 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний

Друк ксероксний. Ум. друк. арк. 1,39.

Обл.-вид. арк. 1,28. Тираж 2. Зам. № 317.

---

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ  
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25

## РОЗДІЛ 1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА МІСЦЕ АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ В СТРУКТУРІ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

У відповідності до стандарту вищої освіти України першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ступеня «бакалавр» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» (затвердженого та введеного в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. № 1172) визначено атестацію випускників у вигляді публічного захисту кваліфікаційної роботи та атестаційного екзамену, яка здійснюється на основі Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію з атестації, затвердженого вченою радою ВТЕІ ДТЕУ (прот. № 1, п. 4 від 07.02.2022 р).

**Метою** атестаційного екзамену є встановлення відповідності засвоєння здобувачами вищої освіти рівня та обсягу професійних знань, умінь, інших компетентностей, для виконання управлінських функцій зазначених в освітньо-професійній програмі.

Атестаційний екзамен є продовженням навчально-виховного процесу, складовою частиною завершального етапу підготовки бакалаврів зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» і складається з двох етапів: вирішення тестових завдань та розв'язання ситуаційних завдань.

**Головне завдання** атестаційного екзамену полягає в оцінці рівня знань, отриманих студентом протягом всіх років навчання.

Реалізація цього завдання припускає перевірку методологічних та теоретичних принципів, проблем і положень наведених нижче дисциплін, а також вміння їх використовувати в аналізі управлінських явищ і практичній діяльності. Особлива увага приділяється виявленню знань та вмінь студента аналізувати сучасні умови здійснення реформ в Україні, визначення та оцінки здобутих навичок вирішення практичних задач, конкретного аналізу проблемних ситуацій на різних рівнях публічного управління. Атестаційний екзамен виконує ще й важливе виховне завдання, що виявляється у вмінні здобувача самостійно, логічно й послідовно висловлювати свої переконання, здійснювати самоконтроль та критично оцінювати власні знання і навички.

На атестаційний екзамен виносяться наступні дисципліни:

ОК 1. Публічне управління та адміністрування.

ОК 2. Менеджмент.

ОК 3. Цифрове урядування.

ОК 4. Державна служба.

ОК 5. Бізнес-адміністрування в публічній сфері.

ОК 6. Децентралізація влади.

За результатами вивчення дисциплін випускники набувають інтегральної компетентності, яка полягає в здатності розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

## РОЗДІЛ 2. ПЛАН ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ ДО АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ

*Таблиця 1* План підготовки студентів до атестаційного екзамєну

Види навчальної роботи	Кількість годин
Аудиторні заняття	24
- лекції	4
- практичні заняття	20
Самостійна робота студентів	66
<b>Всього годин / кредитів</b>	<b>90/3</b>

## РОЗДІЛ 3. ТЕМАТИКА ЛЕКЦІЙНИХ, ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ, САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

*Таблиця 2* Тематика та зміст робочої програми атестаційного екзамєну

№	Види навчальної роботи і короткий зміст	Години	Шифр кафедри
1	2	3	4
	<b>Лекції</b>		
	Лекція № 1 «Публічне управління та адміністрування» Тема: «Теоретико-методологічні засади публічного управління та адміністрування» План лекції: 1. Предметна область теорії публічного управління. 2. Механізм публічного управління. 3. Закони, закономірності та принципи публічного управління. 4. Методи публічного управління.	2	8.2
	Лекція № 2 «Публічне управління та адміністрування» Тема «Цінності та «дерево цілей» публічного адміністрування» План лекції: 1. Цінності та цілі суспільства і держави. 2. Формування «дерева цілей» та його забезпечення. 3. Види цілей в публічному адмініструванні. 4. Стратегічні та тактичні цілі. 5. Сутність стратегічного управління у публічній сфері.	2	8.2
	Разом	4	
	<b>Практичні заняття</b>		
	Практичне заняття № 1 «Публічне управління та адміністрування». Тема: «Публічне управління та державна влада» План: 1. Сутність державної влади. Система органів виконавчої влади в Україні. 2. Кабінет Міністрів України — вищий орган у системі органів виконавчої влади України. 3. Міністерства та інші центральні органи виконавчої влади. 4. Територіальні органи ЦОВВ.	2	8.2

