

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Начальник навчально-
організаційного управління

_____ В.Б. Юскаєв
« _____ » _____ 2022 р.

ПРОГРАМА

кваліфікаційного екзамену з атестації за ступенем «бакалавр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Письмовий іспит є складовою атестації випускників першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування».

Письмовий іспит включає завдання з дисциплін, що формують професійні компетентності з освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» і які включають тестові завдання та розрахунково-аналітичні задачі, що дозволяє перевірити набуття відповідних компетентностей.

Іспит проводиться на платформі МІХ.

Тривалість іспиту становить 3,0 академічні години (2 години 15 хвилин астрономічного часу).

На іспит винесені такі дисципліни:

1. Система публічного управління
2. Державна служба
3. Економічна політика та державне регулювання
4. Управління персоналом у публічному адмініструванні
5. Управління публічними фінансами
6. Правове забезпечення публічного управління
7. Адміністративно-територіальне управління
8. Електронне врядування

2 КЛЮЧОВІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІН, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ЕКЗАМЕН З АТЕСТАЦІЇ

2.1 Система публічного управління

Питання, що виносяться на іспит:

1. Система публічного управління: поняття та характеристика складових.
2. Функції та принципи системи публічного управління.
3. Методи публічного управління.
4. Координаційні, консультаційні, дорадчі та інші допоміжні органи і служби при Президентові України.
5. Форми парламентського контролю.
6. Порядок утворення і будова Кабінету Міністрів України.
7. Центральні органи виконавчої влади України.
8. Організаційні аспекти взаємодії парламенту і уряду в системі публічного управління України.
9. Програма діяльності Кабінету Міністрів України.
10. Правові засади та види контролю за використанням бюджетних коштів.
11. Принципи здійснення правосуддя в Україні.
12. Особливості системи судоустрою України.
13. Структура, склад та повноваження антикорупційних органів України.
14. Роль прокуратури в системі публічного управління.
15. Методи вдосконалення управлінських процесів в системі публічного управління.

2.2 Державна служба

Питання, що виносяться на іспит:

1. Поняття «державна служба», функції державної служби, моделі державної служби, кар'єра державного службовця, вимоги до державного службовця.
2. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом та План заходів з імплементації Угоди, (реформа державної служби відповідно до європейських вимог).
3. Поняття керівника державної служби у державних органах. Виведення за межі Закону України «Про державну службу» політичних посад, обслуговуючих працівників та допоміжного персоналу. Політична неупередженість державних службовців. Категорії посад і ранги державних службовців.
4. Вимоги закону України "Про місцеве самоврядування в Україні". Місце і роль закону в регулюванні роботи посадових осіб органів місцевого самоврядування.
5. Історія розвитку державної служби в світі і в Україні. Формування

- державної служби на території України в динаміці державотворчих процесів.
6. Формування інституту державної і публічної служби в державах Центральної та Східної Європи.
 7. Базові моделі організації державної служби. Модель класичної бюрократії Макса Вебера.
 8. Модель нової публічної служби (New Public Management, New Public Service). Постмодерністська модель державної служби (post- New Public Service).
 9. Українська модель доброчесної публічної служби.
 10. Компетенції та компетентність в державній службі. Принцип «Пітера».
 11. Реформа державної служби в Україні.
 12. Подолання внутрішнього опору державного службовця реформам.
 13. Система запобігання корупції. Закон України «Про запобігання корупції». Спеціальні уповноважені органи по боротьбі з корупцією. Система протидії корупції. Інструменти запобігання корупції.
 14. Виміри гендерної рівності. Гендерний розрив. Феномен «Скляної стелі». «Гендерна сліпота». Гендерні стереотипи. Причини гендерної нерівності в Україні.
 15. Механізми формування та реалізації кадрової політики. Професіоналізація державної служби.

