

**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. проєктора 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 «УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ ТА ГРОМАД»

**Ступінь вищої освіти – магістр**

**Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування**

**Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування**

**Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»**

**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг, КПЗ (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен
Денна	1	2	30	14	4	4	68	120	2
Заочна	1	2	10	6	-	-	104	120	2

31.08.2023  
*[Signature]*

Тернопіль – 2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 10 від 23.06.2023 р.).

Робочу програму склав:

д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

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 31.08.2023 р.

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

Алла МЕЛЬНИК

Гарант ОПШ  
д-р. екон. наук, професор

Алла ВАСІНА

## СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### "Управління розвитком територій та громад"

#### 1. Опис дисципліни "Управління розвитком територій та громад"

Дисципліна – Управління розвитком територій та громад	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 4	Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»	Статус дисципліни: обов'язкова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2</i>
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти - Магістр	Лекції: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 10 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14 год.</i> <i>Заочна – 6 год.</i>
Загальна кількість годин – 120		Самостійна робота: <i>Денна – 68 год.</i> <i>Заочна – 104 год.</i> Тренінг, КПЗ: <i>Денна – 4 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 4 год.</i>
Тижневих годин: Денна форма навчання 2 семестр: – 15 год., з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен

#### 2. Мета й завдання дисципліни «Управління розвитком територій та громад»

##### 2.1. Мета вивчення дисципліни

Дисципліна «Управління розвитком територій та громад» є обов'язковою дисципліною для студентів, які навчаються за освітньою програмою підготовки магістрів галузі знань «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Метою викладання дисципліни є вивчення теоретичних засад стратегування в регіональному управлінні та муніципального управління; засвоєння механізмів практичної реалізації елементів інструментарію стратегування в регіональному управлінні та муніципального управління; оволодіння принципами формування ефективних вертикальних та горизонтальних взаємодій органів місцевого самоврядування; опанування сучасними методами управління муніципальними галузево-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 «Управління розвитком територій та громад» слухачі магістратури повинні:

— *знати*: теоретико-методологічні засади стратегування в регіональному управлінні та муніципального управління як механізму ефективного управління розвитком громад; систему нормативно-правового забезпечення управлінської діяльності місцевого самоврядування в Україні та її проблеми; особливості реалізації важелів стратегування в регіональному управлінні та інструментарію муніципального управління; характер вертикальних та горизонтальних зовнішніх взаємодій органів місцевого самоврядування; принципи сучасного управління галузево-функціональними комплексами громади; загальні засади організації та здійснення муніципального управління в зарубіжних країнах.

— *вміти*: на основі використання загальнонаукових та спеціальних методів розчленовувати систему територій та громад на окремі підсистеми з метою виявлення проблем та пошуку шляхів підвищення ефективності їх функціонування; розробляти набір конкретних інструментів управління розвитком територій та громад з урахуванням їх територіально-функціональних особливостей, ситуативних характеристик внутрішнього й зовнішнього середовища; 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:**

ФК 7. Здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

ФК 8. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

ФК 12. Здатність виробляти і реалізувати механізми управління розвитком територій та громад.

### **2.4. Передумови для вивчення дисципліни.**

Дисципліна «Управління розвитком територій та громад» враховує компетентності та програмні результати навчання здобуті при вивченні таких дисциплін, як «Публічна політика та врядування», «Публічне управління» «Право в публічному управлінні».

### **2.5. Результати навчання:**

ПРН 4. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування.

ПРН 6. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур.

ПРН 7. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.

ПРН 13. Уміти розв'язувати складні завдання управління розвитком територій та громад з використанням інструментарію регіонального та муніципального управління.

### **3. Програма навчальної дисципліни «Управління розвитком територій та громад».**

#### ***Змістовий модуль 1. Стратегування в регіональному управлінні.***

##### **Тема 1. Стратегії соціально-економічного розвитку регіону та моделі механізму їх реалізації**

Система стратегування: сутнісні, предметні, функціональні характеристики. Принципи та моделі стратегування розвитку регіонів та громад. Суспільно-політичне та інституційне середовище стратегування розвитку регіонів.