<p>Практичне заняття № 2 «Публічне управління та адміністрування».</p> <p>Тема: «Публічне управління та муніципальна влада»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття муніципальної публічної влади і місцевого самоврядування.</li> <li>2. Система місцевого самоврядування.</li> <li>3. Організаційно-правові форми місцевого самоврядування.</li> <li>4. Територіальні громади як первинні суб'єкти місцевого самоврядування.</li> </ol>	2	8.2
<p>Практичне заняття № 3 «Публічне управління та адміністрування»</p> <p>Тема: «Комунікативні технології в публічному управлінні»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Суб'єкти забезпечення комунікативної взаємодії у системі публічного управління.</li> <li>2. Функції суб'єктів забезпечення комунікативної взаємодії.</li> <li>3. Види комунікацій в публічному управлінні.</li> <li>4. Місце комунікативного підрозділу у структурі органу публічного управління.</li> </ol>	2	8.2
<p>Практичне заняття № 4 «Публічне управління та адміністрування»</p> <p>Тема: «Публічне управління в забезпеченні сталого розвитку»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Витоки концепції сталого розвитку.</li> <li>2. Потенційні ресурси та основні завдання забезпечення сталого розвитку в Україні.</li> <li>3. Локалізація цілей сталого розвитку.</li> <li>4. Публічне управління у впровадженні політики сталого розвитку на регіональному та місцевому рівнях.</li> </ol>	2	8.2
<p>Практичне заняття № 5 «Менеджмент».</p> <p>Тема: «Сутність та роль менеджменту в організації»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теорія організації.</li> <li>2. Зміст менеджменту, його основні категорії.</li> <li>3. Інформація і комунікації у менеджменті.</li> <li>4. Моделі та сучасні підходи до прийняття управлінських рішень.</li> <li>5. Кадрова політика організації.</li> </ol>	2	8.2
<p>Практичне заняття № 6 «Цифрове урядування».</p> <p>Тема: «Електронне урядування: основи та імперативи реалізації в Україні. Цифрове урядування»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цифрова трансформація.</li> <li>2. Еволюція моделі управління у державному секторі.</li> <li>3. Моделі електронного урядування. Простір електронної взаємодії.</li> <li>4. Правовий, організаційно-функціональний механізм впровадження електронного урядування в Україні.</li> <li>5. Сучасні проекти з розвитку цифрового урядування та їх законодавче, технологічне забезпечення.</li> </ol>	2	8.3
<p>Практичне заняття № 7 «Цифрове урядування».</p> <p>Тема: «Електронна демократія як складова електронного урядування. Цифрова демократія»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Е-демократія як механізм політичної взаємодії.</li> </ol>	2	8.3

	<p>2. Сектори та інструменти електронної демократії</p> <p>3. Досвід використання інструментів е-демократії в країнах ЄС.</p> <p>4. Стан та тенденції розвитку електронної демократії в Україні. Основні інструменти реалізації е-демократії в Україні.</p> <p>5. Партисипативні трансформації на місцевому рівні: цифрова демократія.</p>		
	<p>Практичне заняття № 8 «Бізнес-адміністрування в публічній сфері».</p> <p>Тема: «Роль бізнес-адміністрування в публічному управлінні»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бізнес-адміністрування в системі публічного управління.</li> <li>2. Сутність маркетингу та його основні поняття.</li> <li>3. Типологізація ринку та попиту. Класифікація маркетингу.</li> <li>4. Концепції маркетингу та їх характеристика.</li> <li>5. Аналіз маркетингового середовища.</li> </ol>	2	8.2
	<p>Практичне заняття № 8 «Бізнес-адміністрування в публічній сфері».</p> <p>Тема: «Теоретичні засади підприємництва»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність, мета, цілі підприємництва.</li> <li>2. Об'єкти підприємницької діяльності.</li> <li>3. Види підприємництва</li> <li>4. Базові принципи підприємницької діяльності.</li> <li>5. Суб'єкти підприємницької діяльності.</li> </ol>	2	8.2
	<p>Практичне заняття № 9 «Державна служба».</p> <p>Тема: «Законодавчі засади державної служби. Правовий інститут державної служби»</p> <p>План:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конституція України, як правове джерело державної служби.</li> <li>2. Цілі, завдання та функції державної служби.</li> <li>3. Зміст і структура правового інституту державної служби.</li> <li>4. Права та обов'язки державних службовців за Законом України «Про державну службу» та іншими нормативно-правовими актами.</li> </ol>	2	8.2
	<b>Разом</b>	20	
	<b>Самостійна робота студентів</b>		
	<p><i>Самостійна робота студентів з дисципліни «Публічне управління та адміністрування»:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наукове формулювання категорії «публічне управління».</li> <li>2. Предметна сфера публічного управління.</li> <li>3. Глобалізаційні процеси в публічному управлінні.</li> <li>4. Наростаюча екологічна криза як визначальна риса сучасної цивілізації.</li> <li>5. Основні підходи до розуміння публічного управління та його еволюція.</li> <li>6. Співвідношення управління та адміністрування.</li> <li>7. Загальний закон соціального управління - залежність управляючого впливу від стану системи та зовнішнього середовища.</li> <li>8. Закон необхідності посилення регулювання та управління суспільними процесами.</li> <li>9. Закон розмежування центрів влади та управління.</li> <li>10. Закон централізації та децентралізації влади.</li> <li>11. Закон системності організації та саморозвитку системи публічного управління.</li> <li>12. Загальносистемні методологічні принципи публічного управління.</li> </ol>	10	8.2

