



АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ

Юридичний факультет

Кафедра публічного управління та публічної служби



ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова приймальної комісії

код 0401405

Віктор СУХОМЛИН

**ПРОГРАМА
ФАХОВОГО ІСПИТУ**

для вступників, які вступають на навчання для здобуття
освітнього ступеня БАКАЛАВРА
за спеціальністю

D4 Публічне управління та адміністрування

Форма навчання: денна/заочна

Київ–2025

Програма фахового іспиту для вступників, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю D4 Публічне управління та адміністрування

Розробники програми:

Лахижа Микола Іванович, доктор наук з державного управління, професор

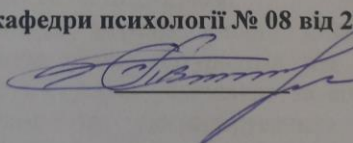
Качан Яна Віталіївна, кандидат наук з державного управління, доцент

Лахижа М. І., Качан Я. В Програма фахового іспиту для вступників, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю D4 Публічне управління та адміністрування. К.: АПСВТ, 2025. 37 с.

ЗАТВЕРДЖЕНО

протокол засідання кафедри психології № 08 від 25.03.2025

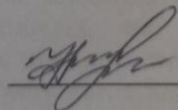
Завідувач кафедри

 Яна КАЧАН

ПОГОДЖЕНО

протокол засідання приймальної комісії № 06 від 25.03.2025

Відповідальний секретар
приймальної комісії

 Надія ПИСАРЕНКО

© АПСВТ, 2025
© М. І. Лахижа, Я. В. Качан

ЗМІСТ

Вступ	3
Критерії та структура оцінювання	5
Зміст програми вступного випробування	6
Орієнтовний перелік питань вступного випробування	30
Список рекомендованої літератури	32

ВСТУП

Вступний фаховий іспит для вступу на навчання за освітнім ступенем бакалавра зі спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» передбачає перевірку розуміння вступником теоретичних основ виникнення, організації та діяльності держави та суспільства та особливості їх в Україні, знання завдань європейської інтеграції та врядування, розуміння перспективи реформування місцевого самоврядування та регіонального розвитку, а також бачення необхідності застосування інноваційних інформаційних технологій для потреб публічного адміністрування.

Організація та проведення фахового іспиту визначається Правилами прийому до Академії праці, соціальних відносин і туризму на навчання для здобуття вищої освіти в 2025 році, що затверджені рішенням Вченої ради АПСВТ (протокол № 8 від 25 березня 2025 року) та Положенням про приймальну комісію Академії праці, соціальних відносин і туризму (далі – Положення про ПК), розробленим з урахуванням вимог Положення про приймальну комісію вищого навчального закладу, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 15 жовтня 2015 року № 1085, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 04 листопада 2015 року за № 1353/27798.

Програма визначає перелік питань, обсяг, складові та технологію оцінювання знань абітурієнтів під час вступу на навчання для здобуття ступеня «бакалавр» за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань D4«Публічне управління та адміністрування».

Метою вступного іспиту до бакалавріату за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» є формування в АПСВТ контингенту студентів, найбільш здібних до успішного опанування навчальних дисциплін, що вивчались в межах зазначених освітніх програм, шляхом перевірки у вступників наявних компетентностей та результатів навчання, що визначені стандартом вищої освіти.

Фаховий іспит проводиться у терміни передбачені Правилами прийому до АПСВТ, за розкладом, що затверджується головою прийальної комісії.

Фаховий іспит проводиться у письмовій формі.

Структура білету фахового іспиту складається з двох частин:

1) одне теоретичне питання;

2) десять тестових завдань.

На розкриття теоретичного питання та виконання тестових завдань відводиться 60 хвилин.

В умовах воєнного стану екзамен проводиться з використанням технологій дистанційного навчання.

КРИТЕРІЙ ТА СТРУКТУРА ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання фахового іспиту проводиться в діапазоні від 100 до 200 балів:

180-200 балів (рівень D) – заслуговує вступник, який дав вичерпні відповіді на всі запропоновані питання, показав систематичні знання з поставлених питань, вміє аналізувати основні сучасні теоретичні та практичні проблеми в межах галузі знань, усвідомлює взаємозв'язок основних понять з профілем спеціальності, володіє відповідною термінологією.

135-179 балів (рівень B, C) – заслуговує вступник, який повністю розкрив запропоновані питання, виявив достатньо повні знання навчально-програмового матеріалу, орієнтується в сучасних теоретичних та практичних проблемах в межах галузі знань, вміє користуватись поняттями, але допускає неprincipiові помилки у викладенні матеріалу.

100-134 балів (рівень A) – ставиться вступникові, який виявив знання навчально-програмового матеріалу в обсязі достатньому для подальшого навчання, але допускає суттєві помилки у викладенні матеріалу, не володіє повною мірою понятійним апаратом.

0-99 балів – ставиться вступникові, який не має систематичних знань, викладає матеріал не послідовно, з порушенням логіки, допускає принципові помилки, що свідчать про обмеженість подальшого засвоєння навчального матеріалу.

Когнітивні рівні, необхідні для відповіді на запитання:

Рівень А – знання.

Рівень В – знання, розуміння.

Рівень С – знання, розуміння, застосування.

Рівень D – знання, розуміння, застосування, аналіз/синтез/оцінка

Мінімально допустима кількість балів, яка дозволяє скласти вступний іспит – **100**.

Особи, які отримали менш ніж 100 балів, позбавляються права на участь у конкурсному відборі.

ЗМІСТ ПРОГРАМИ ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ДЕРЖАВИ І ПРАВА

Тема 1. Теорія держави та державної влади.

Державна влада в політичній системі суспільства. Основні теорії та загальні закономірності походження держави. Поняття та ознаки держави. Державна влада: її поняття та елементи. Політична система суспільства і держави, їх взаємозв'язок і взаємозалежність.

Суверенітет держави: його поняття, ознаки та нормативно-правова регламентація

Типологія держав: формаційний і цивілізаційний підходи до типології держав.

Поняття та класифікація форми державного правління. Поняття та види форм державного устрою.

Особа та держава, їх політико-правовий взаємозв'язок.

Громадянське суспільство та держава.

Функції держави. Демократична, соціальна, правова держава як принцип державного ладу. Шляхи формування соціальної, правової держави в Україні.

Тема 2. Механізм та апарат держави

Поняття, ознаки та елементи механізму держави. Принципи механізму держави: їх поняття, види, нормативно-правова регламентація. Державний апарат: його поняття та структура.

Органи держави як основний елемент механізму держави: їх поняття, ознаки й класифікація. Поділ влади як принцип організації і діяльності державного апарату. Загальна характеристика органів законодавчої, виконавчої, судової влади та їх функції. Державна служба та її види. Державний службовець, посадова особа.

