

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки
та управління


_____ Андрій КОЦУР
« 31 » _____ 08 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. проректора з науково-педагогічної
роботи


_____ Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« 31 » _____ 08 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій


_____ Святослав ПИТЕЛЬ
« 31 » _____ 08 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни

«МУНІЦИПАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Ступінь вищої освіти – бакалавр


Галузь знань – 28 «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність — 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма: «Публічне управління та адміністрування»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції, (год.)	Практичні (год.)	ІРС (год.)	Тренінг КПЗ (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен
Денна	I	I	26	26	3	8	57	120	I
Заочна	I	1,2	8	4	-	-	108	120	2

31 08.2023


Тернопіль – 2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки магістра галузі знань «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 10 від 23.06. 2020р.).

Робочу програму склала:

д-р. екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу **Алла МЕЛЬНИК** 

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри,
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

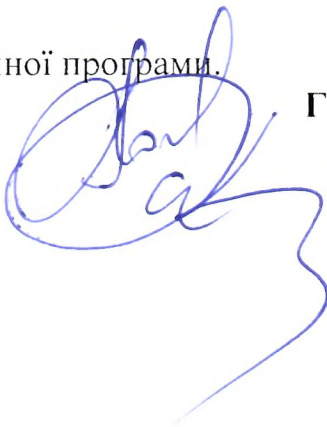
Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» протокол № 1 від 30.08.2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності
д-р екон. наук, професор



Алла МЕЛЬНИК

Гарант освітньо-професійної програми,
д-р екон. наук, професор



Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ "Муниципальний менеджмент"

1. Опис дисципліни "Муниципальний менеджмент"

Дисципліна – Муниципальний менеджмент	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»	Обов'язкова дисципліна Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»	Рік підготовки: Денна – 4 Заочна – 4 Семестр: Денна – 7 Заочна – 7,8
Кількість змістових модулів – 4	Ступінь вищої освіти - Бакалавр	Лекції: Денна – 26 год., Заочна – 8 год. Практичні заняття: Денна – 26 год., Заочна – 4 год.
Загальна кількість годин – 120		Самостійна робота: Денна – 57 год. Тренінг, КППЗ -8 Заочна – 108 год. Індивідуальна робота: Денна – 3 год.
Тижневих годин: Денна форма навчання 1 семестр: – 9,2 год., з них аудиторних – 4 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен

2. Мета й завдання дисципліни «Муниципальний менеджмент»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Дисципліна «Муниципальний менеджмент» є обов'язковою дисципліною для студентів, які навчаються за освітньою програмою підготовки бакалаврів галузі знань «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Метою викладання дисципліни є вивчення теоретичних засад муніципального менеджменту; засвоєння механізмів практичної реалізації елементів спеціального економічного інструментарію управління розвитком муніципальних утворень; оволодіння принципами формування ефективних вертикальних та горизонтальних взаємодій органів місцевого самоврядування; опанування сучасними методами управління муніципальними галузевими функціональними комплексами; вивчення особливостей муніципального управління в зарубіжних країнах для адаптивного використання його в практичній роботі органів місцевого самоврядування в Україні.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

У результаті вивчення дисципліни «Муниципальний менеджмент» студенти повинні:

— *знати*: теоретико-методологічні засади муніципального менеджменту як механізму ефективного управління розвитком муніципальних утворень; систему нормативно-правового забезпечення управлінської діяльності місцевого самоврядування в Україні та її проблеми; види систем муніципального менеджменту та їх основні характеристики; особливості реалізації важелів спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту; характер вертикальних та горизонтальних зовнішніх взаємодій органів місцевого самоврядування; принципи сучасного управління галузево-функціональними комплексами муніципального утворення; загальні засади організації та здійснення муніципального управління в зарубіжних країнах.

— *вміти*: на основі використання загальнонаукових та спеціальних методів розчленовувати систему муніципального утворення на окремі підсистеми з метою виявлення проблем та пошуку шляхів підвищення ефективності їх функціонування; розробляти набір конкретних інструментів управління розвитком муніципальних утворень з урахуванням їх територіально-функціональних особливостей, ситуативних характеристик внутрішнього й зовнішнього середовища; складати стратегічний план розвитку муніципального утворення з використанням методики стратегічного управління та знаходити оптимальні важелі його реалізації на основі практичного оперування спеціальним економічним інструментарієм муніципального менеджменту; будувати логічно-структурні схеми взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державного управління, фінансово-кредитними установами та підприємницьким сектором, шукати слабкі ланки цієї взаємодії й розробляти пропозиції з її удосконалення; проводити економічно-фінансове обґрунтування вибору певних механізмів управління муніципальними галузево-функціональними комплексами; адаптувати прогресивний зарубіжний досвід муніципального управління в практику управлінської діяльності органів місцевого самоврядування України.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:

ФК13. Здатність застосовувати інституційну та інструментальну базу управління ресурсами в системі публічного управління.

ФК14. Здатність до застосування спеціальних технологій та методів управління соціально-економічним розвитком на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях.

ФК16. Володіння сучасними технологіями спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту для забезпечення ефективного управління розвитком громади та місцевої економіки.

ФК17. Здатність до аналізу проблем і тенденцій проведення адміністративно-територіальної реформи, здійснення публічного управління та забезпечення публічної безпеки.

2.4. Передумови для вивчення дисципліни.

Передувати вивченню дисципліни «Муніципальний менеджмент» мають такі дисципліни як «Менеджмент», «Теорія організації», «Правознавство», «Публічне управління» тощо.

2.5. Програмні результати навчання:

ПРН9. Знати основи електронного урядування.

ПРН15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

ПРН19. Демонструвати знання концепцій, методів, принципів та функцій менеджменту в процесі здійснення професійної діяльності в різних секторах публічної сфери.

ПРН23. Уміти управляти функціональною діяльністю організацій публічної сфери.

ПРН24. Генерувати інноваційні ідеї, розрахувати потребу в фінансових ресурсах.

ПРН25. Уміти оцінювати ризики діяльності організацій в публічній сфері та застосовувати інструментарій антикризового управління.

ПРН26. Використовувати інструментарій стратегічного управління в публічній сфері.

ПРН27. Вміти використовувати міжнародні норми і стандарти в системі публічного управління.

3. Програма навчальної дисципліни «Муніципальний менеджмент».

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади муніципального менеджменту.

Тема 1: “Сутність та законодавча база муніципального менеджменту”.

Поняття муніципального менеджменту. Місцеве самоврядування. Теорія місцевого самоврядування. Муніципальне утворення. Особливості муніципальних утворень в Україні.

Співвідношення термінів “муніципальний”, “місцевий”, “комунальний”. Базові поняття муніципального менеджменту: муніципалітет, місцеве співтовариство (спільнота), питання місцевого значення, муніципальне господарство, муніципальна власність, муніципальна служба. Організація надання муніципальних послуг як предмет функціональної діяльності в системі муніципального менеджменту.