<p>13. Принципи, що регулюють управління як соціально-політичний, соціально-економічний та соціально-культурний процеси.</p> <p>14. Методи публічного управління.</p> <p>15. Джерела ідей управління суспільством і країною.</p> <p>16. Японський варіант людських стосунків.</p> <p>17. Соціально-інженерний та гуманітарний підходи.</p> <p>18. Концепція раціонального вибору та «новий менеджеризм».</p> <p>19. Публічне управління в контексті неокласичної теорії.</p> <p>20. Основні етапи формування та еволюції громадянського суспільства.</p> <p>21. Місце і роль громадських організацій у публічному управлінні.</p> <p>22. Громадянське суспільство як сфера формування єдиного комплексу цінностей та відносин.</p> <p>23. Автономність і органічна єдність громадянського суспільства та держави.</p> <p>24. Структура механізму та органів публічного управління.</p> <p>25. Поняття муніципальної публічної влади і місцевого самоврядування.</p>		
<p><i>Самостійна робота студентів з дисципліни «Менеджмент»:</i></p> <p>1. Теорія організації. Моделювання її життєвого циклу.</p> <p>2. Методи побудови та вдосконалення організаційних структур.</p> <p>3. Організаційно-функціональна структура сучасних підприємств.</p> <p>4. Охарактеризуйте основні риси організації, необхідні для досягнення її цілей.</p> <p>5. Проаналізуйте фактори прямої і непрямой дії зовнішнього середовища.</p> <p>6. Методи менеджменту: сутність, роль і значення в системі управління організацією.</p> <p>7. Інформація в управлінні її класифікація.</p> <p>8. Комунікації, комунікаційний процес та його елементи.</p> <p>9. Мова та ділове письмо як складові комунікацій.</p> <p>10. Планування особистої праці керівника. Прийом відвідувачів.</p> <p>11. Інформаційні системи процесу управління.</p> <p>12. Умови та причини виникнення конфліктів.</p> <p>13. Міжособистісні способи вирішення конфліктів.</p> <p>14. Вибір менеджером стратегії поведінки в умовах конфлікту.</p> <p>15. Управління стресами в організації.</p> <p>16. Кадрова політика підприємства. Добір та наймання персоналу. Розвиток персоналу.</p> <p>17. Оцінка персоналу та атестація кадрів.</p> <p>18. Звільнення персоналу, плинність кадрів.</p> <p>19. Природа керівництва і лідерства. Вплив і влада. Баланс влади. Стили керівництва.</p> <p>20. Культура управління.</p> <p>21. Соціальні та економічні аспекти ефективності менеджменту.</p>	12	8.2
<p><i>Самостійна робота студентів з дисципліни «Цифрове урядування»</i></p> <p>1. Еволюційні зміни парадигми впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів публічної влади.</p> <p>2. Сучасні проекти з розвитку електронного урядування та їх законодавче забезпечення.</p> <p>3. Досвід використання інструментів е-демократії в країнах ЄС.</p> <p>4. Механізми Програми «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (EGAP).</p> <p>5. Публічне управління розвитком інформаційного суспільства та електронного урядування США.</p>	10	8.3

<p>6. Антикорупційні стратегії із застосування технологій електронного урядування.</p> <p>7. Моніторинг, оцінка та прогнозування розвитку системи електронного урядування в Україні.</p> <p>8. Інфраструктурний рівень ІТ-архітектури системи електронного урядування. Телекомунікаційний підрівень. Технічний підрівень. Центри обробки даних (G-cloud). Технологічний підрівень.</p> <p>9. Можливості сервісів Google та їх використання в органах державного управління та місцевого самоврядування (функціональні рішення для командної роботи – планування роботи, створення подій, розробка форм для опитування).</p> <p>10. Модель ООН розвитку онлайн-послуг.</p> <p>11. Електронні публічні послуги в країнах Європи, Азії.</p> <p>12. Екосистема відкритих даних та оцінка готовності до запровадження відкритих даних.</p> <p>13. Узгодження типових кваліфікаційних вимог щодо ІКТ-компетентності публічних службовців.</p> <p>14. Рівні системи електронного урядування з точки зору протидії загрозам інформаційній безпеці.</p> <p>15. Технології «цифрової ідентифікації» (Digital Identification).</p> <p>16. Види веб-ресурсів. Блогерські платформи. Пошукові сервіси. Сторінки-лендінги. Пошукові системи. Месенджери. Соціальні мережі.</p> <p>17. Технології розвитку електронного урядування: технології «цифрових державних платформ» (Digital Government Platform), «блокчейну» (Blockchain) «цифрового робочого місця» (Digital Workplace), «багатоканального інформування та залучення громадян» (Multichannel citizen engagement), «все як послуга» (Anything as a Service (XaaS)), «Кіберфізичні системи» (Cyber-Physical System), «Смарт-факторія» (Smart Factory), «Спільні сервіси 2.0» (Shared services 2.0).</p>		
<p><i>Самостійна робота студентів з дисципліни «Децентралізація влади»:</i></p> <p>1. Децентралізація як засіб ресурсної самодостатності місцевого самоврядування.</p> <p>2. Децентралізація як чинник диверсифікації розвитку сільських територій.</p> <p>3. Децентралізація влади як складова державної політики регіонального розвитку.</p> <p>4. Специфіка вітчизняних та європейських підходів щодо здійснення місцевого самоврядування.</p> <p>5. Спротив децентралізації та оптимізація механізмів імплементації реформи.</p> <p>6. Особливості процесу децентралізації у Донецькій та Луганській областях.</p> <p>7. Сталий розвиток регіонального самоврядування.</p> <p>8. Проблеми імплементації Європейської хартії місцевого самоврядування в Україні.</p> <p>9. Перспективні напрями формування сучасних територіальних громад.</p> <p>10. Удосконалення міжбюджетних відносин у контексті реалізації принципів «фінансової децентралізації» в Україні.</p> <p>11. Приклади розумної спеціалізації та розумного планування простору.</p> <p>12. Гендерні аспекти децентралізації.</p> <p>13. Соціокультурні чинники децентралізації.</p> <p>14. Цифрова партисипація як тренд цифровізаційних</p>	10	6.2