Держава й громадські об'єднання. Громадянське суспільство як суб'єкт вироблення публічної політики.

Тема 3. Право та його сутність

Поняття та ознаки права.

Зміст права як суспільно-політичного явища. Норми права та інші соціальні норми, їх ознаки та відмінні риси. Співвідношення права та закону.

Нормативно-правовий акт як джерело права: його поняття, ознаки та види. Відмінність нормативно-правового акту від інших

актів (документів) правового характеру. Закон як вид нормативно-правового акту: його поняття, ознаки та види. Підзаконні нормативно-правові акти: їх поняття, види. Правова доктрина: її поняття та особливості. Види правотворчості та їх загальна характеристика.

Тема 4. Система права та її складові

Структура системи права, її внутрішня побудова. Предметта метод правового регулювання як базові підстави формування системи права.

Публічне й приватне право. Загальна характеристика галузей та інститутів права.

Система законодавства: її поняття, ознаки та структура. Співвідношення системи права й системи законодавства. Співвідношення національного (внутрішньодержавного) та міжнародного права.

Тема 5. Правовідносини та їх зміст.

Законність та правопорядок Поняття та ознаки правовідносин. Суб'єктивні права та суб'єктивні юридичні обов'язки. Суб'єкти правовідносин.

Об'єкти правовідносин; поняття та класифікація.

Види правовідносин та їх характеристика. Юридичний факт, поняття та вплив, який він здійснює на формування, існування та зміну правовідносин. Класифікація юридичних фактів.

Поняття та ознаки юридичної відповідальності. Принципи функція юридичної відповідальності. Законність та правопорядок в суспільстві та державі.

Тема 6. Основи конституційного права України

Конституційне право як провідна галузь права, законодавства та науки. Суб'єкти та об'єкти конституційних правовідносин. Визначення механізму дії Конституції України.

Поняття та ознаки конституціоналізму. Складові частини конституціоналізму, їх поняття та характеристика.

Територіальний устрій України. Рівні адміністративно-територіального поділу в Україні. Реформа адміністративно-територіального устрою країни.

Поняття, зміст та характеристика конституційного статусу людини та громадянина. Класифікація прав, свобод та обов'язків

людини і громадянина. Сутність та зміст конституційних прав та свобод.

Тема 7. Основи адміністративного права України.

Управління як соціальне явище. Суб'єкт та об'єкт управління. Ознаки управління. Поняття адміністративних правовідносин та його основних ознак.

Основні риси адміністративних правовідносин. Види адміністративних правовідносин та їх загальна характеристика. Поняття адміністративного правопорушення. Адміністративне правопорушення як підстава притягнення до адміністративної відповідальності. Ознаки адміністративного правопорушення та їх характеристика.

Поняття та основні ознаки адміністративної відповідальності. Характеристика підстав настання юридичної відповідальності.

Визначення сутності та мети адміністративних стягнень. Види адміністративних стягнень. Перелік видів та їх відмінність від трудових (дисциплінарних).

Тема 8. Основи трудового права України

Трудове право, його поняття та характеристика. Принципи регулювання трудових правовідносин. Поняття та зміст колективного договору. Сторони колективного договору, їх права та обов'язки. Порядок укладання та виконання колективного договору.

Поняття трудового договору та його зміст. Сторони трудового договору, їх права та обов'язки.

Поняття та визначення основних рис матеріальної відповідальності. Загальні підстави матеріальної відповідальності працівників. Обов'язок власника або уповноваженого ним органу та працівника зі збереження майна.

Поняття внутрішнього трудового розпорядку як основи організації праці. Поняття та значення дисципліни праці. Види та порядок застосування стягнень, які застосовуються до працівників, що порушили трудову дисципліну.

РОЗДІЛ 2. МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Сутність та функціональні сфери менеджменту.

Менеджмент як спеціалізований вид людської діяльності щодо цілеспрямованого впливу суб'єкта на об'єкт шляхом послідовної

реалізації загальних і спеціальних функцій та застосування відповідних методів.

Суб'єкти менеджменту - людина або група людей, що мають здатність свідомо визначати цілі, розробляти та вибирати засоби впливу і засоби досягнення встановлених цілей, спроможні здійснювати керівництво та визначати фактичне досягнення цілей організації.

Процес менеджменту як послідовність завершених етапів діяльності щодо забезпечення управлінського впливу керуючої системи на керовану задля досягнення цілей організації.

Властивості процесу менеджменту: неперервність; нерівномірність, циклічність, мінливість, сталість.

Організація як об'єкт менеджменту, поняття керуючої та керованої систем в організації: керуюча система як сукупність елементів, що охоплюють суб'єктів, функції і методи менеджменту та забезпечують процеси менеджменту в організації через комунікації та керівництво; керована система як сукупність елементів, що забезпечують безпосередній процес виробничої, господарської, комерційної діяльності в організації.

Функціональні сфери менеджменту: операційний, HR-менеджмент, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий, стратегічний.

Тема 2. Організація та її середовище в менеджменті

Поняття «організації» як соціального утворення - групи людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або спільних цілей.

Загальні характеристики організації: відкритість як системи, залежність від зовнішнього середовища та постійна взаємодія з ним; ресурси як умова існування; горизонтальний і вертикальний поділ праці як головна умова ефективності, що полягає у розподіленні загальної роботи на завдання, достатні для виконання окремим працівником відповідно до його кваліфікації та здібностей, і закріплення їх за менеджерами; необхідність менеджменту як особливого виду діяльності, що забезпечує визначення цілей організації та координування роботи всіх працівників щодо їх досягнення.

Внутрішнє середовище організації як комплекс ситуаційних

елементів, що формуються і контролюються керівництвом та змінюються під впливом зовнішнього середовища і процесів всередині організації.

Елементи внутрішнього середовища організації: цілі як конкретний кінцевий стан, бажаний результат, якого прагнуть досягти люди, працюючи разом; структура організації, що являє собою логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних сфер, побудованих у формі, що уможливорює більш ефективне досягнення цілей; завдання організації та її працівників як певна робота, серія робіт або частина роботи, яка має бути виконана встановленим способом у визначені терміни; технологія як спосіб поєднання засобів, процесів, операцій, методів, кваліфікованих навичок, за допомогою яких вхідні елементи (ресурси) перетворюються на вихідні (продукцію, послуги), а також умова забезпечення конкурентоспроможності продукції та послуг; працівники (персонал. люди), яких добирають з урахуванням кваліфікаційних характеристик та узгодженості мотивацій індивідів з цілями організації, їх здатності до саморозвитку.

Зовнішнє середовище організації як сукупність об'єктів та умов, з якими організація взаємодіє безпосередньо або які вона має враховувати.