Європейська Хартія місцевого самоврядування. Система законодавчої бази муніципального менеджменту в Україні. Конституція України та Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні” як засадничі нормативно-правові акти в сфері муніципального менеджменту. Нормативне регулювання бюджетних і податкових прав місцевого самоврядування. Законодавча база управління комунальною власністю. Проблеми розвитку та удосконалення законодавчої бази муніципального менеджменту в Україні.

Література [1 . с.13-48; 2; 3.с.21-36; 7; 11; 13; 20;31].

Тема 2: “Побудова системи муніципального менеджменту”.

Види підсистем муніципального менеджменту. Організаційна підсистема муніципального менеджменту. Суб’єкти муніципального менеджменту. Об’єкти муніципального менеджменту. Внутрішнє й зовнішнє середовище муніципального менеджменту. Функціональна підсистема муніципального менеджменту. Інструментальна підсистема муніципального менеджменту.

Стратегія як основа управління муніципальними утвореннями. Фінансовий менеджмент для управління фінансовими ресурсами муніципального утворення. Маркетинг для інформаційного забезпечення управління муніципальним утворенням. Проектний менеджмент як складова муніципального управління. Логістика для управління ресурсопотоками. Завдання кадрового менеджменту для успішного управління муніципальним утворенням. Інформаційні технології в муніципальному менеджменті. Завдання й заходи з управління ризиками. Антикризове управління муніципальним утворенням. Ситуаційне муніципальне управління.

Література [1, с. 54-70; 11; 12 30;32; 33.с.238-247].

Змістовий модуль 2. Спеціальний економічний інструментарій муніципального менеджменту.

Тема 3: “Стратегічне управління в муніципальному менеджменті”.Ситуаційне управління в муніципальному менеджменті»

Поняття стратегічного управління в муніципальному менеджменті. Цикл стратегічного управління. Стратегічне планування як основа стратегічного управління муніципальним утворенням. Алгоритми стратегічного планування. Система Р.Бейлі. Багатоступеневе планування. Модель К.Мейерсона. Метрополітенське планування Ф.Хейвуда. Європейський стандарт розроблення і реалізації стратегії муніципального утворення. Вітчизняні моделі стратегічного планування. Методика розроблення і реалізації стратегії розвитку територіальної громади за рекомендаціями 2022 року. Технології стратегічного управління розвитком муніципального утворення. Вплив ситуації на муніципальний менеджмент. Особливості використання спеціального інструментарію муніципального менеджменту в залежності від характеристики муніципального утворення. Організація робіт з соціально-економічного розвитку муніципального утворення в процесі ситуаційного управління.

Література [1, с. 78-96; 4, с.7-23].

Тема 4: “Фінансовий менеджмент як управління фінансовими ресурсами муніципального утворення”.

Поняття муніципального фінансового менеджменту та його завдання. Функції муніципального фінансового менеджменту. Муніципальний фінансовий механізм та його структура. Об’єкти фінансового менеджменту муніципального утворення. Бюджетування в управлінні муніципальними фінансовими ресурсами. Процес муніципального бюджетування. Бюджетний і фінансовий аналіз як інструменти фінансового менеджменту. Міжбюджетні відносини. Використання сучасного інструментарію фінансового менеджменту в регулюванні економічного розвитку територіальної громади.

Література [1, с. 141-155; 8.с.54-68; 9.с.86-101; 17; 21.с15-30; 23; 25.с.6-15; 29.с129-131 27;33].

Тема 5: “Використання маркетингових інструментів в муніципальному менеджменті”.

Необхідність застосування маркетингу в муніципальному менеджменті. Дерево цілей та завдань використання інструментів маркетингу в муніципальному менеджменті. Формування системи маркетингової діяльності суб'єкту муніципального управління. Використання маркетингових досліджень для інформаційного забезпечення процесу управління територією. Показники моніторингу соціально-економічного стану муніципальних утворень. Ресурсний аналіз муніципального утворення. Проблеми муніципального ціноутворення. Оцінка інвестиційної привабливості муніципального утворення. Застосування маркетингових інструментів для забезпечення зв'язків з громадськістю. Використання маркетингових технологій для формування інвестиційної привабливості територіальної громади та іміджу місцевої влади.

Література [1, с. 96-113; 15].

Тема 6: “Проектний менеджмент в муніципальному управлінні”.

Проектний менеджмент як технологія муніципального менеджменту. Структуризація портфеля муніципальних проектів. Управління муніципальним проектом. Особливості управління проектом на стадіях його життєвого циклу. Ресурсне забезпечення муніципального проекту. Проектне фінансування. Інтереси учасників муніципального проекту, їх узгодження. Тендер муніципальних проектів. Критерії комплексної оцінки муніципальних проектів. Методи оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів.

Література [1, с. 113-123].

Тема 7: “Управління муніципальними логістичними системами”.

Сфери логістики в муніципальному менеджменті. Система муніципальної логістики. Логістика товарних потоків. Аналіз торгової інфраструктури муніципального утворення. Фінансова логістика в муніципальному управлінні. Алгоритми факторного аналізу для управління фінансовими потоками.*

Література [1, с. 123-133;].

Тема 8: “Менеджмент ризиків та антикризове управління в муніципальному менеджменті”.

Поняття ризику в муніципальному управлінні. Процес управління ризиком. Профілактика ризиків муніципального утворення. Страхування як особливий інструмент менеджменту ризиків. Види страхування на муніципальному рівні. Процедура страхування та взаємодія учасників страхування.

Причини муніципальних криз. Побудова системи антикризового управління в муніципальному менеджменті. Реалізація антикризового управління. Інструменти антикризового управління та їх ситуаційне використання. Спеціальні механізми антикризового управління муніципальним утворенням.

Література [1, с. 129-140; 10.с.94-101; 39].

Тема 9: “Інформаційні технології в муніципальному менеджменті.

Сфера інформатизації в муніципальному управлінні. Законодавча база інформатизації муніципального управління. Особливості використання інформаційних технологій в місцевому самоврядуванні та в окремих сферах місцевого господарства. Проектування використання інформаційних технологій: технічні засоби, комп’ютерні мережі, геоінформаційні мережі. Муніципальні бази даних. Електронне урядування. Електронний муніципалітет. Програмні основи розроблення системи інформатизації муніципального управління. Проектування інформаційної інфраструктури. Проектні рішення щодо інформатизації муніципального управління. Організація впровадження інтегрованої системи обробки інформації для управління.

Література [1, с. 170-193].

Тема 10: “Кадровий менеджмент в муніципальному управлінні”.