	<p>трансформацій в громаді.</p> <p>15. Запровадження smart-community як стратегії розвитку територіальних громад в Україні.</p> <p>16. Агломерації та зони добросусідства, довіра та домовленості.</p> <p>17. Рецентралізація місцевої влади як новий виклик для місцевого самоврядування.</p> <p>18. Подальші етапи секторальної децентралізації: сфери соціального захисту, енергетики та культури.</p>		
	<p><i>Самостійна робота студентів з дисципліни «Бізнес-адміністрування в публічній сфері»:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль бізнес-адміністрування в публічному управлінні.</li> <li>2. Маркетинг і підприємництво в системі знань публічного управління.</li> <li>3. Теоретичні основи маркетингу.</li> <li>4. Аналіз маркетингового середовища.</li> <li>5. Маркетингова товарна політика.</li> <li>6. Маркетингова цінова політика.</li> <li>7. Маркетингова політика розподілу.</li> <li>8. Маркетингова політика комунікацій.</li> <li>9. Теоретичні засади підприємництва.</li> <li>10. Види підприємництва.</li> <li>11. Форми організації підприємницької діяльності.</li> <li>12. Організація підприємницької діяльності.</li> <li>13. Планування підприємницької діяльності.</li> <li>14. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності.</li> <li>15. Ефективність підприємницької діяльності.</li> <li>16. Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика.</li> </ol>	10	8.4
	<p><i>Самостійна робота студентів з дисципліни «Державна служба»:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття та сутність державної служби.</li> <li>2. Поняття та сутність методів державного управління.</li> <li>3. Перспективи розвитку державної служби в Україні.</li> <li>4. Статус глави держави в Україні і його функції.</li> <li>5. Кабінет Міністрів України як вищий орган у системі виконавчої влади.</li> <li>6. Місцеві державні адміністрації в Україні: організаційно-функціональна характеристика.</li> <li>7. Особливості державної служби в зарубіжних країнах.</li> <li>8. Особливості державної служби в Норвегії.</li> <li>9. Особливості державної служби в Японії.</li> <li>10. Особливості державної служби в США.</li> <li>11. Проходження державної служби в Україні.</li> <li>12. Зарубіжний досвід організації та функціонування державної служби.</li> <li>13. Державна кадрова політика України на сучасному етапі: тенденції та перспективи.</li> <li>14. Проходження служби в органах місцевого самоврядування.</li> <li>15. Кадрова політика в органах місцевого самоврядування.</li> <li>16. Професійна етика, управлінська етика та етика державного службовця: витоки, основні складові, сучасні тенденції розвитку.</li> <li>17. Діловий та службовий етикет в державному управлінні.</li> <li>18. Антикорупційна політика в системі державного управління.</li> <li>19. Напрями гармонізації управління й публічної політики в сучасній Україні.</li> <li>20. Поняття та сутність національних інтересів. Пріоритети національних інтересів України.</li> </ol>	12	8.2
	Разом	66	
	<b>Всього годин / кредитів</b>	<b>90/3</b>	

## РОЗДІЛ 4. МАТРИЦЯ ВІДПОВІДНОСТІ ПРОГРАМНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ КОМПОНЕНТАМ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА АТЕСТАЦІЙНИЙ ЕКЗАМЕН

Матриця відповідності програмних компетентностей компонентам освітньої програми, що виносяться на атестаційний екзаме́н наведена у додатку А.