Ознаки зовнішнього середовища організації: взаємопов'язаність чинників як рівень сили, з якою зміна одного чинника діє на інші чинники; складність як кількість чинників, на які організація зобов'язана реагувати, а також рівень варіативності кожного з них; рухомість як швидкість, з якою відбуваються зміни в оточенні організації; невизначеність як обсяги інформації, якими володіє організація щодо конкретного чинника, а також впевненість у цій інформації.

Поділ зовнішнього середовища організації на середовище прямої дії (мікросередовище) і середовище опосередкованої дії (макросередовище).

Чинники середовища прямої дії та їх вплив на функціонування: постачальники; споживачі; конкуренти; державні органи.

Чинники середовища опосередкованої дії: науково-технічні; соціокультурні; політичні; стан економіки.

Тема 3. Рівні менеджменту в організації

Управлінська праця як спеціалізований вид людської діяльності з виконання функцій менеджменту в організації, призначенням якого є забезпечення цілеспрямованої і скоординованої діяльності працівників щодо вирішення завдань, які стоять перед ними.

Менеджер як фахівець, який посідає постійну керівну посаду в організації, наділений повноваженнями і приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності (функціональними сферами).

Ознаки діяльності менеджера: керування роботою одного чи декількох працівників організації; управління частиною або всією організацією, в якій він працює; отримання певних повноважень та прийняття в їх межах рішень, які матимуть наслідки для інших працівників організації.

Рівні менеджменту в організації (вищий, середній, низовий) та їх завдання:

- менеджери вищої ланки (президент і віцепрезиденти, директор і заступники директора), які покликані забезпечувати формування місії та цілей організації, розробку стратегічних планів, адаптацію організації до викликів і загроз зовнішнього середовища, налагодження ефективної взаємодії організації із зовнішнім середовищем;

- менеджери середньої ланки - керівники виробничих і функціональних підрозділів, які узгоджують різноманітні форми діяльності і зусилля різних підрозділів всередині організації, забезпечують підготовку управлінських рішень на вищому рівні та конкретизують ухвалені на вищому рівні рішення для менеджерів низової ланки;

- менеджери низової ланки (майстер, бригадир, керівник групи, керівник сектору) - лінійні керівники, які покликані забезпечувати контроль за виконанням виробничих завдань для неперервності виробництва продукції та послуг.

Тема 4. Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні

Методи менеджменту як способи впливу керуючої системи управління на керовану. Адміністративні методи менеджменту: організаційно-розпорядчі, що впливають на структуру управління у

формі штатів, регламентів діяльності, концепцій управління; оперативно-розпорядчі, що визначають процес управління через угоди, накази, розпорядження; дисциплінарні (матеріальна відповідальність і стягнення; дисциплінарна відповідальність і стягнення; карна відповідальність).

Економічні методи менеджменту: грошові (заробітна плата, премія, надбавка, доплата); майнові (негрошові: соціальне страхування, пільги, службове авто).

Соціально-психологічні методи менеджменту: соціологічні методи, що спрямовані на групи людей та їх взаємодію у процесі діяльності (зовнішній світ людини): підвищення соціально-виробничої активності; моральне стимулювання; соціальне нормування; психологічні методи, що спрямовані на особистість працівника (внутрішній світ людини): гуманізація праці; психологічне спонукання; задоволення професійних інтересів; комплектування малих груп за психологічною сумісністю.

Тема 5. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті

Сутнісна характеристика процесного підходу у менеджменті: Організація в процесному підході як система взаємопов'язаних процесів.

Управління за процесним підходом як серія безперервних взаємопов'язаних дій для досягнення цілей організації.

Функції менеджменту в процесному підході: планування, організовування, мотивування, контролювання.

Сутнісна характеристика системного підходу у менеджменті:

Поняття системи як сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що визначають її характер.

Відкрита система, що характеризується взаємодією зі зовнішнім середовищем, і замкнута система, що має жорсткі, фіксовані межі, її дії відносно незалежні від зовнішнього середовища.

Модель організації як відкритої системи, що має "входи" - ресурси із зовнішнього середовища (людські, інформаційні, матеріальні, інвестиційні); блок "переробка" (залежить від ефективності менеджменту в організації) забезпечує перетворення цих ресурсів на продукцію чи послуги, які є "виходами" - внеском організації у зовнішнє середовище (прибуток, збільшення частки

ринку, збільшення обсягів продажів, реалізація соціальної відповідальності, задоволення працівників, зростання організації).

Сутнісна характеристика ситуаційного підходу у менеджменті: Спрямованість ситуаційного підходу на взаємозв'язок конкретних прийомів і концепцій менеджменту з реальними ситуаціями для досягнення цілей організації найбільш ефективним шляхом.

Ситуація як конкретний набір обставин, що впливають на організацію впродовж певного часу.

Головне припущення ситуаційного підходу: універсальні теорії не можна застосовувати щодо діяльності організацій через їх унікальність.

Тема 6. Визначення планування та його завдання

Визначення планування як заздалегідь окресленого порядку дій, необхідних для досягнення поставленої цілі або цілей.

Завдання планування як забезпечення узгодженості дій персоналу, усунення негативного ефекту невизначеності, зосередження зусиль на головних завданнях, забезпечення функціонування організації, встановлення контрольних показників функціонування організації.

Тема 7. Система планів організації, етапи процесу планування за Р. Акоффом

Стратегічний план, який містить уявлення про організацію у майбутньому, її головні цілі, напрями та стратегії розвитку, ринки збуту, вимоги щодо бажаних темпів зростання виробництва та прибутковості.

Тактичний план, який містить формулювання головних завдань організації на встановлений період часу та визначені обсяги і структуру необхідних ресурсів і форм матеріально-технічного забезпечення її функціонування.

Операційний план як план поточної діяльності організації з деталізацією на рівні підрозділів.

Етапи процесу планування за Р. Акоффом: визначення існуючих проблем в організації, планування її цілей, планування засобів досягнення цілей, планування необхідних ресурсів, розробка способів впровадження планів.

Тема 8. Визначення і функціональне призначення стратегічного планування

Визначення стратегічного планування як набору дій та рішень керівництва, що призводять до формування специфічних стратегій досягнення організацією своїх цілей.

Розподіл обмежених організаційних ресурсів, а саме управлінських талантів, технологічного досвіду.

Адаптація до зовнішнього середовища як всі дії стратегічного характеру, які поліпшують відносини організації з її зовнішнім середовищем.

Адаптація до зовнішнього середовища - дії стратегічного характеру, які спрямовані на адаптацію організації до змін зовнішнього середовища з метою підвищення ефективності функціонування.