Побудова системи кадрового управління. Особливості формування кадрового персоналу в органах місцевого самоврядування, Київській та Севастопольській міських державних адміністраціях. Планування потреби в персоналі. Добір і відбір персоналу. Принципи муніципальної корпоративної культури. Розвиток персоналу в системі муніципального управління. База знань, навичок та умінь муніципального менеджера. Мотивація та стимулювання праці. Облік і контроль кадрової роботи .

Література [1, с. 155-169].

Змістовий модуль 3: Зовнішні взаємодії органів муніципального управління.

Тема 11: “Вертикальні взаємодії органів муніципального управління”.

Взаємодії з регіональними органами державного управління. Інструменти збалансування інтересів органів місцевого самоврядування та органів державної виконавчої влади. Цільові регіональні програми: цілі, переваги та види. Міжбюджетні відносини. Принципи міжбюджетних відносин. Бюджетування регіональних бюджетів. Взаємодії з органами державного казначейства та податкової адміністрації. Казначейське виконання місцевого бюджету.

Література [1, с. 271-289; 14; 40].

Тема 12: “Розвиток підприємництва в системі муніципального управління”.

Роль підприємницького сектору в розвитку муніципального утворення. Взаємодія органів місцевого самоврядування з суб’єктами великого та середнього бізнесу. Механізм залучення підприємницьких структур до реалізації муніципальних програм. Малий бізнес в муніципальному утворенні. Проблеми розвитку малого бізнесу та шляхи їх вирішення. Форми підтримки малого бізнесу на муніципальному рівні.

Література [1, с. 209-219; 9.с.86-101; 3.с.21-36; 26; 36; 37.с.36-49; 41].

Тема 13: “Управління галузево-функціональними комплексами на території муніципальних утворень”.

Управління системою охорони здоров'я в муніципальному утворенні. Медичне страхування. Бюджетування муніципальної системи охорони здоров'я. Взаємодія з установами охорони здоров'я. Соціальний захист як об'єкт муніципального управління. Принципи соціальної роботи в муніципальному утворенні. Взаємодія з установами соціального захисту. Управління освітою в муніципальному утворенні. Взаємодія з освітніми установами. Фінансування муніципальних закладів освіти. Управління муніципальним пасажирським транспортом. Планування розвитку громадського транспорту: світовий та вітчизняний досвід. Взаємодія з муніципальними транспортними організаціями. Управління житлово-комунальним господарством. Впровадження нових механізмів господарювання в муніципальний житлово-комунальний сектор. Регулювання тарифів на житлово-комунальні послуги. Розроблення стратегії розвитку житлово-комунального господарства. Реалізація житлово-комунальних проектів. Взаємодія з правоохоронними органами. Муніципальні форми охорони правопорядку.

Література [1, с. 244-266; 5.с.92-113; 9.с.; 16].

Змістовий модуль 4. Муніципальне управління в зарубіжних країнах.

Тема 14: “Організація муніципального управління в зарубіжних країнах”.

Загальна характеристика муніципального управління в зарубіжних країнах. Моделі взаємодії органів центральної влади та місцевого управління в зарубіжних країнах. Особливості організації місцевого управління в окремих зарубіжних країнах та можливості адаптації їх досвіду в Україні. Організація муніципального управління в США. Організація муніципального управління в Німеччині. Організація муніципального управління в Франції. Організація муніципального управління в країнах Скандинавії. Організація муніципального управління в Польщі. Загальна характеристика фінансової системи місцевих органів управління в зарубіжних країнах.

Література [1, с. 303-324; 19; 23.с.5-16; 24.с.29-51].

Тема 15: “Реалізація функцій органів муніципального управління в управлінні соціально-економічним розвитком територій в зарубіжних країнах”.

Організація надання послуг в зарубіжних країнах: основні моделі. Система соціального захисту населення в зарубіжних країнах. Особливості управління муніципальною власністю в окремих зарубіжних країнах. Підтримка підприємництва в системі муніципального менеджменту зарубіжних країн. Особливості стратегічного планування в муніципальному менеджменті зарубіжних країн.

Література [1, с. 325-336; 18;22;24;34; 38].

4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Муніципальний менеджмент» (денна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг, КПЗ	Самостійна робота	Контрольні заходи
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади муніципального менеджменту</i>						
Тема 1. Сутність та законодавча база муніципального менеджменту.	2	2		2	4	Тести, питання . Дискусійна платформа з проблем специфіки муніципального управління та муніципального менеджменту
Тема 2. Побудова системи муніципального менеджменту.	2	2			4	Тести, задачі Рольова гра з побудови організаційної, функціональної, інструментальної підсистем муніципального менеджменту, презентація результатів
<i>Змістовий модуль 2. Спеціальний економічний інструментарій муніципального менеджменту</i>						
Тема 3. Стратегічне та ситуаційне управління в муніципальному менеджменті.	2	2	1	2	4	Задачі, управлінські ситуації, тренінгові вправи. Ділова гра «Формування стратегії територіальної громади», презентація результатів
Тема 4. Фінансовий менеджмент як управління фінансовими ресурсами муніципального утворення.	2	2			4	Кейси. Тренінгові вправи. Презентація результатів індивідуальної роботи . Робота в малих групах.
Тема 5. Використання маркетингових інструментів в муніципальному менеджменті.	2	2			4	Тести, практичні завдання, тренінгові вправи. Презентації результатів індивідуальних завдань.
Тема 6. Проектний менеджмент в муніципальному управлінні.	2	2			4	Тренінгові вправи. Моделювання практичних ситуацій. Презентації результатів

						індивідуальних завдань
Тема 7. Управління муніципальними логістичними системами.	1	1		2	3	Тести. Моделювання управлінських ситуацій. Практичні завдання
Тема 8. Менеджмент ризиків та антикризове управління в муніципальному менеджменті.	2	2			4	Управлінські ситуації. Презентація результатів індивідуальних завдань
Тема 9. Інформаційні технології в муніципальному менеджменті.	1	1	1		4	Презентація проектних рішень щодо інформатизації муніципального управління
Тема 10. Кадровий менеджмент в муніципальному управлінні.	2	2			3	
<i>Змістовий модуль 3: Зовнішні взаємодії органів муніципального управління.</i>						
Тема 11. Вертикальні взаємодії органів муніципального управління.	2	2		1	4	Опитування. Розв'язок управлінських ситуацій та практичних завдань
Тема 12. Розвиток і підтримка підприємництва в системі муніципального управління.	2	2			3	Тести. Практичні завдання. Тренінгові вправи.
Тема 13. Управління галузево-функціональними комплексами на території муніципальних утворень.	2	2	1		4	Практичні завдання. Тренінгові вправи. Дискусійна платформа.
<i>Змістовий модуль 4. Муніципальне управління в зарубіжних країнах</i>						
Тема 14. Організація муніципального управління в зарубіжних країнах.	1	1			4	Опитування. Дискусійна платформа. Захист індивідуальних