Відповідно визначених компонентів освітньої програми здобувачів освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», денної форми навчання випускники набувають навичок володіння наступними загальними і фаховими (спеціальними) компетентностями:

Додаток А

Матриця відповідності програмних компетентностей компонентам освітньої програми, що виносяться на атестаційний екзаме́н

Програмні компетентності	ОК 1	ОК 2	ОК 3	ОК 4	ОК 5	ОК 6
ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.			+		+	
ЗК 2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.	+					+
ЗК 3. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.	+		+			
ЗК 4. Здатність бути критичним і самокритичним.	+	+		+		
ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.	+	+				+
ЗК 6. Здатність працювати в команді.	+	+				
ЗК 7. Здатність планувати та управляти часом.	+	+				
ЗК 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.	+	+				+
ЗК 9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.			+		+	

ЗК 10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.	+					
ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії.	+					+
ЗК 13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).	+				+	+
ФК 1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.	+	+				
ФК 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.	+	+				
ФК 3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.	+			+		
ФК 4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.			+			+
ФК 5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.	+		+			
ФК 6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.	+	+	+			
ФК 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.	+	+				
ФК 8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.	+	+				
ФК 9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.	+		+			+
ФК 10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.	+				+	
ФК 11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.	+				+	
ФК 12. Здатність визначати показники сталого розвитку на загальнодержавному, регіональному, місцевому рівнях.	+					
ФК 13. Здатність розробляти нові підходи та адаптувати кращі практики електронного урядування та електронної демократії до потреб сталого розвитку території.			+			+
ФК 16. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та організацій різних форм власності.		+		+	+	

## РОЗДІЛ 5. МАТРИЦЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ВІДПОВІДНИМИ КОМПОНЕНТАМИ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

Матриця забезпечення програмних результатів навчання відповідними компонентами освітньої програми наведена у додатку Б.

Програмні результати навчання здобувачів освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», денної форми навчання полягають у наступному:

Додаток Б

Матриця забезпечення програмних результатів навчання відповідними компонентами освітньої програми, що виносяться на атестаційний екзамен

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

ПРН 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.	+	+				
ПРН 15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.	+	+				
ПРН 16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.	+	+			+	
ПРН 17. Розуміти взаємозв'язок державної політики та соціально-економічного розвитку країни, освітньо-культурного, етнічного та релігійно-конфесійного розвитку територіальних громад.	+				+	+
ПРН 18. Вміти застосовувати методи аналізу та оцінювання показників розвитку об'єкту управління, програм розвитку в сфері публічного управління та адміністрування.	+				+	
ПРН 19. Розуміти основні етапи і процедури проходження державної служби, використовувати світовий досвід та чинники, які визначають специфіку організації державної служби в розвинутих країнах	+			+		
ПРН 20. Виробляти пропозиції щодо організаційної структури територіальних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, визначати їх взаємовідносини, повноваження, механізми їх передачі.	+	+				+

## РОЗДІЛ 6. ПРИКЛАД ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТА ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Атестацією здобувачів освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», денної форми навчання виступає складання атестаційного екзамену.

Атестаційний екзамен складається з двох частин: теоретичної та практичної (додаток В).

Додаток В

Міністерство освіти і науки України  
Державний торговельно-економічний університет  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Кафедра менеджменту та адміністрування

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
вченою радою факультету  
економіки, менеджменту та права  
(протокол \_\_від\_\_ 2022 р.)  
Декан Сікорська Л.О.

---

Білет №  
атестаційного екзамену  
на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»  
галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»

**Завдання № 1** (теоретичне) - дати відповіді на закриті тести (потребує повної відповіді, оцінюється у 40 балів)

Шифр \_\_\_\_\_

**1. На кого покладається оборона України, захист її суверенітету, територіальної цілісності і недоторканості?**

- а) військові формування, організація і порядок діяльності яких визначаються законом;
- б) Збройні Сили України;
- в) Збройні Сили України і інші військові формування;
- г) Службу безпеки України і правоохоронні органи держави.

Варіант правильної відповіді \_\_\_\_\_

**2. Чи допускаються звуження змісту та обсягу існуючих прав і свобод при прийнятті нових законів або внесенні змін до чинних законів?**

- а) не допускаються;
- б) допускаються у визначених Конституцією випадках;
- в) допускаються на підставі рішення Конституційного Суду України;
- г) допускаються у разі погодження з керівником вищого рівня.

Варіант правильної відповіді \_\_\_\_\_

**3. Що таке професійна компетентність державного службовця?**

- а) наявність повної вищої освіти у галузі знань з державного управління;
- б) здатність у межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку;
- в) бездоганне виконання професійних обов'язків і неухильне дотримання службової дисципліни;
- г) потенційна спроможність визначати і вирішувати задачі, які постають на державній службі, демонструвати лідерський потенціал і володіти інноваційними технологіями.

Варіант правильної відповіді \_\_\_\_\_

Загалом тестові завдання містять 50 тестів.

**Завдання № 2** (практичне) – розв'язати ситуаційні завдання (потребує повної відповіді, оцінюється у 60 балів).

**Ситуаційна вправа. Калинівська ТГ**

Створена: 25 жовтня 2015 року Кількість рад, що об'єдналися: 2 (м. Калинівка, с. Дружелюбівка).

