

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Робоча програма
навчальної дисципліни
"МЕНЕДЖМЕНТ У ПОДАТКОВИХ
ОРГАНАХ УКРАЇНИ"
для студентів спеціальності
8.03050803 "Оподаткування"
всіх форм навчання

Затверджено на засіданні кафедри оподаткування.
Протокол № 1 від 27.08.2015 р.

Самостійне електронне текстове мережне видання

Укладачі: А. О. Єніна-Березовська
О. В. Ревенко

Р 58 Робоча програма навчальної дисципліни "Менеджмент у податкових органах України" для студентів спеціальності 8.03050803 "Оподаткування" всіх форм навчання : [Електронне видання] / уклад. А. О. Єніна-Березовська, О. В. Ревенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 45 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, теми практичних занять, запитання для самостійного вивчення та закріплення знань студентами (контрольні запитання), питання для поточного і підсумкового контролю та тематику контрольних робіт, методи контролю і критерії щодо оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення навчальної дисципліни. Розкрито методи активізації процесу навчання.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.03050803 "Оподаткування" всіх форм навчання.

Вступ

Ефективність реалізації податкової політики держави базується на розбудові гнучкої та адаптивної податкової системи, основним елементом якої є система податкових органів, діяльність яких забезпечує ефективне формування податкових відносин та контроль у цій сфері.

В сучасних умовах удосконалення системи оподаткування України та модернізації органів державної фіскальної служби України питання менеджменту у податкових органах України потребують особливого розгляду та є дуже актуальними.

Сталий розвиток країни залежить від рівня наповнюваності її бюджету за рахунок різних платежів, найбільшу питому вагу серед яких складають податкові надходження. З урахуванням кризової ситуації, яка склалася в країні, зростанням рівня тіньової економіки, проблема наповнюваності бюджету стає найголовнішою. Одним із напрямів її вирішення є розроблення системи контрольних заходів, в основу яких будуть покладені способи податкового контролю, що має дозволити податковим органам контролювати рівень сплати податків та зборів з боку платників. Тому навчальна дисципліна "Менеджмент у податкових органах України" є важливою для підготовки магістрів за спеціальністю 8.03050803 "Оподаткування".

Навчальну дисципліну "Менеджмент у податкових органах України" віднесено до групи вибірових дисциплін циклу професійної підготовки магістрів за спеціальністю 8.03050803 "Оподаткування". Вона є невід'ємною частиною циклу економічних дисциплін, необхідних робітникам податкових органів.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів: для денної форми – 5; для заочної форми – 5	Галузь знань 0305 "Економіка та підприємництво"	Вибіркова	
Змістових модулів – 2	спеціальність 8.03050803 "Оподаткування"	Рік підготовки	
Есе на задану тему		1М	1М
Загальна кількість годин: для денної форми – 150; для заочної форми – 180		Семестр	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2; само- стійної роботи студента – 5		1	1
		Лекції	
		20 год	20 год
	Практичні, семінарські		
	20 год	20 год	
	Освітній ступінь: магістр	Самостійна робота	
		110 год	140 год
		Вид контролю	
		Іспит	Іспит

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 36 %;

для заочної форми навчання – 28 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета дисципліни – надання студентам необхідних теоретичних основ, методичних рекомендацій і практичних навичок щодо організації менеджменту в органах державної фіскальної служби України.

Для досягнення мети поставлені такі **основні завдання**:

вивчення основних законодавчих та нормативних актів, які регламентують питання податкового контролю;

розгляд принципів, способів і методів податкового контролю;

вивчення видів податкових перевірок;

розгляд порядку відбору платників податків для проведення податкової перевірки;

вивчення методологічних основ організації проведення податкових перевірок та оформлення їх результатів;

вивчення порядку здійснення контрольних-перевірочних заходів за різними податками та зборами.

Предмет дисципліни – процеси менеджменту у органах державної фіскальної служби України.

З метою найкращого засвоєння навчального матеріалу дисципліни студенти повинні до його початку опанувати знання і навички в галузі загальної економічної теорії, фінансів, макроекономіки, економіки, вміти простежити вплив економічних важелів державного управління економікою на основні фінансово-економічні показники роботи підприємств та їх фінансовий стан. Цю дисципліну вивчають студенти, оволодівши знаннями з таких спеціальних дисциплін, як "Податкова система", "Податковий облік та звітність", "Бухгалтерський облік", "Оподаткування виплат з оплати праці".