						завдань.
Тема 15. Реалізація функцій органів муніципального управління в управлінні соціально-економічним розвитком територій в зарубіжних країнах.	1	1		1	4	Управлінські ситуації. Презентація результатів індивідуальної роботи
Разом	26	26	3	8	57	

Заочнаформа навчання

	Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади муніципального менеджменту.</i>				
Тема 1. Сутність та законодавча база муніципального менеджменту.	0,5		7	
Тема 2. Побудова системи муніципального менеджменту.	0,5	1	7	Тести. Практичні завдання. Тренінгові вправи
<i>Змістовий модуль 2. Спеціальний економічний інструментарій муніципального менеджменту.</i>				
Тема 3. Стратегічне управління в муніципальному менеджменті.	1	1	10	Тести. Практичні завдання. Тренінгові вправи
Тема 4. Фінансовий менеджмент як управління фінансовими ресурсами муніципального утворення.	0,5		10	
Тема 5. Використання маркетингових інструментів в муніципальному менеджменті.	0,5		10	
Тема 6. Проектний менеджмент в муніципальному управлінні.	0,5		10	
Тема 7. Управління муніципальними логістичними системами.			10	
Тема 8. Менеджмент ризиків та антикризове управління в муніципальному менеджменті.	0,5	1	10	Тести. Практичні завдання. Тренінгові вправи
Тема 9. Інформаційні технології в муніципальному менеджменті. Ситуаційне муніципальне управління.	0,5		10	
Тема 10. Кадровий менеджмент в муніципальному управлінні.	0,5		10	
<i>Змістовий модуль 3: Зовнішні взаємодії органів муніципального управління.</i>				
Тема 11. Вертикальні взаємодії органів муніципального управління.	0,5		10	
Тема 12. Розвиток підприємництва в системі муніципального управління.	0,5		10	
Тема 13. Управління галузево-	1	1	10	Тести. Практичні

функціональними комплексами на території муніципальних утворень.				завдання. Тренінгові вправи
Змістовий модуль 4. Муніципальне управління в зарубіжних країнах.				
Тема 14. Організація муніципального управління в зарубіжних країнах.	1		7	
Тема 15. Реалізація функцій органів муніципального управління в управлінні соціально-економічним розвитком територій в зарубіжних країнах.			7	
Разом	8	4	108	

5. Тематика практичних занять.

Практичне заняття № 1 (2 / 0)

Тема. *Сутність та законодавча база муніципального менеджменту.*

Мета. *Набуття навичок застосовувати системний підхід до управління муніципальним утворенням.*

1. Обговорення питань теми:

Муніципальне утворення як об'єкт муніципального управління.

Муніципальні послуги як продукт діяльності муніципального утворення.

Сутність муніципального менеджменту.

Нормативно-правова база муніципального менеджменту.

2. Програмований контроль.

3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.

4. Рольова гра.

Література [1, с. 13-48; 2; 3.с.21-36; 13; 20; 31].

Практичне заняття № 2 (2 / 1)

Тема. *Побудова системи муніципального менеджменту.*

Мета. *Набуття навичок застосовувати системний підхід до управління муніципальних утворень як складних організацій на основі менеджерського підходу.*

1. Обговорення питань теми:

Система муніципального менеджменту та загальна характеристика її елементів.

Організаційна підсистема муніципального менеджменту.

Функціональна підсистема муніципального менеджменту.

Інструментальна підсистема муніципального менеджменту.

2. Програмований контроль.

3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.

4. Рольова гра.

Література [1, с. 54-70;2;12; 30; 32].

Практичне заняття № 3 (2 / 1)

Тема. *Стратегічне та ситуаційне управління в муніципальному менеджменті.*

Мета. Набуття навичок складати стратегічний план та розробляти стратегію розвитку муніципального утворення з використанням методики стратегічного управління.

1. Обговорення питань теми:

Поняття стратегічного управління в муніципальному менеджменті.

Стратегічне планування як основа стратегічного управління муніципальним утворенням.

Алгоритми стратегічного планування.

Формування стратегії територіальної громади

Технології стратегічного управління розвитком муніципального утворення.

2. Програмований контроль.

3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література [9, с. 78-96; 4.с. 7-23].

Практичне заняття № 4 (2/0)

Тема. Фінансовий менеджмент як управління фінансовими ресурсами муніципального утворення.

Мета. Набуття практичних навичок визначати центри фінансової відповідальності муніципального утворення та проводити балансування фінансових потоків між ними.

1. Обговорення питань теми:

Муніципальний фінансовий менеджмент, його завдання та функції.

Бюджетування в управлінні муніципальними фінансовими ресурсами.

Муніципальна позика як технологія фінансового менеджменту.

Бюджетний і фінансовий аналіз як інструменти фінансового менеджменту.

Банківські послуги і операції в муніципальному управлінні.

2. Програмований контроль.

3. Розв'язування управлінських ситуацій.

Література [9, с. 141-155; 8.с.54-68 9.с. 86-101; 17; 20; 21;23; 27;33;35].

Практичне заняття № 5 (2 / 0)

Тема. Використання маркетингових інструментів в муніципальному менеджменті.

Мета. Набуття практичних навичок визначати маркетингові можливості та розробляти відповідні маркетингові заходи в контексті управління розвитком муніципальних утворень.

1. Обговорення питань теми:

Формування системи маркетингової діяльності суб'єкту муніципального управління.

Моніторинг соціально-економічного стану та інвестиційної привабливості муніципального утворення.

Ресурсний аналіз муніципального утворення.

Муніципальне ціноутворення.

Оцінка інвестиційної привабливості муніципальних утворень. Конкурентні переваги муніципальних утворень.

Просування маркетингового продукту муніципального утворення.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій.

Література [1, с. 96-113 ; 15].

Практичне заняття № 6 (2 / 0)

Тема. Проектний менеджмент в муніципальному управлінні.

Мета. Набуття практичних навичок впровадження елементів проектного менеджменту в процесі розвитку муніципального утворення

1. Обговорення питань теми:

Управління муніципальним проектом.

Проектне фінансування в муніципальному утворенні.

Тендер муніципальних проектів та критерії їх комплексної оцінки.

Методи оцінки економічної ефективності муніципальних інвестиційних проектів.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 113-123].

Практичне заняття № 7 (2 / 0)

Тема. Управління муніципальними логістичними системами.

Мета. Набуття навичок управління логістичною системою муніципального утворення та використання її можливостей з метою розвитку муніципального утворення.

1. Обговорення питань теми:

Система муніципальної логістики.

Логістика матеріальних потоків

Фінансова логістика в муніципальному утворенні.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 123-133].

Практичне заняття № 8 (2 / 1 год.)

Тема. Менеджмент ризиків та антикризове управління в муніципальному менеджменті.

Мета. Набуття практичних навичок визначати можливі ризики муніципального управління та розробляти для їх усунення систему профілактичних заходів.

1. Обговорення питань теми:

Ризики в розвитку муніципального утворення та особливості управління ними.