Площа об'єднаної територіальної громади: 88.49 км. Кількість старостинських округів: 1. Чисельність населення громади: 20271. Відстані: До Вінниці – 27 км. До Києва – 237 км. До найближчого населеного пункту в ЄС (Редеуці, Румунія) – 355 км.

**Економіка Калинівської громади.**

На території, яку охоплює громада, зареєстровано 137 промислових підприємств. Переважно харчової та переробної промисловості, машинобудування. Діє 2 підприємства сільськогосподарського виробництва; 2 комунальних підприємства; 165 торгових точок; 24 підприємства побутового обслуговування населення.

Найбільшими підприємствами в громаді є: ТОВ «ЕКО-СФЕРА» (виробництво фруктових та овочевих соків, мінеральних газованих і негазованих вод та інших безалкогольних напоїв),

ТОВ «Калинівський молокозавод» (масло, твердий сир),

ТОВ «Солодка хата» (виробництво хліба та хлібобулочних виробів, роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах),

ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» (виробництво машин і устаткування для сільського господарства, теплогенератори, молкосушильні установки, печі хлібопекарські, штабелеукладачі, буртоукладчики та ін.),

ПАТ «Калинівське РП «Агромаш» (виробництво ґрунтообробної та посівної сільськогосподарської техніки, запчастин та монтаж машин для сільського та лісового господарства, ремонт сільськогосподарської техніки, виробництво електрозварник труб),

ТОВ ВФ «Дом»» і ТОВ «Гермінус» (виробництво дерев'яних будівельних конструкцій та столярних виробів) та інші.

Захист від надзвичайних ситуацій На території Калинівської ОТГ розміщена пожежна служба Державної служби з надзвичайних ситуацій у Вінницькій області, яка обслуговує весь Калинівський район. На балансі знаходиться 3 автомобілі, діє також 2 сільські пожежні дружини у населених пунктах громади. Заклади культури Реалізацію культурної політики на території населених пунктів Калинівської міської ради забезпечують цілісний комплекс закладів та установ, до складу якого входять: районний будинок культури, будинок культури с. Дружелюбівки, музична школа, 2 бібліотеки. Майже 1000 жителів об'єднано в колективи аматорського мистецтва, які діють в клубних закладах трудових колективів громади. У Калинівці діє музей учасників бойових дій. В свою чергу, у Дружелюбівці працює музей історії села, цікавим також є музей на машзаводі.

**Рекреаційні зони та культурне життя громади.** У м. Калинівка є ставок з пляжем, парк відпочинку (потребує благоустрою), є потреба будівництва велодоріжок. На його земляка Степана Руданського в громаді щороку відбувається Всеукраїнське свято гумору та сатири і фінал обласного конкурсу читців гумору імені Степана Руданського. Загалом, понад сотня акторів виступає на святі. У програмі свята передбачено: святкова торгівля; виставка птахів та тварин; розваги і конкурси з призами; працює містечко майстрів народної творчості. Добре розвинуті у Калинівській громаді декоративно-ужиткове мистецтво, місцеві митці та мисткині професійно займаються вишиванням. Є у місті також представники національних меншин, зокрема, єврейська громада проживає у Калинівці давно. Збереглося також старе єврейське кладовище (кіркут), більшість поховань на якому з часів Другої світової війни та потребують відповідного догляду. На ці потреби виділяються кошти місцевої громади. Також в школі-гімназії вивчають польську мову як другу іноземну.

#### **Основні історичні та історико архітектурні пам'ятки:**

1. Дві братські могили – місця масових поховань жертв Другої світової війни.
2. Парк-пам'ятка садово-паркового мистецтва «Саджавка» с. Дружелюбівки (площа – 12 га, створений з метою збереження старовинного парку, закладеного в кінці 18 століття. На території росте близько 60 видів декоративних рослин, є також невелика водойма та річка). Однією із проблем для розвитку туристичного напрямку, окрім невеликої кількості туристичних об'єктів у громаді, є відсутність готелів.

#### **Завдання до задачі**

1. Розробити організаційну структуру органу управління Калинівської ТГ.
2. Здійснити SWOT-аналіз ТГ.



3. Обґрунтувати напрямки розвитку ТГ та запропонувати список проєктів, які потребують першочергового вирішення (виходячи з проведеного SWOT-аналізу)
4. Визначити джерела фінансування запропонованих проєктів.

### **Критерії оцінювання атестаційного екзамену здобувачів освітнього ступеня «бакалавр»**

Атестаційний екзамен складається з двох етапів:

- теоретична частина (тестові завдання, що формують основні компетенції «бакалавра»);
- практична частина (письмове розв'язання розрахунково-аналітичних, ситуаційних творчих завдань).

Тестові завдання містять 50 тестів. За результатами тестування здобувач вищої освіти отримує **40 балів** (1 тест – 0,8 балів). Мінімальна кількість балів за тестові завдання становить **24 бали**.

Практична частина – розв'язання розрахунково-аналітичних, ситуаційних, творчих завдань становить **60 балів**. Розподіл балів проводиться кафедрою в залежності від складності завдань. Мінімальна кількість балів за розв'язання завдань становить **36 балів**.