Внутрішня координація як координація стратегічної діяльності щодо відображення сильних і слабких сторін організації для ефективної інтеграції внутрішніх операцій.

Усвідомлення організаційних стратегій як здійснення систематичного розвитку мислення менеджерів шляхом формування організації, яка здатна навчатися на минулих стратегічних рішеннях.

Тема 9. Етапи стратегічного планування

Місія організації як основна, загальна мета організації, що чітко визначає причину її існування.

Вимоги до формулювання місії організації: чітке визначення завдань організації з позицій основної продукції та послуг;

Чітке визначення завдань організації з позицій основних ринків і технологій;

Урахування специфіки зовнішнього середовища організації і принципів її функціонування;

Культура організації.

Цілі організації (SMART) та вимоги до них:

- конкретність або чітка специфікація (англ. Specific);
- вимірюваність (англ. Measurable) як умова визначення досяжності певного результату;
- досяжність (англ. Achievable) як стимул для вирішення наявних завдань організації та подальшого просування вперед внаслідок досягнення успіху;

- релевантність (англ. Relevant) як умова відповідності конкретних цілей, загальним стратегічним цілям та місії компанії;
- орієнтованість на конкретний термін (англ. Time-based) - обмеженість у термінах виконання.

Аналіз внутрішнього середовища як процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану оцінюють потенціал організації та виявляють сильні і слабкі сторони.

Аналіз зовнішнього середовища як процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану ідентифікують чинники зовнішнього середовища для визначення можливостей та загроз для організації.

Методи оцінювання середовища функціонування організації:

- SWOT-аналіз як метод встановлення залежності між S (Strengths) сильними сторонами, W (Weaknesses) слабкими сторонами, O (Opportunities) можливостями та T (Threats) загрозами організації, який дає змогу якісно проводити стратегічний аналіз діяльності організації;

- PEST-аналіз як метод, призначений для виявлення політичних (P-Politikal), економічних (E-Economic), соціальних (S-Social) і технологічних (T-Technologikal) чинників зовнішнього середовища організації.

Аналіз стратегічних альтернатив (матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) як інструмент для порівняння різних стратегічних зон господарювання, в яких працюють господарські підрозділи організації.

Чинники вибору стратегії (ризик; знання минулих стратегій; реакція на власників; чинник часу).

Тема 10. Управління реалізацією стратегічного плану

Тактика як розробка короткострокових планів, що узгоджуються із загальними довгостроковими планами.

Політика як загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке забезпечує досягнення цілей та формується менеджерами вищої ланки на тривалий час.

Процедури як опис дій, які необхідно зробити у конкретній ситуації.

Правила як точне визначення того, що має бути зроблено у специфічній поодинокій ситуації.

Бюджет як план витрат і доходів у вартісному та натуральному виразі.

Управління за цілями як метод, згідно з яким кожен працівник організації від найвищого до найнижчого рівня має чіткі цілі, що забезпечує досягнення загальних цілей організації.

Тема 11. Функція організування та її місце в системі менеджменту

Функція організування (за Майклом Месконом) як процес створення структури організації, що дає можливість людям працювати разом задля досягнення її цілей.

Основні процеси реалізації функції організування: створення системи повноважень, розподіл організації на компоненти (підрозділи).

Основні завдання менеджера, які впливають з функції організування: | формування організаційної структури, визначення форм і методів впливу на об'єкти управління, встановлення оптимальних відносин між структурними елементами.

Тема 12. Організування та організаційна діяльність

Форми реалізації організування: адміністративно-організаційне та оперативне управління.

Складові організаційної діяльності: диференціація, поділ праці.

Поділ праці: функціональний, технологічний, кваліфікаційний.

Горизонтальний поділ праці як поділ діяльності організації на складові елементи відповідно до кількісної диференціації і спеціалізації виробничого процесу.

Вертикальний поділ праці як поділ діяльності в організації відповідно до ієрархічного порядку системи управління.

Тема 13. Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні)

Повноваження як формально санкціоноване право впливати на поведінку підлеглих і водночас обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля працівників на виконання певних завдань.

Делегування повноважень як раціональний перерозподіл управлінських повноважень.

Основні елементи процесу делегування: відповідальність та організаційні повноваження.

Види управлінської відповідальності: загальна (несе керівник організації) та часткова (несе виконавець).

Різновиди організаційних повноважень: розпорядчі, рекомендаційні, контрольно-звітні, координаційні, узгоджувальні.

Тема 14. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: рівні складності, централізації та децентралізації

Організаційна структура як узгоджена сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних організаційних одиниць, що мають різне процесно-функціональне навантаження, підпорядкованість і забезпечують взаємозв'язки.

Етапи проектування організаційної структури: поділ організації на блоки на горизонтальному рівні, визначення співвідношення повноважень різних посад, визначення посадових обов'язків.

Основні складові організаційної структури: ступінь складності, ступінь формалізації, ступінь централізації.

Централізація і децентралізація як спосіб зосередження організаційних повноважень на вищому, середньому та низовому рівнях менеджменту.

Тема 15. Основні елементи та склад організаційної структури управління

Департаменталізація як процес структурного поділу організації за певними ознаками на структурні одиниці: підрозділи, служби, штаби.

Види департаменталізації: функціональний, продуктовий, територіальний.

Посадова інструкція як документ, що засвідчує права, обов'язки та відповідальність кожного з працівників організації.

Вимоги до організаційної структури: адаптивність, гнучкість, адекватність, спеціалізація, оптимальність, оперативність, економічність.

Органіграма організаційної структури управління | як схематичне відображення взаємопов'язаних елементів (органів управління, підрозділів, служб), які перебувають у взаємодії та супідрядності.

Тема 16. Типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична, мережева

Лінійна структура як організаційна структура управління, між елементами якої існують лише одноканальні взаємодії, кожен підлеглий має лише одного лінійного керівника, який виконує всі адміністративні та інші функції у відповідному підрозділі.

Функціональна структура як організаційна структура, в межах якої відбувається поділ організації на окремі елементи з чіткими та конкретними завданнями (виробництво, маркетинг, фінанси).

Лінійно-функціональна структура як організаційна структура управління, що спирається на розподіл повноважень та відповідальність за функціями управління і прийняття рішень за вертикаллю.

Дивізійна структура як організаційна структура, сформована за принципами групування виробничих підрозділів (дивізіонів) за продуктами, за групами споживачів, за місцем розташування.

Матрична структура як організаційна структура управління, яка передбачає створення поряд із лінійними керівниками та функціональним апаратом управління тимчасових проєктних груп, які формуються із фахівців функціональних підрозділів і займаються створенням нових видів продукції (послуг).