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять і виконуючи практичні завдання. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студенти повинні **знати:**

сутність і функцій менеджменту на мікро- та макрорівні; особливості функціональної, організаційної і соціально-психологічної структури органів Державної податкової служби України; поняття й економічну сутність методичних підходів до планування, прогнозування і контролю у податкових органах; сутність механізмів і склад організаційного, матеріально-технічного та фінансового забезпечення діяльності органів Державної податкової служби України; організацію взаємодії органів Державної податкової служби України з іншими державними органами та громадськістю; організаційні аспекти управління персоналом у органах Державної податкової служби України; випадки виникнення конфліктних ситуацій в діяльності податкових органів;

вміти:

формулювати поточні і стратегічні завдання податкового органу; аналізувати зовнішні фактори впливу і діагностувати стан внутрішнього середовища податкових органів із метою розроблення ефективної стратегії

розвитку Державної фіскальної служби України; аналізувати стратегічні альтернативні та наслідки прийняття управлінських рішень у діяльності Державної фіскальної служби України; оцінювати потенціал розвитку працівників та ефективність діяльності органів Державної фіскальної служби України; визначати напрями мотивації співробітників податкового органу; організовувати взаємодію органів Державної фіскальної служби України з громадськістю, виходячи з соціокультурних аспектів такого діалогу; розробляти заходи щодо забезпечення якісного процесу прийняття стратегічних і оперативних рішень у процесі планування, прогнозування і контролю у податкових органах; визначати напрями вдосконалення менеджменту в органах Державної фіскальної служби України та формування іміджу податкового органу;

володіти:

методами планування, прогнозування і контролю у податкових органах; методикою розроблення та реалізації управлінських рішень в діяльності Державної фіскальної служби України.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, наведеними в табл. 2.1.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
МПО* 1	Знати теоретичні та методичні основи менеджменту в податкових органах	Знати основні законодавчі та нормативні акти, якими регламентується питання податкового контролю
		Пояснювати економічну сутність податкового контролю, його предмет та принципи

1	2	3
		Знати загальні вимоги, які ставляться до податкової звітності Володіти методами податкового контролю Знати організацію податкового контролю, порядок здійснення податкових перевірок та оформлення її результатів
МПО 2	Знати практичні аспекти менеджменту в податкових органах	Використовувати основні законодавчі та акти, які регламентують порядок ведення податкового обліку та звітності на підприємстві Володіти порядком ведення обліку за різними податками та зборами Володіти порядком складання податкової звітності за різними податками та зборами

* Менеджмент у податкових органах.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент у податкових органах

Тема 1. Загальна характеристика менеджменту в податкових органах

Визначити роль Державної фіскальної служби України (далі – ДФС) у системі управління в сфері оподаткування. Розглянути менеджмент в органах ДФС з позиції державного управління та регулювання економічними процесами.

Дати зміст та напрями здійснення менеджменту в податкових органах. Інструментарій менеджменту ДФС України.

Функції менеджменту в органах ДФС України. Організація, мотивація, контроль, регулювання. Соціальні та економічні аспекти менеджменту в податкових органах.

Тема 2. Організація системи управління податковими органами

Підходи до управління державними службовцями. Організаційна структура органів ДФС України.

Підпорядкованість ДФС України. Керівна ланка Державної фіскальної служби України.

Рівні прийняття рішень в ДФС України.

Соціально-психологічна структура органів ДФС України. Психологічні аспекти особистості у державній службі. Функції та завдання органів ДФС України.

Види відповідальності за невиконання або неналежне виконання посадових інструкцій.

Тема 3. Стратегічні аспекти діяльності податкових органів

Прийняття управлінських рішень в органах ДФС України. Регламент податкового органу. Моделі прийняття рішень. Заходи, види, моделі планування та прогнозування в органах ДФС України.

Організація діяльності органів Державної фіскальної служби України.

Розроблення оперативних і стратегічних планів діяльності ДФС України. Контроль діяльності органів ДФС України.

Механізми забезпечення управління органами Державної податкової служби України (організаційне, матеріально-технічне та фінансове забезпечення).

Тема 4. Взаємодія органів Державної фіскальної служби України з іншими державними органами

Організаційні аспекти взаємодії органів ДФС України різних рівнів та територіального підпорядкування з іншими державними службами. Організація сумісних перевірок діяльності підприємств.