При формуванні загальної оцінки виходити з того, що у структурі кваліфікаційного екзамену тестові завдання – **40 балів**, практичні завдання – **60 балів**. Загальна оцінка визначається як сума балів за всі виконані завдання і може становити максимально **100 балів** (таблиця 3).

**Таблиця 3 Критерії оцінювання знань студентів**

Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за системою ВТЕІ КНТЕУ
<b>A</b>	Відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	<b>90-100</b>
<b>B</b>	Вище середнього рівня з кількома помилками	<b>82-89</b>
<b>C</b>	Загалом правильна робота з певною кількістю значних помилок	<b>75-81</b>
<b>D</b>	Непогано, але зі значною кількістю недоліків	<b>69-74</b>
<b>E</b>	Виконання задовольняє мінімальні критерії	<b>60-68</b>
<b>FX</b>	Потрібно попрацювати перед тим, як перескласти	<b>35-59</b>
<b>F</b>	Необхідна серйозна подальша робота, обов'язків повторний курс	<b>1-34</b>

Рішення щодо присвоєння кваліфікації «бакалавр» екзаменаційна комісія приймає за умови отримання здобувачем вищої освіти позитивної оцінки, як за тести, так і за виконання практичних завдань.

## РОЗДІЛ 7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### З дисципліни «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. Махначова Н.М., Бондар В.О. Суб'єкти публічного управління: понятійно-категоріальний аналіз законодавчих норм. Право та державне управління. 2022. № 2. URL: [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2022/22.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2022/22.pdf)
7. Махначова Н. М. Роль соціального партнерства в громаді в умовах децентралізації. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6404>
8. Махначова Н. М., Семенюк І. Ю. Комунікативні технології як механізм взаємодії громадянського суспільства та публічної влади. Молодий вчений. 2018. №9. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/9/98.pdf>
9. Махначова Н.М., Семенюк І.Ю. Роль і місце Національної поліції в системі публічного управління України. ЛОГОΣ. Мистецтво наукової думки. № 8. 2019. С. 43-46.
10. Міненко М.А. Публічне управління: теорія та методологія : монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 404 с.
11. 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.
12. 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](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/8495/1/Publichne_upravlinnia_2017.pdf)
13. 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 Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с. URL: [http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/monografii/Монографія\\_Алейнікова\\_2017.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/monografii/Монографія_Алейнікова_2017.pdf)
14. 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. Бека, М. В. Туленкова. Київ : Каравела, 2018. 538 с.

### **З дисципліни «Менеджмент»**

1. Бабчинська О. І. *Менеджмент : опорний конспект лекцій*. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 110 с.
2. Бондар О. В. *Ситуаційний менеджмент: навч. посібник* / О. В. Бондар; за ред. С. І. Михайлова. К.: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.
3. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., Дудар В. Т. *Менеджмент : навч. посібник*. К. : Центр учбової літератури, 2013. 336 с.
4. Кузнецова Т.О., Янковська Л.А., Савіна Н.Б., Семчук Ж.В. *Менеджмент. Теорія та практика. Навчальний посібник*. Львів: «Магнолія 2006», 2019. 293 с.
5. Махначова Н.М. *Особливості прийняття управлінських рішень органами публічної влади в екстремальних умовах. Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 29. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/>
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.
15. Моргулець О. Б. *Менеджмент у сфері послуг: навч. посібник* / О. Б. Моргулець. К.: Центр учбової літератури, 2012. 384 с.
16. Мошек Г.Е., Ковальчук М.М., Поканєвіч 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.
17. *Основи менеджменту : опорний конспект лекцій* / авт.: Г. Є. Мошек, В. С. Ціпуринда. К. : КНТЕУ, 2014. 117 с.
18. Осовська Г. В., Осовський О. А. *Менеджмент : підручник*. 4-те вид., перероб. і допов. Київ : Кондор, 2018. 563 с.
19. Осовська Г. В., Осовський О. А. *Менеджмент організацій : підручник*. К. : Кондор, 2009. 680 с.
20. Рудьєв В. А. *Менеджмент: навч. посібник* / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
21. Свидрук І. І. *Креативний менеджмент: навч. посібник* / І. І. Свидрук. К.: Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
22. Сичова Н. В., Гайдай Ю. В., Ракша Н. В. *Менеджмент : опорний конспект лекцій*. Київ : КНТЕУ, 2017. 91 с.
23. Скібіцька Л. І., Щелкунов В. І., Сівашенко Т. В., Чичкан-Хліповка Ю. М. *Офісний менеджмент : навч. посібник*. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 616 с.

### **З дисципліни «Цифрове урядування»**

1. Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Риженко О.В. *Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади: монографія*. Київ: ЦП «Компринт», 2019. 358 с.