Страхування як особливий інструмент муніципального менеджменту ризиків.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 129-140; 10. С.94-101; 39].

Практичне заняття № 9 (2 / 0)

Тема. Інформаційні технології в муніципальному менеджменті.

Мета. Набуття практичних навичок підготовки проектних рішень щодо інформатизації муніципального управління

Обговорення питань теми:

Чинники інформатизації муніципального управління.

Програмні основи розроблення системи інформатизації муніципального управління

Проектування і використання інформаційних технологій та муніципальної інформаційної інфраструктури.

Електронний муніципалітет.

1. Програмований контроль.
2. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 170-193].

Практичне заняття № 10 (2 / 0)

Тема. Кадровий менеджмент в муніципальному управлінні.

Мета. Набуття практичних навичок розвитку персоналу муніципального утворення та дотримання принципів муніципальної корпоративної культури.

1. Обговорення питань теми:

Побудова системи кадрового менеджменту.

Технології муніципального кадрового менеджменту.

Принципи муніципальної корпоративної культури.

Розвиток персоналу муніципального управління.

2. Програмований контроль.
3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 155-169].

Практичне заняття № 11 (2 / 0)

Тема. Вертикальні взаємодії органів муніципального управління.

Мета. Набуття практичних навичок налагодження та реалізації взаємодії з регіональними органами державного управління та збалансування інтересів органів місцевого самоврядування і органів державної виконавчої влади.

1. Обговорення питань теми:

Взаємодії з регіональними органами державного управління.

Інструменти збалансування інтересів органів місцевого самоврядування та органів державної виконавчої влади.

Цільові регіональні програми: цілі, переваги та види.

Міжбюджетні відносини. Принципи міжбюджетних відносин.

Бюджетування регіональних бюджетів.

Взаємодії з органами державного казначейства та податкової адміністрації.

Казначейське виконання місцевого бюджету.

2. Програмований контроль.
3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 271-289; 2;6; 7.с.41-44; 14; 33; 36; 40].

Практичне заняття № 12 (2 / 0)

Тема. Розвиток та підтримка підприємництва в системі муніципального управління

Мета. Набуття практичних навичок визначення напрямів розвитку підприємництва та впровадження механізмів його підтримки.

1. Обговорення питань теми:

Роль підприємницького сектору в розвитку муніципального утворення.

Взаємодія органів місцевого самоврядування з суб'єктами великого та середнього бізнесу.

Механізм залучення підприємницьких структур до реалізації муніципальних програм.

Малий бізнес в муніципальному утворенні. Проблеми розвитку малого бізнесу та шляхи їх вирішення.

Форми підтримки малого бізнесу на муніципальному рівні.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 209-219; 26; 36; 37; 41].

Практичне заняття № 13 (2 / 1)

Тема. Управління галузево-функціональними комплексами на території муніципальних утворень

Мета. Набуття практичних навичок управління галузево-функціональними комплексами муніципального утворення.

1. Обговорення питань теми:

Поняття галузево-функціональних комплексів муніципальних утворень.

Управління житлово-комунальним господарством.

Управління муніципальним пасажирським транспортом.

Управління системою освіти в муніципальному утворенні.

Управління системою охорони здоров'я в муніципальних утвореннях.

Забезпечення правопорядку в муніципальних утвореннях.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 244-266; 5.92-113; 9.с.86-101; 16].

Практичне заняття № 14 (2 / 0)

Тема. Організація муніципального управління в зарубіжних країнах

Мета. Набуття практичних навичок виокремлювати характерні риси побудови системи влади в певній країні для визначення моделі взаємодії органів центральної влади та місцевого управління.

1. Обговорення питань теми:

Загальна характеристика муніципального управління в зарубіжних країнах.

Моделі взаємодії органів центральної влади та місцевого управління в зарубіжних країнах.

Особливості організації місцевого управління в окремих зарубіжних країнах та можливості адаптації їх досвіду в Україні.

- Організація муніципального управління в США.
Організація муніципального управління в Німеччині.
Організація муніципального управління в Франції.
Організація муніципального управління в країнах Скандинавії.
Організація муніципального управління в Польщі.
Загальна характеристика фінансової системи місцевих органів управління в зарубіжних країнах.
2. Програмований контроль.
 3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.
Література [1, с. 303-324; 19; 34; 38].

Практичне заняття № 15 (2 / 0)

Тема. Реалізація функцій органів муніципального управління в управлінні соціально-економічним розвитком територій в зарубіжних країнах

Мета. Набуття практичних навичок дослідження, виявлення перспективних напрямів удосконалення та впровадження зарубіжного досвіду управління та розвитком муніципальних утворень.

1. Обговорення питань теми:

Організація надання послуг в зарубіжних країнах: основні моделі.

Система соціального захисту населення в зарубіжних країнах.

Особливості управління муніципальною власністю в окремих зарубіжних країнах.

Підтримка підприємництва в системі муніципального менеджменту зарубіжних країн.

Особливості стратегічного планування в муніципальному менеджменті зарубіжних країн.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література [1, с. 325-336; 18; 22; 24; 25].

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни «Муніципальний менеджмент»

Індивідуальна робота проводиться під керівництвом викладача в позааудиторний час за окремим графіком з урахуванням потреб і можливостей студента і передбачає активну і творчу його діяльність з оволодіння матеріалом та набуття умінь самостійного мислення і самоконтролю. Результатом такої роботи є виконання та захист комплексного практичного індивідуального завдання.

Виконання *КПЗ* передбачає розв'язання управлінської ситуації, що включає таку етапність та послідовність дій.

1. Вибір муніципального утворення (села, селища, міста) для дослідження.
2. Формування інформаційної бази для проведення моніторингу розвитку муніципального утворення:
 - визначається мета і завдання моніторингу;

- вибирається система кількісних та якісних показників, які характеризують досліджуваний об'єкт;
 - визначаються джерела інформації та обґрунтовується ступінь їхньої надійності та достовірності; здійснюється перевірка інформації;
 - опрацьовуються нормативно-правові акти, які визначають розвиток досліджуваного об'єкту,
3. Проведення аналізу розвитку підсистем муніципального утворення:
- розробляються вхідні форми і таблиці;
 - проводиться евристичне, арифметичне, логічне визначення показників;
 - будуються графіки, діаграми, схеми.
4. Систематизація та узагальнення результатів аналізу системи управління економічним і соціальним розвитком муніципального утворення:
- визначаються проблеми застосування інструментарію муніципального менеджменту;
 - підготовлюється аналітична записка з висновками щодо стану підсистем муніципального менеджменту в досліджуваному муніципальному утворенні.
5. Формування пропозицій щодо підвищення ефективності управління економічним і соціальним розвитком муніципального утворення на основі імплементації спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту:
- розробляються варіанти управлінських рішень щодо підвищення ефективності муніципального управління та готується доповідна записка на ім'я відповідного (сільського, селищного, міського) голови.