Об'єктивна необхідність та нормативно-правове забезпечення розробки стратегій соціально-економічного розвитку регіонів. Види та класифікація стратегій регіонального розвитку. Теоретико-методологічні та методичні засади розробки стратегій соціально-економічного розвитку регіонів. Сценарії розвитку регіонів та їх відображення в стратегії регіонального розвитку. Методи розробки регіональних стратегій. Основні етапи, організаційно-економічне забезпечення розробки та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку регіону. Основні моделі та система механізмів реалізації стратегій регіонального розвитку.

Література: 2, 4, 5, 8, 9.

##### **Тема 2. Прогнозування та програмування економічного і соціального розвитку регіону**

Сутність та основні завдання прогнозування соціально-економічного розвитку регіону. Система регіональних прогнозів. Методологічні та методичні засади розробки прогнозів соціально-економічного розвитку регіону. Організація регіонального прогнозування.

Програмування в системі функціональних механізмів регіонального управління. Регіональні програми як основний інструмент реалізації регіональної політики. Види регіональних програм. Методологічні та методичні основи розробки регіональних програм. Структура програм регіонального розвитку. Ресурсне та організаційне забезпечення розробки і реалізації регіональних програм. Механізми реалізації регіональних програм.

Література: 2, 4, 5, 8, 9.

### **Тема 3. Планування регіонального розвитку**

Планування в системі організаційно-функціональних механізмів управління соціально-економічним розвитком регіону. Структура програми соціально-економічного розвитку регіону. Основні групи показників, що містяться в програмі економічного і соціального розвитку регіону. Методологічні та методичні засади складання програми. Механізми реалізації програми соціально-економічного розвитку регіону. Структура, основні етапи та методичні засади розробки системи регіональних планів.

Література: 2, 4, 5, 8, 9.

### ***Змістовий модуль 2. Муніципальне управління***

#### **Тема 4. Сутність та законодавча база муніципального управління.**

Поняття муніципального управління. Місцеве самоврядування. Теорії місцевого самоврядування. Громада. Співвідношення термінів “муніципальний”, “місцевий”, “комунальний”. Базові поняття муніципального управління: муніципалітет, місцеве співтовариство (спільнота), питання місцевого значення, муніципальне господарство, муніципальна власність, муніципальна служба.

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

Література: 3, 6, 7, 10, 14.

#### **Тема 5. Побудова системи муніципального управління.**

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

Література: 10, 11.

#### **Тема 6. Інструментарій муніципального управління.**

Стратегія як основа управління громадами. Фінансовий менеджмент для управління фінансовими ресурсами громади. Маркетинг для інформаційного забезпечення управління громадою. Проектний менеджмент як складова муніципального управління. Логістика для управління ресурсопотоками. Завдання кадрового менеджменту для успішного управління громадою. Інформаційні технології в муніципальному управлінні. Завдання й заходи з управління

ризиками. Антикризове управління громадою. Ситуаційне муніципальне управління.

Література: 10, 11, 24, 25.

#### **Тема 7. 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 державної казначейської служби та фіскальної служби. Казначейське виконання місцевого бюджету.

Література: 3, 7, 8, 9, 10, 19.

#### **Тема 8. Розвиток підприємництва в системі муніципального управління.**

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

Література: 10, 11, 18, 49.

#### **Тема 9. Управління галузево-функціональними комплексами на території громади.**

Управління системою охорони здоров'я в громаді. 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 громаді. Взаємодія з установами соціального захисту. Управління освітою в громаді. 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 проєктів. Взаємодія з правоохоронними органами. Муніципальні форми охорони правопорядку.

Література: 1, 10, 11, 12, 13, 18, 24, 25, 30-33.

#### **Тема 10. 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.

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 управління зарубіжних країн. Особливості стратегічного планування в муніципальному управлінні зарубіжних країн.

Література: 6, 10, 21, 23, 27-29, 34-41, 43, 45-51.