2. Дубов Д.В., Дубова С.В. *Основи електронного урядування: навч. посібник*. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 176 с.
3. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. Київ, 2017.
4. Карпенко О. Цифрове урядування: імперативи реалізації в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. Вип. 3. С. 57-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apduo\\_2017\\_3\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apduo_2017_3_11)
5. Карпенко О., Левченко О., Сакалош С. Партисипативні 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. Моніторинг впровадження інструментів електронного урядування в органах місцевого самоврядування найбільших міст України. Вінниця: ГО «Подільська агенція регіонального розвитку», 2018. 105 с.
7. Ніколіна І.І., Ніколіна І.І., Януш М.П. Особливості впровадження та перспективи Mobile ID в Україні. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2019. №34. С.91-95.
8. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80>.
9. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80>.
10. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 № 918-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80>.
11. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>
12. Dunleavy P., Margetts H., 2015, Design Principles for Essentially Digital Governance, Conference paper, paper at the 111th Annual Meeting of the American Political Science Association, San Francisco, 3-6 September 2015. <http://eprints.lse.ac.uk/64125/1/Essentially%20Digital%20Governance.pdf>.
13. Corydon B., Ganesan V., Lundqvist M. Transforming government through digitization. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/transforming-government-through-digitization/>
14. E-Government Development Index. United Nation E-Government Knowledgebase. 2018. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/CountryInformation/id/180-Ukraine>.
15. Hermann M., Pentek T., Otto B. Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios: A Literature Review. Technische Universitat Dortmund, 2015. – № 1. – 16 p. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/069c/d102faebef48fbb7b531311e0127652d926e.pdf>

16. Wray S. Multi-channel citizen engagement and XaaS: Gartner pinpoints next govtech trends. SmartCitiesWorld14 Oct 2019. URL: <https://www.smartcitiesworld.net/news/news/multi-channel-citizen-engagement-and-xaas-gartner-pinpoints-next-govtech-trends-4682>.

### З дисципліни «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](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>.

### **З дисципліни «Бізнес-адміністрування в публічній сфері»**

1. Ходаковський Є., Якобчук В., Литвинчук І. Інструменти мікро- і макроекономіки в публічному управлінні. Київ : Ліра-М, 2021. 406 с.
2. Бондар-Підгурська О.В., Глебова А.О. Ділове адміністрування (корпоративне управління) : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2021. 487 с.
3. Череп О.Г. Маркетинг : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2021. 728 с.
4. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 632 с.
5. Кібик О.М., Котлубай В.О., Хаймінова Ю.В., Нестерова К.С., Калмикова Н.Ю. Маркетинг : навчально-методичний посібник. Одеса, 2020. 68 с.
6. Маркетинг : навчальний електронний посібник / Н. Іванечко та ін. ; за ред. Н.Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. К : Альпіна Паблішер Україна, 2021. 252 с.
8. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. К : Діалектика, 2020. 880 с.
9. Череп О. Маркетинг. К : Видавничий дім «Кондор», 2021. 728 с.
10. Ілляшенко С. Маркетинг. Бакалаврський курс: підручник. Суми : Університетська книга, 2017. 1134 с.

11. Мельник Ю, Божкова В. Реклама та стимулювання збуту. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 208 с.
12. Буднікевич І. Маркетинг у галузях і сферах діяльності : навчальний посібник. К : Центр учбової літератури, 2019. 536 с.
13. Яркіна Н.М. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2020. 596 с.
14. Маслак О., Воробйова Л. Економіка промислового підприємства. Київ : Центр навчальної літератури. 2017. 172 с.
15. Тягунова Н. Підприємництво і бізнес-культура. Кредитно-модульний курс : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури. 2019. 118 с.
16. Касьянова Н. Потенціал підприємства. Формування та використання. Київ : Центр навчальної літератури. 2017. 248 с.
17. Олейнікова Л., Череп А., Череп О. Управління ефективністю інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва. Київ : Кондор, 2018. 276 с.
18. Кривов'язюк І. Підприємництво як чинник розвитку інноваційної моделі економіки України та її регіонів : монографія. Київ : Кондор, 2020. 172 с.
19. Педько А. Основи підприємництва і бізнес-культури. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 168 с.
20. Сотник І., Таранюк Л. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Київ : Університетська книга, 2018. 572 с.

### **З дисципліни «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. Євмешкіна О.Л. Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні: дис. докт. держ. упр.: 25.00.01. Теорія та історія держ. упр. Дніпро, 2018. С. 436. URL: [http://www.dridu.dp.ua/nauka/sv\\_rada\\_D/dis/Yevmieshkina\\_dissertation.pdf](http://www.dridu.dp.ua/nauka/sv_rada_D/dis/Yevmieshkina_dissertation.pdf)
6. 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.
7. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні : підручник. Київ : Кондор, 2018. 312 с.

8. *Махначова Н.М. Формування професійної державної служби як один з пріоритетів реформування державного управління. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: зб. наук. пр. IX Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця. С. 192-198. URL: <http://www.vtei.edu.ua/doc/2021/1416092021/1.pdf#page=192>*
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.*