2.3 Економічна політика та державне регулювання

Питання, що виносяться на іспит:

1. Необхідність та сутність державного регулювання економікою.
2. Методи державного регулювання економіки.
3. Адміністративні методи державного регулювання економіки, їх характеристика та призначення.
4. Економічні методи державного регулювання економіки: характеристика та призначення.
5. Прогнозування, планування та програмування в системі державного регулювання.
6. Бюджетна система як інструмент державного регулювання економіки.
7. Податкова система як інструмент державного регулювання економіки.
8. Державне регулювання цін, його основні елементи.
9. Науково-технічна та інноваційна політика держави. Державне регулювання інноваційних процесів.
10. Інвестиційна політика держави та методи регулювання інвестиційної діяльності.
11. Особливості державного регулювання підприємницької діяльності.
12. Державна політика у сфері зайнятості населення та регулювання ринку праці.

13. Соціальний захист і регулювання рівня та якості життя населення.
14. Сутність, мета, принципи та пріоритетні напрями державної регіональної політики на сучасному етапі. Механізм реалізації регіональної економічної політики.
15. Державне регулювання природоохоронної діяльності та раціонального використання природних ресурсів.

2.4 Управління персоналом у публічному адмініструванні

Питання, що виносяться на іспит:

1. Концепція управління персоналом.
2. Модель управління персоналом.
3. Кадрова служба організації: принципи побудови і ефективного функціонування.
4. Кадрова стратегія та кадрова політика організації.
5. Процеси управління персоналом.
6. Суть процесу планування персоналу. Етапи планування людських ресурсів.
7. Прогнозування чисельності персоналу. Методи прогнозування потреб у людських ресурсах.
8. Процес набору персоналу. Методи набору персоналу.
9. Сутність процесу добору персоналу. Етапи процесу добору персоналу.
10. Методи первинного добору кадрів.
11. Суть процесу навчання персоналу. Основні вимоги, які забезпечують ефективність програм навчання.
12. Методи індивідуального навчання. Методи групового навчання. Їх переваги і недоліки.
13. Управління системою компенсації організації
14. Профорієнтація і адаптація персоналу. Первинна та вторинна адаптація. Професійна, психофізіологічна, соціально-психологічна адаптація.
15. Оцінювання персоналу. Методи оцінювання персоналу.
16. Поняття кар'єри. Моделі внутрішньоорганізаційної кар'єри.
17. Етапи кар'єри. Мотиви ділової кар'єри.
18. Поняття вивільнення персоналу. Заходи здійснення гнучкої політики зайнятості підприємства.
19. Кадровий резерв підприємства. Джерела кадрового резерву. Методи відбору кадрів до складу резерву.
20. Поняття соціального партнерства на підприємстві. Функції соціального партнерства. Завдання системи соціального партнерства.

2.5 Основи управління публічними фінансами

Питання, що виносяться на іспит:

1. Економічна природа, сутність та функції публічних фінансів.
2. Організаційні основи управління публічними фінансами.
3. Бюджет і бюджетна система
4. Податкова система. Доходи. Управління фіскальними ризиками.
5. Макроекономічне та бюджетне прогнозування. Середньострокове бюджетне планування
6. Оцінка стану публічних фінансів на основі макрофінансових індикаторів.
7. Управління державним боргом.
8. Програмно-цільовий метод управління публічними фінансами.
9. Міжбюджетні відносини та фіскальна децентралізація.
10. Система публічних закупок.
11. Управління державними інвестиціями.
12. Система державного внутрішнього фінансового контролю.
13. Прозорість бюджету та участь громадян у бюджетному процесі.