#### 4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Управління розвитком територій та громад»

(денна форма навчання)

	Кількість годин					Контрольні заходи
	Лекції	Практичні заняття	Інд. робота	Тренінг, КПЗ	СРС	
<i>Змістовий модуль 1. Стратегування в регіональному управлінні.</i>						
<b>Тема 1.</b> Стратегії соціально-економічного розвитку регіону та моделі механізму їх реалізації	2	2	1	2	10	Тести, питання, есе, управлінські ситуації
<b>Тема 2.</b> Прогнозування та програмування економічного і соціального розвитку регіону	2	1			10	
<b>Тема 3.</b> Планування регіонального розвитку	2	1	1		10	
<i>Змістовий модуль 2. Муніципальне управління</i>						
<b>Тема 4.</b> Сутність та законодавча база муніципального управління.	2	1	1	2	6	Тести, питання, есе, управлінські ситуації
<b>Тема 5.</b> Побудова системи муніципального управління.	4	1			10	
<b>Тема 6.</b> Інструментарій муніципального управління.	6	2			10	
<b>Тема 7.</b> Вертикальні взаємодії органів муніципального управління.	2	1			10	
<b>Тема 8.</b> Розвиток підприємництва в системі муніципального управління.	2	1			10	
<b>Тема 9.</b> Управління галузево-функціональними комплексами на території громади	4	2			10	
<b>Тема 10.</b> Організація муніципального управління в зарубіжних країнах.	4	2			1	
<b>Разом</b>	<b>30</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>68</b>	

(заочна форма навчання)

	Кількість годин					Контрольні заходи
	Лекції	Практичні заняття			СРС	
<i>Змістовий модуль 1. Стратегування в регіональному управлінні.</i>						
<b>Тема 1.</b> Стратегії соціально-економічного розвитку регіону та моделі механізму їх реалізації	1	2	1	2	10	Тести, питання, есе, управлінські ситуації
<b>Тема 2.</b> Прогнозування та	1				10	



програмування економічного і соціального розвитку регіону						кі ситуації
<b>Тема 3.</b> Планування регіонального розвитку	1		1		10	
<b>Змістовий модуль 2. Муніципальне управління</b>						
<b>Тема 4.</b> Сутність та законодавча база муніципального управління.	1				10	Тести, питання, есе, управлінські ситуації
<b>Тема 5.</b> Побудова системи муніципального управління.	1				10	
<b>Тема 6.</b> Інструментарій муніципального управління.	1	2	1		10	
<b>Тема 7.</b> Вертикальні взаємодії органів муніципального управління.	1			2	10	
<b>Тема 8.</b> Розвиток підприємництва в системі муніципального управління.	1				10	
<b>Тема 9.</b> Управління галузево-функціональними комплексами на території громади	1	2			10	
<b>Тема 10.</b> Організація муніципального управління в зарубіжних країнах.	1		1		14	
<b>Разом</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>104</b>	

## 5. Тематика практичних занять.

### Практичне заняття № 1 (2 год.)

*Тема: Стратегії соціально-економічного розвитку регіону та моделі механізму їх реалізації*

*Мета: Засвоїти теоретико-методологічні засади стратегій управління регіональним розвитком*

Питання для обговорення:

1. Напрями регіональної політики та проблеми вибору управлінських стратегій.
2. Об'єктивна необхідність та нормативно-правове забезпечення розробки стратегій соціально-економічного розвитку регіонів.
3. Види та класифікація стратегій регіонального розвитку.
4. Теоретико-методологічні та методичні засади розробки стратегій соціально-економічного розвитку регіонів.
5. Сценарії розвитку регіонів та їх відображення в стратегії регіонального розвитку.
6. Основні моделі та система механізмів реалізації стратегій регіонального розвитку.

Література: 2, 4, 5, 8, 9.

### Практичне заняття № 2. (2 год.)

*Тема. Прогнозування та програмування соціально-економічного розвитку регіону.*

*Планування регіонального розвитку*

*Мета: оволодіти теоретичними знаннями та засвоїти уміння прогнозування та програмування соціально-економічного розвитку регіону; оволодіти теоретичними знаннями та засвоїти уміння планування регіонального розвитку.*

Питання для обговорення:

1. Стратегії соціально-економічного розвитку регіону та моделі механізму їх реалізації
  2. Сутність та основні завдання прогнозування соціально-економічного розвитку регіону.
- Система регіональних прогнозів.
3. Організація прогнозування регіонального розвитку.
  4. Регіональні програми як основний інструмент реалізації регіональної політики.
  5. Методологічні та методичні засади розробки регіональних програм.
  6. Механізми реалізації регіональних програм.
  7. Основні функції та завдання планування в системі регіонального управління.

8. Зміст та особливості індикативного планування регіонального розвитку.
9. Методологічні та методичні засади розробки програми соціально-економічного розвитку регіону.
10. Механізми реалізації програми соціально-економічного розвитку регіону.
11. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку.
12. Регіональне бізнес-планування: особливості, основні завдання та методичні засади розробки.