Межі етапів мають умовний характер і є рухливими: за рахунок інтенсифікації робіт на одному етапі відбувається скорочення процедури на іншому або ж збільшення унаслідок виникнення додаткових умов. Головним завданням поетапної регламентації є дотримання певних правил і процедури проведення оцінки системи муніципального менеджменту.

Оформлення результатів виконання завдання здійснюється у формі аналітичної та доповідної записки, яка повинна містити:

1. Вступ (визначається мета і завдання проведення дослідження).
2. Теоретичні обґрунтування та узагальнення.
3. Методичні підходи до проведення діагностики системи муніципального управління.
4. Основні результати проведеної діагностики.
5. Висновки, узагальнення та рекомендації.
6. Список використаної літератури (інформаційні джерела).

Обов'язковою умовою виконання індивідуального завдання є використання практичного досвіду управлінської діяльності органів місцевого самоврядування в конкретному муніципальному утворенні, побудова таблиць та рисунків.

Індивідуальні завдання з дисципліни виконується самостійно кожним студентом і охоплює усі основні теми дисципліни. Виконання КПЗ з одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту.

№ п/п	Зміст ІРС	К-сть годин
1.	Захист індивідуальних завдань за темами занять	1
2.	Захист результатів виконання КПЗ	2
	Разом	3

Варіанти КПЗ з дисципліни «Муніципальний менеджмент»

Загальне завдання:

Для обраного міста:

1. Побудуйте SWOT матрицю.
2. Здійсніть оцінку міського бюджету в розрізі дохідної бази (частка місцевих податків і зборів, державних трансфертів) та за структурою видатків (на управління, благоустрій, соціальну сферу). Оцініть розмір бюджету розвитку, розрахуйте деякі показники видатків на душу населення. Зробіть висновок про фінансову спроможність міського бюджету.
3. Проаналізуйте сайт міської ради. Визначте його основні блоки. На основі інформації наведеної на сайті побудуйте структуру виконавчих органів міської ради. Зробіть висновок чи достатньою на сайті є інформація для Вас як туриста чи інвестора.
4. Дайте коротку характеристику стратегії розвитку міста, якщо нема – то програми соціально-економічного розвитку. Чи відповідає стратегія вивченим Вами методологічним підходам до її розробки. На основі стратегії побудуйте дерево цілей розвитку міста.
5. Знайдіть будь-який проект, що реалізується в місті. Оцініть його з позиції інноваційності.

Варіанти міст (за вибором студента)

- Варіант 1. Київ.
- Варіант 2. Тернопіль.
- Варіант 3. Львів.
- Варіант 4. Черкаси.
- Варіант 5. Чернігів.
- Варіант 6. Ужгород.
- Варіант 7. Шпола.
- Варіант 8. Миколаїв.
- Варіант 9. Мукачєво.
- Варіант 10. Чернівці.
- Варіант 11. Рівне.
- Варіант 12. Костопіль.
- Варіант 13. Хмельницький.
- Варіант 14. Харків.
- Варіант 15. Суми.
- Варіант 16. Полтава.

Варіант 17.Херсон.
 Варіант 18.Миколаїв.
 Варіант 19. Івано-Франківськ.
 Варіант 20. Чортків.

7. Самостійна робота

№ з/п	Тема та зміст самостійної роботи	Кількість годин		Форма представлення
		денна	заочна	
1.	<p>Опрацювання лекційного матеріалу, навчальної та наукової літератури, періодичних видань. Теми пошукових робіт:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Алгоритми стратегічного планування розвитку муніципального утворення. 2. Методологія стратегічного управління муніципальним утворенням. 3. Спеціальний фінансово-економічний інструментарій та інструментальна підсистема муніципального менеджменту. 4. Муніципальний фінансовий менеджмент: його завдання, функції, об'єкти та суб'єкти. 5. Муніципальний фінансовий механізм та його структура. 6. Бюджетування в управлінні муніципальними фінансовими ресурсами. 7. Бюджетний та фінансовий аналіз як інструменти фінансового менеджменту в муніципальному утворенні. 8. Аналіз ресурсів муніципального утворення. 9. Ціноутворення в системі надання муніципальних послуг: основні методичні підходи та проблеми. 10. Оцінка інвестиційної привабливості муніципального утворення. 11. Використання маркетингових інструментів для забезпечення зв'язків з громадськістю в муніципальному управлінні. 12. Управління муніципальним проектом та узгодження інтересів його учасників. 13. Тендер муніципальних проектів. Проектне фінансування в муніципальному утворенні. 14. Критерії комплексної оцінки муніципальних проектів. 15. Система муніципальної логістики. 16. Логістика товарних потоків в муніципальному утворенні. 17. Фінансова логістика в муніципальному управлінні. 18. Управління ризиками в муніципальному менеджменті. 19. Побудова системи антикризового управління в 	10	24	Підготовка інформаційних повідомлень або пошукових робіт з проблемних питань

	<p>муніципальному менеджменті.</p> <p>20. Спеціальні технології антикризового управління муніципальним утворенням.</p> <p>21. Сфери інформатизації в муніципальному управлінні.</p> <p>22. Особливості використання інформаційних технологій в окремих сферах місцевого господарства.</p> <p>23. Проектування й використання інформаційних технологій та муніципальної інформаційної інфраструктури.</p> <p>24. Ситуаційне муніципальне управління.</p> <p>25. Побудова системи кадрового управління в муніципальному менеджменті.</p> <p>26. Принципи муніципальної корпоративної культури.</p> <p>27. Розвиток персоналу муніципального управління.</p> <p>28. Особливості формування кадрового персоналу в органах місцевого самоврядування, Київській та Севастопольській міських державних адміністраціях.</p> <p>29. Взаємодії органів місцевого самоврядування з регіональними органами державної виконавчої влади.</p> <p>30. Міжбюджетні відносини та бюджетування регіональних бюджетів.</p>			
2.	<p>Оволодіння спеціальним економічним інструментарієм муніципального менеджменту:</p> <ul style="list-style-type: none"> – дослідження практики застосування інструментів муніципального менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування; – виявлення проблем застосування технологій муніципального менеджменту в забезпеченні розвитку муніципальних утворень 	10	24	Підготовка доповідних та аналітичних записок
3.	Виконання індивідуального завдання	20	30	КПЗ, Індивідуальна робота
4.	Пошук інформації за темами дисципліни в мережі Інтернет	10	30	Електронна база даних
5.	Тренінг з дисципліни, КПЗ	8		Презентація результатів
	Всього	57	108	

8. Тренінг з дисципліни.

Організація і порядок проведення тренінгу

1. Вступна частина. Актуалізація теми тренінгового заняття та структуризація процесу його проведення. Ознайомлення студентів з метою тренінгу, його завданнями, процедурою проведення, очікуваними результатами. Представлення програми тренінгу.