2.6 Правове забезпечення публічного управління

Питання, що виносяться на іспит:

1. Зворотна дія закону, поняття та сутність
2. Конституційні права громадян України
3. Повноваження Верховної Ради України
4. Повноваження Президента України
5. Правовий статус Національного банку України
6. Правовий статус народного депутата.
7. Призупинення повноважень народного депутата
8. Право громадян на звернення
9. Правове становище державного службовця
10. Порядок оформлення трудової діяльності державного службовця.
11. Обмеження прав державного службовця.
12. Порядок призначення на посаду державного службовця
13. Поняття «конфлікт інтересів»
14. Суб'єкти антикорупційної діяльності
15. Поняття антикорупційної діяльності

2.7 Адміністративно-територіальне управління

Питання, що виносяться на іспит:

1. Адміністративно-територіальне управління у ринкових умовах господарювання
2. Адміністративно-територіальний устрій України

3. Громадянське суспільство як суб'єкт формування цілей публічного адміністрування
4. Органи державної влади національного рівня території :порядок формування та повноваження
5. Організаційні форми територіального управління
6. Взаємодія органів місцевого самоврядування з громадянами та громадськими організаціями.
7. Державна служба в Україні
8. Підготовка та впровадження проектів розвитку громад.
9. Аналіз регіонального розвитку
10. Управління зовнішньоекономічною діяльністю.
11. Управління трудовим потенціалом території
12. Управління природно-ресурсним потенціалом території
13. Формування і використання фінансових ресурсів території
14. Інвестиційна привабливість та конкурентоспроможність адміністративних територій
15. Механізм територіального управління
16. Результативність і ефективність державного управління та місцевого самоврядування

2.8 Електронне врядування

Питання, що виносяться на іспит:

1. Електронне урядування: поняття, сутність, актуальність, мотивація запровадження та функціонування.
2. Поняття, принципи та інформаційно-технологічні аспекти електронного врядування.
3. Основні принципи і методи роботи е-урядування.
4. Складові електронного уряду: приклади інформаційних систем електронного врядування
5. Організація і управління проектом за технологією e-government.
6. Портали – основна інформаційно-технологічна форма організації комунікацій в електронному врядуванні.
7. Портали органів публічної адміністрації: актуалізація, контент, інтерфейс, дизайн.
8. Електронні державні закупівлі. Система «Прозорро».
9. Системи електронного документообігу.
10. Електронний цифровий підпис.
11. Електронні адміністративні послуги. ЦНАП.
12. Роль електронного урядування у забезпеченні процесів формування думки та волевиявлень як новітнього каналу масової комунікації.
13. Застосування технології e-government у конкретно-соціологічних дослідженнях.
14. Сутність електронної демократії та її основні складові.
15. Е-участь, е-охоплення, е-включення, е-демократія.

16. Концепції цифрової трансформації та цифрового врядування в сучасній Україні.

2. СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ

Екзаменаційні білети складаються із двох частин: перший блок - тестові завдання з дисциплін, що формують професійні компетенції з освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»; другий блок – практична частина.

Завдання з дисциплін, що формують професійні компетенції з освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» включає 40 тестових запитань, які пропорційно розподілені між дисциплінами, які винесені на іспит. Кожне питання має чотири варіанти відповідей, серед яких лише **один варіант правильний**. Необхідно обрати правильну відповідь.

Практична частина містить задачі з 2-х дисциплін професійно-орієнтованої підготовки: "Основи управління публічними фінансами", "Управління персоналом в публічному адмініструванні". З кожної переліченої дисципліни у білеті міститься по дві задачі (загальна кількість задач в одному білеті – 4).

4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ

За кожне тестове завдання вступник отримує відповідний бал - 2 бали за одну вірну відповідь, за невірну відповідь – 0 балів. Кількість балів за одну задачу з дисципліни дорівнює 5-ти балам.

Підсумкова оцінка визначається шляхом сумування всіх отриманих балів за екзамен відповідно до нижче наведеної шкали (таблиця 1).