Література: 2, 4, 5, 8, 9.

### **Практичне заняття № 3 (2 год.)**

*Тема. Сутність та законодавча база муніципального управління. Побудова системи муніципального управління.*

*Мета. Набуття навичок застосовувати системний підхід до управління громадами.*

1. Обговорення питань теми:
  - Громада як об'єкт муніципального управління.
  - Муніципальні послуги як продукт діяльності громади.
  - Сутність муніципального управління.
  - Нормативно-правова база муніципального управління.
  - Система муніципального управління та загальна характеристика її елементів.
  - Організаційна підсистема муніципального управління.
  - Функціональна підсистема муніципального управління.
  - Інструментальна підсистема муніципального управління.
2. Програмований контроль.
3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.  
Література: 3, 6, 7, 10, 11, 14.

### **Практичне заняття № 4 (2 год.)**

*Тема. Інструментарій муніципального управління.*

*Мета. Набуття навичок застосовувати систему інструментарію муніципального управління.*

1. Обговорення питань теми:
  - Стратегія як основа управління громадами.
  - Фінансовий менеджмент для управління фінансовими ресурсами громад.
  - Маркетинг для інформаційного забезпечення управління громадами.
  - Проектний менеджмент як складова муніципального управління.
  - Логістика для управління ресурсопотоками.
  - Завдання кадрового менеджменту для успішного управління громадами.
  - Інформаційні технології в муніципальному менеджменті.
  - Завдання й заходи з управління ризиками.
  - Антикризове управління громадою.
  - Ситуаційне муніципальне управління.
2. Програмований контроль.
3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.  
Література: 10, 11, 24, 25.

### **Практичне заняття № 5 (2 год.)**

*Тема. Вертикальні взаємодії органів муніципального управління. Розвиток підприємництва в системі муніципального управління*

*Мета. Набуття практичних навичок налагодження та реалізації взаємодії регіональними органами державного управління та збалансування інтересів органів місцевого самоврядування та органів державної виконавчої влади. Набуття практичних навичок визначення напрямів розвитку підприємництва та впровадження механізмів його розвитку.*

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. Казначейське виконання місцевого бюджету.
  - Роль підприємницького сектору в розвитку громади.
  - Взаємодія органів місцевого самоврядування з суб'єктами великого та середнього бізнесу.
  - Механізм залучення підприємницьких структур до реалізації муніципальних програм.
  - Малий бізнес в громаді. 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: 3, 7, 8, 9, 10, 11, 18, 19, 49.

### **Практичне заняття № 6 (2 год.)**

*Тема. Управління галузево-функціональними комплексами на території громади.*

*Мета. Набуття практичних навичок управління галузево-функціональними комплексами громади.*

1. Обговорення питань теми:
  - Поняття галузево-функціональних комплексів громади.
  - Управління житлово-комунальним господарством.
  - Управління муніципальним пасажирським транспортом.
  - Управління системою освіти в громаді.
  - Управління системою охорони здоров'я в громаді.
  - Забезпечення правопорядку в громаді.
2. Програмований контроль.
3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.  
Література: 1, 10, 11, 12, 13, 18, 24, 25, 30-33.

### **Практичне заняття № 7 (2 год.)**

*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.
  - 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 управління зарубіжних країн.

- Особливості стратегічного планування в муніципальному управлінні зарубіжних країн.
2. Програмований контроль.
  3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.  
Література: 6, 10, 21, 23, 27-29, 34-41, 43, 45-51.

## **6. Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни «Управління розвитком територій та громад»**

*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 громади (сільської, селищної, міської) для дослідження.
2. Формування інформаційної бази для проведення моніторингу розвитку громади:
  - 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 громади:
  - 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 громади:
  - визначаються проблеми застосування інструментарію муніципального управління;
  - підготовлюється аналітична записка з висновками щодо стану підсистем муніципального управління в досліджуваній громаді.
5. Формування пропозицій щодо підвищення ефективності управління економічним і соціальним розвитком громади на основі імплементації спеціального економічного інструментарію муніципального управління:
  - 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 управління.

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 конкретній громаді, 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.