Мережева структура як організаційна структура управління, що передбачає передачу компанією більшості своїх головних функцій незалежним організаціям й координацію їх діяльності за допомогою невеликої головної організації.

Тема 17. Мотивування як процес спонукання себе й інших до діяльності шляхом використання мотивів людини для досягнення особистих цілей або цілей організації

Головні її поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність

Потреба як внутрішній стан індивіда щодо усвідомленого психологічного або функціонального відчуття нестачі чогось.

Основні потреби: первинні та вторинні; матеріальні та нематеріальні; природні та соціальні.

Мотив як усвідомлене внутрішнє спонукання до поведінки,

спрямованої на задоволення потреби.

Спонування як поведінкове виявлення й усвідомлення індивідом потреб та необхідність цілеспрямованих дій щодо їх задоволення.

Стимул як зовнішній регулюючий вплив на індивіда (групу), що спонукає до цілеспрямованих дій.

Винагорода як усе те, що є цінністю для людини або може здаватися їй цінним.

Цінність як властивість певного предмета, явища задовольняти потреби, бажання, інтереси людини.

Види мотивування: внутрішнє мотивування (формування людиною мотивів, виходячи з внутрішніх потреб, прагнення досягнення певної мети, потягу до пізнання, страху); зовнішнє мотивування (що виникає у працівника через зовнішній вплив на нього через оплату праці, накази, норми поведінки, коли мотив поведінки обумовлений зовнішньою причиною).

Змістові та процесуальні теорії мотивування.

Змістові теорії мотивування як спроби визначення і класифікації потреб людей, що спонукають людей до дій.

Розробники змістових теорій мотивування: А. Маслоу, Д. Макклеланд, Ф. Герцберг

Процесуальні теорії мотивування та їх головна теза, що поведінка працівників зумовлена не лише потребами, але й сприйняттям працівником конкретної ситуації та очікуваннями, з нею пов'язаними, а також оцінкою можливих наслідків обраного типу поведінки.

Розробники процесуальних теорій мотивування: В. Врум, С. Адамс, Л. Портер та Е. Лоулер.

Тема 18. Контролювання як функція менеджменту

Контролювання як процес виявлення можливих відхилень запланованих показників, встановлення причин цих відхилень і розроблення заходів щодо їх усунення.

Умови необхідності контролювання | у менеджменті: невизначеність; запобігання виникненню кризових ситуацій; підтримка досягнення цілей організації.

Основні види контролювання: попередній, поточний, завершальний.

Попередній контроль як превентивні заходи (такі, що випереджають фактичний початок робіт).

Основні засоби здійснення попереднього контролю: реалізація визначених правил і процедур.

Поточний контроль як вимірювання фактичних результатів процесу виробничо-господарської діяльності.

Використання зворотного зв'язку в поточному контролі як засіб забезпечення своєчасності вирішення проблем.

Завершальний контроль як виявлення рівня досягнутих результатів в організації.

Дві функції завершального контролю: оцінювання правильності складеного плану; ефективна реалізація функції мотивування.

Етапи процесу контролювання: формування контрольованих показників, вимірювання досягнутих результатів, регулювання.

Тема 19. Інформація та її види

Управлінська інформація як відомості про стан і процеси у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації для прийняття управлінських рішень.

Види інформації за функціональним призначенням: планова, нормативно-правова, облікова, звітна, масова, інформація про: особу, довідково-енциклопедична, соціологічна.

Тема 20. Вимоги до управлінської інформації

Точність інформації як достовірне однозначне відображення |необхідних управлінських даних.

Своєчасність (оперативність) інформації як чітка періодичність надходження інформації і своєчасне її отримання споживачем інформації.

Повнота інформації як характеристика мінімальної достатності: для оцінювання ситуації та прийняття управлінського рішення.

Корисність інформації як характеристика збільшення ймовірності вирішення конкретного завдання. |

Доступність інформації для її споживача як зрозуміла форма подання інформації, що не ускладнює процеси прийняття управлінських рішень.

Тема 21. Поняття комунікації, її види та засоби

Поняття комунікації як обміну інформацією за допомогою різних форм зв'язку для досягнення цілей організації.

Види комунікацій: організаційні (формальні) комунікації: комунікації між організацією та зовнішнім середовищем, міжрівневі комунікації в організації, горизонтальні комунікації, комунікації між керівником і підлеглими; міжособистісні (неформальні) комунікації: вербальні та невербальні комунікації. |

Засоби комунікацій: вербальні засоби комунікації (презентація, |переговори); невербальні засоби комунікації (візуальні; тактильні).

Тема 22. Переешкоди в комунікаціях

Фільтри інформації як засоби усунення надлишкової або |небажаної інформації.

Відсутність атмосфери довіри як помилкова впевненість у тому, що відправлене повідомлення відповідає дійсності за |поданою інформацією. |

Шуми в комунікації як будь-які додаткові сигнали, не |передбачені джерелом інформації, які спотворюють інформацію або спричиняють помилки в її передачі.

Відсутність зворотного зв'язку як своєчасної реакції одержувача інформації |на повідомлення відправника інформації.

Витік інформації як розголошення, несанкціонований доступ до інформації.

Комунікаційний процес як обмін інформацією між відправником та одержувачем.

Складові класичної моделі комунікаційного процесу: формулювання повідомлення відправником; кодування повідомлення і вибір каналу; декодування інформації одержувачем; зворотний зв'язок.

Тема 23. Управлінські рішення в менеджменті

Управлінське рішення як вибір альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної мети у системі менеджменту.

Альтернатива в прийнятті управлінського рішення як вибір одного з двох або декількох можливих рішень.

Характеристика управлінських рішень:

- запрограмовані управлінські рішення та їх спрямованість

на вирішення питань, зумовлених стандартними (повторюваними) ситуаціями;

- незапрограмовані управлінські рішення як такі, що не обмежуються правилами і процедурами, внутрішньо не структуровані або пов'язані з невідомими чинниками, новими ситуаціями;

- інтуїтивні управлінські рішення як такі, що приймаються на основі лише відчуття правильності вибору особи, яка його ухвалює;

- управлінські рішення, що ґрунтуються на судженнях, як вибір, зумовлений знаннями або накопиченим досвідом;

- раціональні управлінські рішення як такі, що обґрунтовуються за результатами об'єктивного аналітичного процесу та не залежать від накопиченого досвіду.

Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень:

- особистісні оцінки керівника (вік керівника, його суб'єктивна оцінка якості або вигоди від рішення, система цінностей);

- рівень ризику (високий, середній, низький); |

- час і оточення, що змінюється: (швидкість прийняття рішень та середовище прийняття рішень як множина зовнішніх і внутрішніх чинників);

- інформаційні обмеження (недоступність, висока вартість та | низька якість інформації) та поведінкові обмеження (спосіб обміну інформацією, перевантаженість роботою, особисті вподобання, лояльність щодо когось або чогось);

- негативні наслідки та взаємозалежність рішень.

Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень (за М. Месконом): діагностика| проблеми, формулювання обмежень та критеріїв з прийняття рішень, виявлення альтернатив та їх оцінка, остаточний вибір.

Діагностика проблеми як виявлення проблемної ситуації та ідентифікація проблеми за її симптомами.

Формулювання обмежень прийняття управлінського рішення (нестача коштів; недостатність фахівців необхідної кваліфікації та досвіду; нездатність закупити ресурси за прийнятними цінами; потреба в технології, яку ще не розроблено або яка є

дороговартісною; загострена конкуренція; закони та етичні міркування) і критеріїв прийняття управлінського рішення (стандартів, за якими належить оцінювати альтернативні варіанти вибору альтернатив).

Виявлення альтернатив як усіх можливих дій щодо усунення причини проблеми та уможливлення досягнення цілей організації.

Оцінка альтернатив як оцінювання переваг, недоліків і можливих загальних наслідків кожної з них та остаточний вибір як обрання альтернативи з найсприятливішими загальними наслідками.

Зворотний зв'язок за Харрісоном як «система відстеження та контролю, що необхідна для забезпечення погодження фактичних результатів із тими, що очікувалися у період прийняття рішення» для надходження даних про те, що відбувалося до і після реалізації рішення.

Тема 24. Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень

Призначення кількісних та якісних методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень

Кількісні методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень як доцільний інструментарій за умов, коли чинники впливу на вибір рішення можна кількісно визначити та оцінити.

Якісні методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень як доцільний інструментарій за умов, коли чинники впливу на вибір рішення не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню.

Характеристика загальнонаукових підходів до прийняття управлінських рішень:

- системний підхід як спосіб упорядкування управлінських проблем шляхом їх структурування, визначення напрямів подолання, встановлення взаємозв'язків між елементами проблеми, чинниками та умовами впливу на їх вирішення;
- комплексний підхід як спосіб дослідження управлінських проблем у їх взаємозв'язку;
- моделювання як спосіб, що дає змогу описати можливу ситуацію та дослідити її зміни під впливом різних чинників;
- експериментування як спосіб, що дає змогу перевірити доцільність нововведень, коли моделювання неможливе через

інституційні чинники.

Форми впливу у менеджменті:

- переконання (відбувається через доведення, шляхом логічного впорядкування фактів і висновків, передбачає впевненість у правоті власної позиції, в істинності своїх знань, етичної виправданості своїх вчинків),

- навіювання (базується на вірі людини, що складається під впливом авторитету, суспільного становища, привабливості інтелектуальної та вольової переваги керівника, визначальна риса - сила прикладу керівника-лідера чи неформального лідера, що викликає свідоме копіювання поведінки чи несвідоме наслідування);

- вплив через участь (відбувається шляхом залучення підлеглого до прийняття управлінських рішень, керівник не нав'язує свою волю підлеглому, лише спрямовує його зусилля і сприяє вільному обміну інформацією);

- примус (найбільш насильницька форма, за якої керівник змушує працівника вести себе всупереч його бажанню та переконанням, використовуючи погрозу покарання або іншого впливу із небажаними наслідками).

Тема 25. Влада як реальна можливість впливати на поведінку інших людей, змінювати її у визначеному напрямі, здатність підкорювати інших людей своїй волі.

Влада у менеджменті: влада керівника, влада колег-керівників, влада підлеглих. Баланс влади в організації.

Типи влади у менеджменті: влада примусу; влада винагороди; законна (традиційна) влада; влада експерта; еталонна влада (влада прикладу).

Влада примусу та її джерело - вплив через страх на основі переконання, що керівник має можливість покарати так, що завадить задоволенню життєвих потреб працівника.

Влада винагороди та її джерело – вплив через позитивне підкріплення – переконання, що керівник має можливість задовольнити життєві потреби працівника.

Законна (традиційна) влада та її джерело – переконання, що керівник має право віддавати накази, обов'язок працівника полягає в їх виконанні.

Влада експерта та її джерело – переконання про наявність у керівника спеціальних знань, які з дають можливість задовольнити потреби працівника.

Еталонна влада (влада прикладу) та її джерело - харизматичний вплив - особисті якості керівника як приклад для наслідування працівниками.

Лідерство як здатність через особисті якості впливати на поведінку окремих осіб чи груп працівників у процесі спрямування їх діяльності на досягнення цілей організації.

Підходи до лідерства:

- підхід з позицій особистих якостей як спроба визначити співвідношення між наявними конкретними особистими якостями та ефективністю керівництва;

- поведінковий підхід, за яким ефективність керівництва визначається манерою поведінки керівника;

- ситуаційний підхід як визначення стилів поведінки та особистих якостей керівника відповідно до конкретної ситуації.

Стиль керівництва як звична манера поведінки керівника щодо підлеглих для здійснення на них впливу та спонукання до досягнення цілей організації.

Класифікація стилів керівництва (за Куртом Левінім): авторитарний, демократичний, ліберальний

Характеристики авторитарного стилю керівництва:

- централізація повноважень у руках керівника; одноособове ухвалення рішень керівником і доведення у формі наказу; придушення ініціативи; некомунікабельність і дотримання дистанції у спілкуванні з підлеглими; спрямування комунікаційних потоків згори донизу.

Характеристики демократичного стилю керівництва:

- розподіл відповідальності згідно з повноваженнями; рішення ухвалюються за підсумками консультацій із підлеглими та доводяться у формі пропозицій; заохочується ініціатива, яку використовують в інтересах справи; комунікабельність і дружнє налаштування у спілкуванні з підлеглими; комунікації здійснюються активно в обох напрямках.

Характеристики ліберального стилю керівництва:

- повне перекладання відповідальності на виконавців;

рішення ухвалюються за підсумками вказівок згори або результатами нарад (зборів) і доводяться шляхом прохань або вмовляння; керівник вступає в контакт з підлеглими лише з їхньої ініціативи; комунікації відбуваються переважно по горизонталі.

РОЗДІЛ 3. ОСНОВИ ЕКОНОМІКИ

Тема 1. Ринок як форма упорядкування господарського життя.

Ринок, його найважливіші елементи та види. Сутність підприємництва, його основні функції. Принципи здійснення підприємницької діяльності. Попит, пропозиція, ринкова ціна.

Конкуренція, її форми, методи, соціально-економічні наслідки. Конкурентоспроможність продукції. Можливості та обмеженість ринку.

Попит, його цінові та нецінові фактори. Кон'юнктура ринку. Пропозиція та її фактори. Графік ринкової рівноваги цін. Еластичність попиту та пропозиції. Розрахунок показників еластичності попиту та пропозиції.