2. Організаційна частина. Встановлення правил проведення тренінгу, формування малих робочих груп (3-5 груп), визначення завдань та розподіл ролей. Забезпечення учасників тренінгу роздатковими матеріалами: таблицями, бланками документів, алгоритмами проведення, інструкціями.

3. Практична частина. Виконання тренінгових завдань у малих групах з використанням базових та інноваційних методів проведення тренінгу за визначеною темою (проблемою). Підготовка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання.

4. Підведення підсумків. Презентація практичної роботи в малих групах. Обговорення результатів виконання завдань, обмін думками з проблематики теми тренінгу, підведення підсумків, оцінка результативності роботи в групах та досягнення поставлених цілей тренінгу.

Тематика тренінгу.

1. Формування системи управління розвитком міста.
2. Діагностика соціально-економічних процесів в місті.
3. Створення координаційної структури з управління розвитком міста.

9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання.

У процесі вивчення дисципліни «Муніципальний менеджмент» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- наскрізні проекти;
- командні проекти;
- аналітичні звіти;
- розрахункові роботи;
- презентації виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів КПІЗ;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- ректорська контрольна робота;
- екзамен;

інші види індивідуальних та групових завдань.

10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю.

В процесі вивчення дисципліни використовуються наступні методи оцінювання навчальної роботи студента:

- поточне тестування та опитування;
- підсумкове тестування по кожному змістовому модулю;
- ректорська контрольна робота;
- оцінювання виконання КППЗ;
- підсумковий екзамен.

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту.

<i>Заліковий Модуль 1</i>	<i>Заліковий Модуль 2</i>	<i>Заліковий Модуль 3</i>	<i>Заліковий Модуль 4</i>
20%	20%	20%	40
1. Опитування під час заняття (Тема 1-10 по 5 балів) = 50 балів 2. Письмова робота = 50 балів	1. Опитування під час заняття (Тема 11-15- по 5 балів) = 25 балів 2. Письмова робота = 75 балів	1. Активна участь у тренінгах = 20 балів. 2. Написання КППЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів. 3. Захист КППЗ=30 балів.	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку=40 балів. 2. Управлінське завдання = 60 балів.

Отриманий рівень знань студента з усіх видів виконуваних робіт по дисципліні (теоретична підготовка, практична робота, КППЗ) оцінюється як за національною шкалою, так і шкалою ECTS. Переведення оцінок за системою КМСОНП здійснюється за схемою, поданою в таблиці.

Таблиця

Шкала оцінювання за шкалою ECTS

За шкалою Університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85-89	добре	B (дуже добре)
75–84		C (добре)
65–74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ з/п	Найменування	Номер теми
1.	Презентаційні матеріали в PowerPoint (електронний варіант лекцій)	1-15
2	Платформа Moodle	1-15
3.	Імітаційно-рольова гра “Управління розвитком громади”	1-14
	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій. Платформа Moodle.wunu.edu.ua On-line платформи: ZOOM; Google Meet Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: MS Office; телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer Opera Google Chrome. Firefox)	1-15

Перелік методичних вказівок та розробок з дисципліни

№з/п	Найменування	Кількість примірників
1	Навчально-методичний комплекс з вивчення дисципліни „Муніципальний менеджмент”. — Тернопіль: Економічна думка, 2005. — 144 с.	100
2	Навчально-методичний комплекс з вивчення дисципліни „Муніципальний менеджмент”. — Тернопіль: Економічна думка, 2013.	100
3	Навчальний посібник з дисципліни „Муніципальний менеджмент”. — Тернопіль: Економічна думка, 2005. — 416 с.	300
4	Навчальний посібник з дисципліни „Муніципальний менеджмент”. — К.: Знання, 2006 — 420 с.	2000
5	Муніципальний менеджмент: підручник / Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. — Тернопіль, 2019 — 384 с.	300
6	Методичні вказівки з організації та проведення тренінгу з дисципліни «Муніципальний менеджмент» для студентів ступеня вищої освіти «магістр» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» / Укладачі: Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Чикало І.В. Тернопіль: Вектор, 2019. 60 с.	50

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Муніципальний менеджмент: підручник / Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. — Тернопіль, 2019. — 384 с.
2. Закон України “Про місцеве самоврядування (чинний) від 25.05.1997р. зі змінами і доповненнями. URL:<https://ligazakon.net/document/view/t211818.ed=2021-10-21-10-21&an=441>
3. Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації нової регіональної політики. Вісник ТНЕУ. Випуск 1(91), 2019р.с.21-36
4. Мельник А. Багаторівневе стратегічне планування в системі інституційних механізмів управління в Україні. Вісник ТНЕУ. випуск 2(96), 2020р.с.7-23.
5. Мельник А, Богач Ю. Модернізація організаційного механізму функціонування закладів вторинного і третинного рівня охорони здоров'я. Вісник ТНЕУ. випуск 4(98). 2020р., с.92-113
6. Публічне адміністрування та муніципальна влада. Навчальні матеріали онлайн (pidru4niki.website)с/2010-2022 info {am}pidru4niki/com
7. Баймуратов М. Муніципальна влада в системі публічної влади в Україні в умовах муніципальної реформи. Вісник АПСВТ, 2018, №1, с.41-44
8. Кириленко О. Баранець Я. Досвід забезпечення фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад. Вісник ТНЕУ, випуск 3(97), 2020р., с.54-68
9. Малиняк Б., Онуфрик М. Придбання соціальних послуг органами місцевого самоврядування у приватних суб'єктів: проблеми адміністрування та фінансування. Вісник ТНЕУ, випуск 3(97), 2020р., с.86-101.
10. Оніфрійчук Д. Запровадження ризик-менеджменту у функціональну діяльність публічних інститутів. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України Випуск 25, 2020р., с.94-101.
11. Конституція України. — К.: Преса України, 1997. — 80с.
12. Administracja samorządowa / Piotr Chrobak. - // W: Leksykon bezpieczeństwa wewnętrznego / redakcja Włodzimierz Fehler, Jarosław J. Piątek, Renata Podgórskańska ; Uniwersytet Szczeciński. - Szczecin : Wydawnictwo Naukowe Wydziału Humanistycznego US Minerva, 2017
13. Anzia S F.. Local Interests: Politics, Policy, and Interest Groups in US City Governments. University of Chicago Press, 2022.
14. Bankowa obsługa jednostek samorządu terytorialnego / Ewa Kowalewska. // Ekonomiczne Problemy Usług. 2018, nr 4 (133) t. 1, s.197-206 DOI: 10.18276/eu.2018.133/1-16
15. Borysova, T., Monastyrskyi, G., Khrupovych, S., & Chaikivska, V. (2022). Marketing communication policy of local authorities as a tool for forming the image of municipal service providers. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 2(43), 306–315. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.43.2022.3614>
16. Borysova, T., Monastyrskyi, G., Zielinska, A. & Barczak, M. (2019). Innovation Activity Development of Urban Public Transport Service Providers: Multifactor Economic and Mathematical Model. Marketing and Management of Innovations, 4, 98-109. <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-08>