### **Варіанти КПЗ з дисципліни «Управління розвитком територій та громад»**

#### **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. Мукачево.  
 Варіант 10. Чернівці.  
 Варіант 11. Рівне.  
 Варіант 12. Костопіль.  
 Варіант 13. Хмельницький.  
 Варіант 14. Харків.  
 Варіант 15. Суми.  
 Варіант 16. Полтава.  
 Варіант 17. Луцьк.  
 Варіант 18. Миколпів.  
 Варіант 19. Івано-Франківськ.  
 Варіант 20. Чортків.

### 7. Самостійна робота

№ з/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення
1.	<p>Опрацювання лекційного матеріалу, навчальної та наукової літератури, періодичних видань.            Теми пошукових робіт:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Алгоритми стратегічного планування розвитку громади.</li> <li>2. Методологія стратегічного управління розвитком громади.</li> <li>3. Муніципальний фінансовий менеджмент: його завдання, функції, об'єкти та суб'єкти.</li> <li>4. Муніципальний фінансовий механізм та його структура.</li> <li>5. Бюджетування в управлінні муніципальними фінансовими ресурсами.</li> <li>6. Бюджетний та фінансовий аналіз як інструменти фінансового менеджменту в громаді.</li> <li>7. Аналіз ресурсів громади.</li> <li>8. Оцінка інвестиційної привабливості громади.</li> <li>9. Використання маркетингових інструментів для забезпечення зв'язків з громадськістю в муніципальному управлінні.</li> <li>10. Управління муніципальним проектом та узгодження інтересів його учасників.</li> <li>11. Система муніципальної логістики.</li> <li>12. Логістика товарних потоків в громаді.</li> <li>13. Фінансова логістика в муніципальному управлінні.</li> <li>14. Управління ризиками в муніципальному управлінні.</li> <li>15. Побудова системи антикризового управління в муніципальному управлінні.</li> </ol>	<p>Підготовка інформаційних повідомлень або пошукових робіт з проблемних питань</p>

	<p>16. Спеціальні технології антикризового управління громадою.</p> <p>17. Сфери інформатизації в муніципальному управлінні.</p> <p>18. Особливості використання інформаційних технологій в окремих сферах місцевого господарства.</p> <p>19. Проектування й використання інформаційних технологій та муніципальної інформаційної інфраструктури.</p> <p>20. Ситуаційне муніципальне управління.</p> <p>21. Побудова системи кадрового управління в муніципальному управлінні.</p> <p>22. Принципи муніципальної корпоративної культури.</p> <p>23. Розвиток персоналу муніципального управління.</p> <p>24. Особливості формування кадрового персоналу в органах місцевого самоврядування, Київській та Севастопольській міських державних адміністраціях.</p> <p>25. Взаємодії органів місцевого самоврядування з регіональними органами державної виконавчої влади.</p>	
--	--	--

## 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 громади.
2. Діагностика соціально-економічних процесів в громаді.
3. Створення координаційної структури з управління розвитком громади.

## 9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання.

У процесі вивчення дисципліни «Управління розвитком територій та громад» 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 КППЗ;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- письмова 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.

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20%	20 %	20 %	40%
1. Опитування (тестування) під час заняття (тема 1-5 по 5 балів) - максимальнo 25 балів. 2. Письмова робота – максимальнo 75 балів.	1. Опитування (тестування) під час заняття (тема 6-10 по 6 балів) - максимальнo 30 балів. 2. Письмова робота – максимальнo 70 балів.	1. Виконання завдань під час тренінгу - максимальнo 20 балів. 2. Підготовка КППЗ - максимальнo 50 балів. 3. Захист КППЗ - максимальнo 30 балів.	1. Відповідь на два теоретичних запитання, кожне з яких 20 балів, а у підсумку - максимальнo 40 балів. 2. Практичне завдання - максимальнo 60 балів.