Державна антимонопольна політика.

Тема 2. Державне регулювання економіки

Необхідність державного регулювання ринкової економіки. Сутність понять «державне регулювання економіки» та «економічна політика». Економічна сутність об'єктів і суб'єктів державного регулювання економіки та економічної політики. Основні принципи державного регулювання економіки країни. Характеристика основних методів у сфері державного регулювання економіки та економічної політики.

Кейнсіанський і монетарний підходи до економічної ролі держави. Методи державного впливу на ринкову економіку.

Адміністративні методи регулювання. Економічні методи регулювання. Соціальний захист населення. Необхідність і сутність соціального захисту населення в умовах ринкової економіки. Система державного захисту споживача. Стабілізаційна політика держави: кейнсіанський і монетаристський підходи.

Система показників, які характеризують економічне зростання і економічний розвиток країни та її регіонів. Показники аналізу структури валового внутрішнього продукту (ВВП). Аналіз динаміки ВВП та інших макроекономічних показників. Розрахунок показника

«ВВП на душу населення».

Макроекономічне планування та прогнозування.

Економічна політика та її оптимізація.

Тема 3. Економічне зростання та макроекономічна ринкова рівновага

Циклічний розвиток економіки. Поняття економічного зростання, його фактори, джерела й типи. Економічний цикл та його фази. Довгі хвилі в економічній динаміці. Структурні кризи. Природа економічної кризи в Україні.

Антициклічне регулювання. Макроекономічна рівновага. Сукупний попит та його фактори. Сукупна пропозиція та її фактори. Споживання й заощадження: фактори, функції. Середня та гранична схильність до споживання й заощадження.

Інвестиції: фактори, функції. Мультиплікатор інвестицій. Моделі рівноваги. Основні показники економічного зростання економіки (темпи зростання, темпи приросту та ін.).

Тема 4. Праця, безробіття у системі макроекономічної рівноваги та соціальна політика

Ринок праці та його функціонування. Безробіття, його рівень та форми. Показники оцінки економічної активності населення країни та її регіонів. Економічні та неекономічні наслідки безробіття. Особливості безробіття в Україні.

Державна політика зайнятості. Економічна нерівність та політика соціального захисту

Сутність, мета та основні завдання соціального розвитку. Соціальна та гуманітарна політика. Інструменти реалізації соціальної політики держави: правові, економічні, соціально- психологічні та організаційно-адміністративні.

Сутність трудових ресурсів, основні типи їх відтворення. Людський капітал і людський розвиток. Оплата праці, її основні види та форми. Заробітна плата працівників.

Прожитковий мінімум. Структура продуктового та непродуктового набору.

Поняття бідності та знедоленості. Соціальні стандарти та соціальні гарантії.

Діагностика соціального розвитку регіону. Забезпечення сталого соціального розвитку.

Тема 5. Характеристика економічного потенціалу країни та особливості його використання

Поняття економічного потенціалу країни та його основні складові. Характеристика окремих складових природно-ресурсного потенціалу країни (мінеральні, земельні, водні, лісові, рекреаційні ресурси). Природні ресурси як економічний фактор. Особливості оцінки окремих видів природних ресурсів. Вплив природних ресурсів на економічний розвиток.

Роль населення у розвитку економіки та його динаміка.

Характеристика демографічного потенціалу України.

Міграція населення та її види. Основні показники руху населення.

Характеристика виробничого потенціалу країни та виробнича інфраструктура. Промисловість як провідна галузь національної економіки.

Вплив науково-технічного прогресу на національну економіку.

Тема 6. Фінансова система

Сутність фінансів та їх роль у ринковій економіці. Державний бюджет. Бюджетна система. Доходи державного бюджету. Видатки державного бюджету. Бюджетний дефіцит. Державний борг.

Податкова система і податкова політика держави. Сутність податків. Елементи податкової системи. Види податків. Принципи оподаткування. Дискреційна та недискреційна податкова політика. Формування податкової системи в Україні.

Грошова система держави. Рівновага на грошовому ринку. Закони грошового обігу. Інфляція, її форми й антиінфляційні заходи держави. Економічні, соціально-політичні та фінансові методи стабілізації валют. Грошовий ринок. Грошово-кредитне регулювання економіки.

Тема 7. Закономірності розвитку світового господарства

Поняття світового господарства та етапи його розвитку. Міжнародний поділ праці, його принципи й форми. Міжнародна спеціалізація та кооперація виробництва. Особливості міжнародного поділу праці в сучасних умовах.

Інтернаціоналізація господарського життя.

Інтеграційні процеси на сучасному етапі розвитку світу.

Міжнародна торгівля та утворення світових ринків товарів. Структура міжнародної торгівлі. Особливості міжнародної торгівлі на сучасному етапі..

Протекціонізм. Міжнародний рух капіталів. Утворення міжнародного ринку робочої сили. Вплив міграції робочої сили на країни, що ввозять і вивозять робочу силу.

Міжнародні кредитні відносини. Види кредитів та порядок їх надання. Міжнародний валютний фонд. Світовий банк.

Тенденції інтеграції економіки України в світову економіку: проблеми її технологічного розвитку, відновлення її культурного та наукового потенціалу, інвестицій і структурної перебудови національної економіки.

ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

1. Основні теорії та загальні закономірності походження держави.
2. Суверенітет держави: його поняття, ознаки та нормативно-правова регламентація
3. Типологія держав: формаційний і цивілізаційний підходи до типології держав.
4. Поняття та класифікація форми державного правління.
5. Поняття, ознаки та елементи механізму держави.
6. Поділ влади як принцип організації і діяльності державного апарату
7. Поняття та ознаки права.
8. Нормативно-правовий акт як джерело права: його поняття, ознаки та види.
9. Публічне й приватне право.
10. Поняття та ознаки правовідносин
11. Законність та правопорядок в суспільстві та державі.
12. Конституційне право як провідна галузь права, законодавства та науки.
13. Поняття «воєнний стан»
14. Територіальний устрій України.
15. Децентралізація
16. Поняття та основні риси адміністративних правовідносин.
17. Менеджмент як спеціалізований вид людської діяльності
18. Поняття "організації" як соціального утворення
19. Управлінська праця як спеціалізований вид людської діяльності
20. Рівні менеджменту в організації (вищий, середній, низовий) та їх завдання
21. Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні
22. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті

23. Функція планування в менеджменті
24. Визначення і функціональне призначення стратегічного планування
25. Етапи стратегічного планування
26. Управління реалізацією стратегічного плану
27. Делегування повноважень у менеджменті
28. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: рівні складності, централізації та децентралізації
29. Типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична, мережева
30. Мотивування
31. Контролювання як функція менеджменту
32. Інформація і комунікації в менеджменті
33. Поняття комунікації, її види та засоби
34. Управлінське рішення
35. Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень:
36. Вплив, влада і лідерство в менеджменті.
37. Стилi керівництва
38. Профспілки в політичній системі
39. Ринок, його найважливіші елементи та види.
40. Адміністративні методи регулювання
41. Макроекономічне планування та прогнозування.
42. Економічна політика та її оптимізація.
43. Державна політика зайнятості
44. Протекціонізм.
45. Тенденції інтеграції економіки України в світову економіку

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адміністративне право України: Підручник / За заг. ред. Т.О. Коломієць. К. : Істина, 2015. 480 с.
2. Адміністративне процесуальне право та сучасне адміністративне е-судочинство : навч. посіб. / укладач В.В. Волік. - К. : МДУ, 2024. - 135 с.
3. Державна політика і демократичне урядування: становлення та взаємовплив : підручник / авт. кол. : Е. А. Афонін, Л. В. Гонюкова, В. В. Голубь та ін.; за заг. ред. В.А. Ребкала, В. В. Тертички, В. А. Шахова. Київ : К.І.С., 2016. 264 с.
4. Доброскок Ю. Б., Шталь Т. В., Тищенко О. О., Проскурніна Н. В. Глобальна економіка : навч. посіб. Харків : Форт, 2016. 358 с.
5. Дубенко С. Д., Кудлай Т. П., Мельниченко В. І., Плахотнюк Н. Г. Право в державному управлінні : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2016. 376 с.
6. Дубенко С. Д., Кудлай Т. П., Мельниченко В. І., Плахотнюк Н. Г. та ін. Право в публічному управлінні: навч. посіб. Київ: НАДУ, 2018. 240 с.
7. Економічна теорія: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2016. 267 с.
8. Історія держави і права зарубіжних країн : навч. посіб. О.В. Дручек, О.М. Волуйко, В.М. Вовк, В.В. Посмітна, М.М. Коба. -К., 2024. 186 с.
9. Конституційне право України : посіб. для підготовки до іспитів / Ю. Г. Барабаш, Т. М. Слінько, Л. І. Летнянчин та ін. 3-тє вид., перероб. та доп. Х.: Право, 2016. 346 с.
10. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. (у редакції від 02 черв. 2016р.) // Відом. Верхов. Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.
11. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні URL: <http://zakon0.rada.gov.ua>.
12. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти.- Полтава: РВВ

ПУСКУ, 2009 289 с.

13. Малиш Н. А., Ільченко- Сюйва Л. В. Бюджетно-податкова політика України : навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2015. 52 с.

14. Основи публічного управління та адміністрування : навч. посіб. для здобув. спец. 281 «Публічне управління та адміністрування» / П.С. Покатаєв, М.А. Латинін, С.В. Степаненко, Г.П. Пасемко, О.М. Таран. - Харків : Оберіг, 2024. 240 с

15. Про військово-цивільні адміністрації : Закон України // Відом. Верхов. Ради України. 2015. № 13. Ст. 87. Із змінами та доповненнями.

16. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII // Відом. Верхов. Ради України. 2016. № 4. Ст.43

17. Про засади державної регіональної політики : Закон України // Відом. Верхов. Ради України. 2015. № 13. Ст. 90. URL.: <http://zakon0.rada.gov.ua>

18. Про затвердження Порядку прийому на навчання для здобуття вищої освіти в 2024 році. Наказ МОН № 266 від 06.03.2024. URL: https://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/9990/

19. Про затвердження Програми предметного тексту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування. Наказ МОН № 157 від 11.02.2022 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS36740>

20. Про Кабінет Міністрів України : Закон України від 27 лют.2014 р. № 794- VII // Офіц. вісн. України. 2014. № 20. Ст. 619.

21. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України // Відом. Верхов. Ради України. 2001. № 33. Ст. 175. Із змінами та доповненнями.

22. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17 берез. 2011 р. № 3166-VI // Відом. Верхов. Ради України. 2011. № 38. Ст. 385.

23. Публічна політика : навч. посіб. / авт. кол.: С. О.

Телешун, С. В. Ситник, І. В. Рейтерович та ін.; за заг. ред. С. О. Телешуна, д-ра політ. наук, проф. Київ : НАДУ, 2016. 340с.

24. Публічне управління в умовах інституційних змін : колективна монографія / За наук. редакції д. держ. упр. Р. В. Войтович та П. В. Ворони Київ, 2018. 475 с

25. Публічне управління: термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

26. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування: стан, виклики, перспективи здійснення : наук. доп. / авт. кол. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди. Київ: НАДУ, 2018. 180 с.

27. Скакун О. Ф. Теорія права і держави : підручник. 4-те вид., допов. і перероб. Київ : Правова єдність: Алерта, 2014. 524с.

28. Соціальна і гуманітарна політика: підручник / авт. кол.: В. П. Трощинський, В. А. Скуратівський, М. В. Кравченко та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського. Київ: НАДУ, 2016. 792 с.

29. Старостенко Г. Г., Онишко С. В., Поснова Т. В. Національна економіка : навч. посіб. М-во освіти і науки України, Нац. ун-т держ. податк. служби України. Київ : Ліра-К, 2016. 430 с.

30. Трансформація трудових відносин та профспілкового руху у посткомуністичних країнах/ за наук. редакції докт. н. держ. упр., проф. М. І. Лахижі; к. н. держ. упр., доц. Я. В. Качан та; к. н. держ. упр., доц. В. Б. Сухомлина. Київ, 2023. 310 с.

31. Українські реалії ринку праці в умовах глобалізації: колективна монографія / за наук. редакції докторів держ. упр. Р. В. Войтович, П. В. Ворони, М. І. Лахижі. Київ, 2021. 238 с.

32. Фінанси: підручник / І. О. Лютий та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф., заслуж. економіста України І. О. Лютого; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ : Ліра-К, 2017.

33. Чепінога В. Г. Основи економічної теорії: навч.

посіб. для студ. вищ. навч. закл.; Нац. акад. наук України, Київ.
ун-т права. Київ : Ліра-К, 2017. 240 с

Навчально-методичне видання

**ЛАХИЖА МИКОЛА ІВАНОВИЧ
КАЧАН ЯНА ВІТАЛІЇВНА**

Програма фахового іспиту для вступників,
які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня
бакалавра за спеціальністю
D4 Публічне управління та адміністрування

Відповідальний за випуск Яна Качан

Академія праці, соціальних відносин та туризму
(АПСВТ)
Кільцева дорога, 3-А. Київ, 03187
Тел./факс (044) 526-06-64