17. Changes in the Direction of Financing Tasks of Local Government Units / Beata Zofia Filipiak. // *Zeszyty Naukowe / Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu*. 2016, t. 70 nr 5, s.177-191
18. Counteracting effects of a long-lasting electrical power failure in the area of large cities : a case study for the municipality of the city of Szczecin / Cezary Guźniczak. // *Modern Management Review, MMR*. 2018, vol. 23 nr 25, s.43-58 DOI: 10.7862/rz.2018.mmr.42
19. Ćwierć wieku polityki lokalnej w Europie Środkowo-Wschodniej / redakcja Maciej Drzonek, Magdalena Musiał-Karg, Artur Wołek. - Kraków : Akademia Ignatianum - Wydawnictwo WAM, 2017
20. Determinants of social dysfunctions of local government units / Julia Anna Klimek. // *Zeszyty Naukowe / Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu*. 2020, vol. 88 no. 1, s.67-81 DOI: 10.26349/zn.wsb.w.poznaniu.0088.06
21. Dług jako determinanta stabilności systemu finansów samorządowych / Beata Zofia Filipiak. // *Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego Studia i Prace*. 2017, nr 1(29), s.15-30
22. Dykstra M. Uncertainty in the Empire of Routine: The Administrative Revolution of the Eighteenth-Century Qing State. Harvard University Press, 2022.
23. Efektywność i budżet zadaniowy w jednostkach samorządu terytorialnego oraz w budżecie państwa - analiza i ocena dorobku naukowo-badawczego oraz wskazanie kierunków zmian / Teresa Lubińska. // *Finanse Komunalne*. 2017, nr 1-2, s.5-16
24. Ewolucja regulacji prawnych stanowiących podstawy współdziałania w samorządzie terytorialnym w okresie 30-lecia samorządu terytorialnego w Polsce / Małgorzata Ofiarska. // *Samorząd Terytorialny*. 2020, nr 4, s.29-51
25. Finansowanie zadań samorządowych w świetle zasady adekwatności oraz wymogów stabilności finansów publicznych / Teresa Lubińska. // *Finanse Komunalne*. 2017, nr 10, s.6-15
26. Government Fund for Local Investments : legal aspects of financial support for local government investment projects during the COVID-19 pandemic / Małgorzata Ofiarska. // *Białostockie Studia Prawnicze*. 2021, vol. 26 nr 4, s.139-162
27. Horyzontalny wymiar zasady subsydiarności : uwagi w kontekście koncepcji decentralizacji i samorządu terytorialnego Tadeusza Biği / Daniel Wacinkiewicz. // *Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo*. 2021, Tom 333, s.463-476 DOI: 10.19195/0524-4544.333.31
28. Komunikacyjne podejście do roli metropolii : metropolie i wspólnota metropolitarna jako przestrzeń dyskursywnego uzasadniania decyzji / Michał Peno. // *Samorząd Terytorialny*. 2021, nr 7-8, s.63-75
29. Kontrakt samorządowy jako nowy instrument finansowania zintegrowanych działań w ramach partnerstw lokalnych we wdrażaniu polityki spójności Unii Europejskiej 2014-2020 / Magdalena Kogut-Jaworska, Bogdan Wankiewicz. // *Ekonomiczne Problemy Usług*. 2017, nr 4 (129), s.153-164 DOI: 10.18276/epu.2017.129-131
30. Ksonzhyk, I., Taran, Y., Monastyrskiy, G., Vasina, A., Sytnytska, O., & Belei, S. (2021). Implementation of the principles of sustainable development of territorial communities: Decision making. *Journal of management Information and Decision*

- Sciences. 24(3), 1-12. <https://www.abacademies.org/abstract/implementation-of-the-principles-of-sustainable-development-of-territorial-communities-decision-making-10271.html>
31. Mechanizm kształtowania satysfakcji klientów z usług świadczonych przez jednostki samorządu terytorialnego / Krzysztof Błoński. - Szczecin : Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 2018
32. Novikova, M., Kozyrieva, O., Novikov, D., Monastyrskiy, G., Mazur, A. Innovative Approaches to Economic Development of the Regions of Ukraine. Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage. 2019. 9791-9803. publons.com/p/35502729/
33. Nowe instrumenty finansowania współpracy między samorządami w ramach programowania i realizacji polityki regionalnej w latach 2014-2020 / Magdalena Kogut-Jaworska. // Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. 2017, nr 478, s.238-247 DOI: 10.15611/pn.2017.478.22
34. Organizacje pozarządowe na samorządowej scenie politycznej : przykład powiatów województwa zachodniopomorskiego / Łukasz Tomczak. // Acta Politica Polonica. 2017, nr 4 (42), s.83-93 DOI: 10.18276/ap.2017.42-07
35. Participatory budgeting : case study of the city of Szczecin / Jakub Baranowski. // Studia Administracyjne. 2019, nr 11, s.5-17
36. Partnerstwo i komunikacja w samorządzie terytorialnym : wybrane aspekty zarządzania i finansowania / Magdalena Kogut-Jaworska, Agnieszka Smalec. - Kraków, Legionowo : edu-Libri, 2018
37. Partnerstwo publiczno-prywatne w realizacji małych przedsięwzięć / Beata Zofia Filipiak. // Finanse Komunalne. 2017, nr 10, s.36-49
38. Podstawy prawne kulturotwórczej roli samorządu terytorialnego : perspektywa 30 lat doświadczeń / Janusz Sługocki. // Samorząd Terytorialny. 2020, nr 4, s.64-71
39. Polish experience in consulting local communities about expenditure in the form of civic (participatory) budget / Małgorzata Ofiarska. // W: Innovation management and information technology impact on global economy in the era of pandemic : proceedings of the 37th International Business Information Management Association Conference (IBIMA), 30-31 May 2021, Cordoba, Spain / editor Khalid S. Soliman.. - King of Prussia : International Business Information Management Association, 2021
40. Pomoc udzielana przez jednostki samorządu terytorialnego jako wartość dopełniająca prawną instytucję współdziałania w samorządzie terytorialnym : Aid provided by local self-government units as value complementing legal institution of cooperation in self-government / Małgorzata Ofiarska. // Białostockie Studia Prawnicze. 2020, vol. 25 nr 1, s.99-114 DOI: 10.15290/bsp.2020.25.01.08
41. Procedura tworzenia samorządowych zakładów budżetowych : ograniczenia podmiotowe i przedmiotowe / Małgorzata Ofiarska. // Ekonomiczne Problemy Usług. 2018, nr 4 (133) t. 1, s.221-233 DOI: 10.18276/epu.2018.133/1-18