### Шкала оцінювання:

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.	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; on-line платформа ZOOM)	1-10
2.	Система дистанційного навчання <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-10
3.	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: MS Office	1-10
4.	Телекомунікаційне програмне забезпечення (Opera, Google Chrome, Firefox)	1-10

### РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Борисова Т., Монастирський Г., Крулевський А. Інтернет-дослідження комунікаційної активності надавачів послуг міського громадського транспорту України. Економічний аналіз. Тернопіль. 2019. Том 29. № 1. С. 7-12. <http://dx.doi.org/10.35774/econa2019.01.007>
2. Вишневецький О.С. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 156 с.
3. Головка К. В. Систематизація муніципального законодавства: український досвід: монографія; ДВНЗ "Ужгород. нац. ун-т". Херсон : Гельветика, 2019. 449 с.
4. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
5. Забарна Е. М., Щьокіна Є. Ю. Стратегування як інструмент соціально-економічного розвитку регіону. Modeling of the Regional Economy. 2016. 1(27). С. 215-225
6. Камардіна Ю. В. Муніципальна реформа в Україні та державах-членах Європейського Союзу в умовах європейської міждержавної інтеграції: порівняльно-правове дослідження [за ред. О. О. Гріненко]; Ін-т законодавства Верхов. Ради України . Одеса : Фенікс, 2020. 221 с.
7. Любченко П. М. Муніципальне право: підручник; НДІ держ. буд-ва та місц. самоврядування Нац. акад. прав. наук України. Харків : Право, 2019. 510 с.
8. Мельник А. Багаторівневе стратегічне планування в системі інституційних механізмів управління в Україні. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 2. С. 7–23. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.02.007>
9. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Дудкіна О.П. Державне і регіональне управління : навч. метод. комплекс. Тернопіль: ТНЕУ. 2020. 286 с.
10. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. / Тернопіль: ТНЕУ, 2019.

11. Менеджмент муніципальних послуг: навч. посіб. / [Г. А. Борщ та ін.] ; за ред. О. С. Ігнатенка ; Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України, Каф. регіон. упр., місц. самоврядування та упр. містом. Київ : НАДУ, 2018. 142 с.
12. Монастирський Г., Борисяк О. Екологічні та енергоефективні підходи до забезпечення інноваційного розвитку муніципальної транспортної логістики. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. Вип. 4. С. 7–18. <https://doi.org/10.35774/visnyk2019.04.007>
13. Монастирський Г., Борисяк О., Коцур А. Політика екологічної диверсифікованості у системі управління муніципальним транспортом. Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України. 2019. Вип. 24. С. 4-14. <http://rarrpsu.tneu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/348>
14. Монастирський Г., Волосюк М. Інституційні дисбаланси моделі управління розвитком території. Вісник економіки. 2021. Вип. 4. С. 23–37. <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.04.023>
15. Монастирський Г.Л. Методичні рекомендації з вивчення дисципліни «Управління розвитком територій та громад». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. Електронний комплекс в системі MOODLE.
16. Монастирський Г.Л. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи з вивчення дисципліни «Управління розвитком територій та громад». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. Електронний комплекс в системі MOODLE.
17. Монастирський Г.Л. Методичні рекомендації до проведення тренінгу з дисципліни «Управління розвитком територій та громад». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. Електронний комплекс в системі MOODLE.
18. Монастирський Г.Л., Борисова Т.М. Соціально-економічні передумови та перспективи розвитку ринку послуг міського громадського транспорту Тернополя. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2018. Том 28. № 1. С. 23-29. <http://dx.doi.org/10.35774/econa2018.01.023>
19. Монастирський Г.Л., Волосюк М. Диверсифікація державної політики управління місцевим економічним розвитком. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. Вип. 2. С. 22-29. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-3>
20. Монастирський Г.Л., Савчук Д.М. Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент». 2018. № 15. С. 38-46. [https://nonproblem.net/wp-content/uploads/2019/12/2018\\_15\\_038.pdf](https://nonproblem.net/wp-content/uploads/2019/12/2018_15_038.pdf)
21. Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування і об'єднання територіальних громад: [колект. монографія] / під заг. ред. проф. Сазонця І. Л. ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування, РВП "Центр розвитку місцевого самоврядування". Рівне : Волинські обереги, 2017. 214 с.
22. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення: наук. доп. / [В. С. Куйбіда та ін.] ; за заг. ред. В. С. Кубійди ; Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. - Київ : НАДУ, 2018. - 179 с.
23. Чернеженко О. М. Місьцеве самоврядування в Україні та державах-учасницях ЄС: конституційне регулювання й організаційні моделі: монографія / Чернеженко О. М. ; Нац. акад. внутр. справ. Київ : Ліра-К, 2018. 379 с.
24. Шкільняк М., Васіна А., Монастирський Г., Августин Р., Дудкіна О. Управління комунальною власністю об'єднаних територіальних громад в умовах нових викликів реформування місцевого самоврядування. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. № 4. С. 210-215. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41037/1/%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5%20%D0%B6%D0%B8%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf>
25. Шкільняк М., Мельник А., Монастирський Г., Васіна А., Дудкіна О. Удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в контексті реалізації потенціалу