Таблиця 1 – Шкала оцінювання успішності вступника

Оцінка ECTS	Національна	Сума балів
A	5,0 (відмінно)	90-100
B	4,0 (добре)	82-89
C		74-81
D	3,0 (задовільно)	64-73
E		60-63
FX	2 (незадовільно)	35-59
F		0-34

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нижче наведений список літератури скомбіновано за відповідними дисциплінами, які виносяться на державний екзамен. Літературні джерела з позначкою (+Авторизований доступ) свідчать про те, що електронна версія

може бути завантажена за допомогою інформаційних ресурсів бібліотеки Сумського державного університету (<http://library.sumdu.edu.ua/>)

1. Артеменко В.М., Мамонова В. О., Охріменко Я.Г. Сучасний адміністративно – територіальний устрій в Україні: перспективи реформування (Навчально – методичний посібник). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nads.gov.ua/sub/krym/ua/publicati>
2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user=a&find=1&typ=21>
2. Закон України «Про відкритість використання публічних коштів» від 11.02.2015 р. № 183–VIII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/183-19>.
3. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 09.07.03 р. № 1058-15 (зі змінами і доповненнями) // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1058-15>.
4. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР (зі змінами і доповненнями) // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0>
5. Закон України «Про державну службу» : режим доступу :zakon. rada. gov.ua
6. Закон України «Про запобігання корупції» : режим доступу :zakon. rada. gov.ua
7. Конституція України: №254к/96ВР Прийнята на V сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу:<http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main. cgi?nreg=254%EA%2F96-%E2%F0>.
8. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI // Офіційний сайт Верховної Ради України. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
9. Про судоустрій і статус суддів: Закон України //Відомості Верховної Ради України. – 2010. – №. 41-42
10. Про прокуратуру: Закон України //Відомості Верховної Ради України. – 2015. – №. 2-3
11. Бардаш С. В. Поняття і склад публічних фінансів як об'єкта державного фінансового аудиту /Бардаш С. В., Баранюк Ю. Р.// Науковий вісник Ужгородського національного університет. Випуск 6, ч.І. – 2016. – С.34-37.
12. Безгуба М. О. Фінансовий механізм державного регулювання економіки / М. О. Безгуба // Економічний вісник університету. – 2016. – Вип. 28(1). – С.158-165. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_28\(1\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_28(1)_22).

13. Білінський Д.О. Публічні фонди грошових коштів в умовах децентралізації фінансової системи України: правовий аналіз /Білінський Д.О.// Право і суспільство. – 2016. – №3. – С. 137-141.
14. Гуторова О.О. Територіальне управління : навч. посібник / О.О. Гуторова. – Х.: Харк. нац. аграр. ун-т. – Х.: ХНАУ, 2017. – 261 с. Режим доступу: <https://knau.kharkov.ua/hutorova-o-o.html>
15. Джаман М.О. Теорія економіки регіонів: Навчальний посібник / М.О. Джаман. К.: ЦУЛ, 2017. – 384 с.
16. Дубова, С. В. Електронне урядування [Текст] : навч.-метод. посіб. / С. В. Дубова. – К. : ЦУЛ, 2017. – 144 с. – ISBN 978-617-673-651-6.
17. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_1%20\(1\).pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_1%20(1).pdf)
18. Жавнерчик О.В. Державне регулювання економіки: конспект лекцій. - О.: Одеський державний екологічний університет, 2019. - 114 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://eprints.library.odeku.edu.ua/5343/1/ZhavnerchykOV_Derj_reg_ek_KL_2019.pdf
19. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. – К., 2017.
20. Електронний курс з «Адміністративно-територіального управління»//Ю.А.Опанасюк. Режим доступу: <https://elearning.sumdu.edu.ua/api/v1/content/node/483025/lectured:5ff08b3fab9498fce2121cc6e85167b8f33bdda1>
21. Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади [Текст] : монографія / за заг. ред. В. С. Куйбіди, О. В. Карпенка ; В. С. Куйбіда, О. В. Карпенко, О. В. Риженко [та ін.] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - 2-ге вид., допов. та перероб. - Київ : НАДУ : Компринт, 2019. - 358 с.
22. Керівник у системі публічного управління [Текст] : навч. посіб. / Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; за заг. ред. П. М. Петровського ; уклад.: П. М. Петровський [та ін.]. - Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. - 232 с.
23. Котух, Є. В. Електронне урядування як нова парадигма публічного управління [Текст] / Є. В. Котух // Інвестиції: практика та досвід. – 2020. – № 3. – DOI: 10.32702/2306 6814.2020.3.122.
24. Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб. / [А. П. Лелеченко, О. І. Васильєва, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] – К. : – 2017.-110 с.