- децентралізації. Вісник економіки. 2021. № 2. С. 193-199.  
<http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/download/1249/1352>
26. Шкільняк М., Мельник А., Монастирський Г., Васіна А., Іванова О., Дудкіна О. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану: виклики й механізми реагування. Вісник економіки. 2022. Вип. 2. С. 197–206.  
<http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1372>
  27. Administracja samorządowa / Piotr Chrobak. // W: Leksykon bezpieczeństwa wewnętrznego / redakcja Włodzimierz Fehler, Jarosław J. Piątek, Renata Podgórska; Uniwersytet Szczeciński. Szczecin : Wydawnictwo Naukowe Wydziału Humanistycznego US Minerva, 2017
  28. Anzia S F.. Local Interests: Politics, Policy, and Interest Groups in US City Governments. University of Chicago Press, 2022.
  29. Bankowa obsługa jednostek samorządu terytorialnego / Ewa Kowalewska. Ekonomiczne Problemy Usług. 2018, nr 4 (133) t. 1, s.197-206 DOI: 10.18276/epu.2018.133/1-16
  30. Borysova, T., Monastyrskyi, G. (2018). Marketing innovation activity of urban public transport: results of the empirical study. Marketing and Management of Innovations, 3, 229-240.  
<http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-20>
  31. Borysova, T., Monastyrskyi, G., Borysiak, O., & Protsyshyn, Yu. (2021). Priorities of Marketing, Competitiveness, and Innovative Development of Transport Service Providers under Sustainable Urban Development. Marketing and Management of Innovations, 3, 78-89.  
<http://doi.org/10.21272/mmi.2021.3-07>
  32. 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>
  33. 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>
  34. 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
  35. Ćwierć wieku polityki lokalnej w Europie Środkowo-Wschodniej / redakcja Maciej Drzonek, Magdalena Musiał-Karg, Artur Wołek. Kraków : Akademia Ignatianum Wydawnictwo WAM, 2017.
  36. 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
  37. Dykstra M. Uncertainty in the Empire of Routine: The Administrative Revolution of the Eighteenth-Century Qing State. Harvard University Press, 2022.
  38. 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
  39. Finansowanie zadań samorządowych w świetle zasady adekwatności oraz wymogów stabilności finansów publicznych / Teresa Lubińska. // Finanse Komunalne. 2017, nr 10, s.6-15
  40. 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
  41. Komunikacyjne podejście do roli metropolii : metropolie i wspólnota metropolitarna jako przestrzeń dyskusyjnego uzasadniania decyzji / Michał Peno. // Samorząd Terytorialny. 2021, nr 7-8, s.63-75

42. Ksonzhyk, I., Taran, Y., Monastyrskyi, 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>
43. Mechanizm kształtowania satysfakcji klientów z usług świadczonych przez jednostki samorządu terytorialnego / Krzysztof Błoński. - Szczecin : Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 2018
44. Novikova, M., Kozryieva, O., Novikov, D., Monastyrskyi, 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/](https://publons.com/p/35502729/)
45. 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
46. 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
47. Participatory budgeting : case study of the city of Szczecin / Jakub Baranowski. // *Studia Administracyjne*. 2019, nr 11, s.5-17
48. Partnerstwo i komunikacja w samorządzie terytorialnym : wybrane aspekty zarządzania i finansowania / Magdalena Kogut-Jaworska, Agnieszka Smalec. - Kraków, Legionowo : edu-Libri, 2018
49. Partnerstwo publiczno-prywatne w realizacji małych przedsięwzięć / Beata Zofia Filipiak. // *Finanse Komunalne*. 2017, nr 10, s.36-49
50. Podstawy prawne kulturotwórczej roli samorządu terytorialnego : perspektywa 30 lat doświadczeń / Janusz Sługocki. // *Samorząd Terytorialny*. 2020, nr 4, s.64-71
51. Polish-German-Austrian cross-border cooperation in the field of logistical support for rescue operations in natural disaster situations / editors Beata Filipiak, Agnieszka Majewska, Bernd Resch. - Warszawa : Difin, 2018