25. Мельниченко О. А. Територіальна організація влади в Україні: конспект лекцій / О. А. Мельниченко. Харків: ФО-П Леонов Д.С., 2016.102с.Режим доступу: http://univer.nuczu.edu.ua/tmp_metod/2828/TOV_Konspekt_lekcij_-_16.PDF
26. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб. [Електронний ресурс] / А. П. Лелеченко, О. І. Васильєва, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук. – Київ, 2017. – 110 с. - Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/uploads/librar>
27. Миськів Г. Бюджетна система : теоретичні та практичні аспекти (у схемах і таблицях) : навчальний посібник. Львів : Растр-7, 2020. – 272с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2915/1/Myiskiv_B5.pdf
28. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник / В.М. Нагаєв. – Х.: ХНАУ, 2018. – 278 с.
29. Організація публічної служби в Україні [Текст] : монографія / В. С. Куйбіда, О. В. Хорошенюк. - Кам'янець-Подільський : Зволейко Д. Г., 2016. - 272 с. : табл., рис. - Бібліогр.: с. 230-264.
30. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: Наказ Національного агентства України з питань державної служби 03.03.2016 № 47 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16?lang=ru>
31. Професійна мобільність та проблеми професіоналізації персоналу публічного управління [Текст] : монографія / В. С. Куйбіда, І. В. Шпекторенко ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Київ : НАДУ, 2018. - 256 с.
32. Публічна служба: системна парадигма [Текст] : колект. монографія / К. О. Ващенко, С. М. Серьогін, Є. І. Бородін [та ін.] ; за заг. ред. С. М. Серьогіна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. - Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. - 256 с.
33. Розбудова спроможності державної служби до управління змінами для підтримки реформ в Україні [Текст] : навч. посіб. / М. М. Білинська, В. А. Малюська ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Київ : НАДУ, 2017. - 98 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 96-98.
34. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки» від 08.02.2017 № 142-р // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80>
35. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В. , Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні : навч. посібн. /Київ : Кондор-Видавництво, 2016. – 124 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eurasian-institute.org/images/public/chernigov/4.pdf>
36. Сучасні моделі компетенцій державних службовців [Текст] : монографія / І. В. Клименко, О. О. Акімов, Е. А. Афонін ; М-во освіти і

науки України, Акад. муніцип. упр. - Київ : Центр учб. літ., 2016. - 176 с. :
рис. - Бібліогр.: с. 166-172.

37. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. – К.: НІСД, 2016. – 61 с. Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/AD-Teritoralna-gromada-103fe.pdf>

38. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Офіційний веб-сайт Українського інституту майбутнього [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>

39. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Сербогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. – Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 200 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_personalom.pdf

40. Формування та розвиток інституту державної служби в умовах адміністративної реформи в Україні [Текст] : монографія / О. П. Западничук ; за наук. ред. Н. Т. Гончарук ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. - Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. - 156 с.

41. Цифрова адженда України-2020. Офіційний веб-сайт Української торгово-промислової палати України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ucco.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

42. Цифрова трансформація публічного управління : кол. монографія / О. В. Карпенко, І. Й. Малий, Г. В. Муравицька та ін. Київ : НАДУ, 2020. 256 с.

43. Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.] ; за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.

44. Швайка Л.А. Державне регулювання економіки: Навчальний посібник / Л.А. Швайка. – К.: Знання, 2016. – 435 с.

45. HR Trends in 2021: The Future of Human Resource Management. URL: <https://selecthub.com/hris/future-of-hr-software-trends/>

Протокол № __ від ____.____.2022 р.

Завідувач кафедри управління
імені Олега Балацького

_____ Ігор РЕКУНЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Директор

Навчально-наукового інституту

бізнесу, економіки та менеджменту

_____ Тетяна ВАСИЛЬЄВА