Правове забезпечення та механізм інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності податкових органів. Налагодження інформаційної та організаційної підтримки в процесі взаємодії.

Взаємодія ДФС України з органами виконавчої влади. Інформаційні огляди та контролі. Взаємодія ДФС України з іншими контролюючими органами.

Перелік необхідних запитів та допуски до державної таємниці.

Змістовий модуль 2. Поточний менеджмент у податкових органах

Тема 5. Управління персоналом у податкових органах

Набір персоналу. Тестування. Атестація. Особливості добору та розстановки персоналу, обмеження та вимоги. Етичні норми. Кодекс честі державного службовця – працівника Державної фіскальної служби України.

Організація робочого місця державного службовця.

Права, обов'язки та повноваження співробітників ДФС України. Внутрішня безпека та захист державного службовця.

Оцінювання ефективності праці співробітників ДФС України. Показники ефективності. Мотивація та розвиток персоналу в органах ДФС України.

Тема 6. Зв'язок податкових органів України з громадськістю

Організація масово-роз'яснювальної роботи в органах ДФС України. Перелік основних заходів. Агітація. Маніпулювання свідомістю. Особливості організації взаємодії органів ДФС України з громадськістю.

Консультативна робота органів ДФС України з платникам податків. Соціально-пропагандистська робота органів ДФС України (соціальна реклама, участь у соціальних програмах, спрямованих на формування податкової культури та підвищення податкової дисципліни тощо).

Робота з друкованими й електронними засобами масової інформації. Видавнича справа ДФС України.

Тема 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України

Конфліктні ситуації в діяльності податкових органів. Алгоритм розв'язання спорів. Адміністративне та судове оскарження рішень.

Оптимізація моделі взаємодії структурних підрозділів органів ДФС України (усунення дублювання функцій, інформаційне забезпечення податкової роботи та прийняття управлінських рішень оперативного і стратегічного характеру).

Стратегія розвитку ДФС України. Організаційні аспекти реформування ДФС України. Концепції розвитку та модернізації Державної фіскальної служби України в умовах інтеграції в ЄС, до умов ВТО та ін.

Формування позитивного іміджу ДФС України. Моніторинг. Контроль.

4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей. Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, що логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назва змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
		лекції	практичні і семінарські	самостійна робота підготовка до занять		лекції	практичні і семінарські	самостійна робота підготовка до занять
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент у податкових органах								
Тема 1. Загальна характеристика менеджменту в податкових органах	14	2	2	10	19	2	2	15
Тема 2. Організація системи управління податковими органами	21	4	2	15	21	4	2	15
Тема 3. Стратегічні аспекти діяльності податкових органів	19	2	4	13	21	2	4	15
Тема 4. Взаємодія органів Державної фіскальної служби України з іншими державними органами	12	2	2	8	19	2	2	15
Разом за змістовим модулем 1	66	10	10	46	80	10	10	60

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Змістовий модуль 2. Поточний менеджмент у податкових органах								
Тема 5. Управління персоналом у податкових органах	28	4	4	20	28	4	4	20
Тема 6. Зв'язок податкових органів України з громадськістю	14	2	2	10	24	2	2	20
Тема 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України	24	4	4	16	28	4	4	20
Разом за змістовим модулем 2	66	10	10	46	80	10	10	60
<i>Підготовка до екзамену</i>	16	–	–	16	18	–	–	18
<i>Екзамен</i>	2	–	–	2	2	–	–	2
Усього годин	150	20	20	110	180	20	20	140

5. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у відповідний журнал. Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з даної навчальної дисципліни.

Таблиця 5.1

Перелік тем семінарських занять

Назви теми	Програмні запитання семінарських занять	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент у податкових органах			
Тема 1. Загальна характеристика менеджменту в податкових органах	1. Роль Державної фіскальної служби України в системі управління в сфері оподаткування. 2. Менеджмент в органах Державної фіскальної служби України як основа державного управління	2	Основна: [3, с. 10 – 19; 4; 16 – 23; 6, с. 6 – 18; 31 – 44; 14, с. 20 – 25; 75 – 85; 230 – 233]

1	2	3	4
	<p>3. Зміст та напрямки здійснення менеджменту в органах Державної фіскальної служби України.</p> <p>4. Функції менеджменту в органах Державної фіскальної служби України.</p> <p>5. Соціальні та економічні аспекти менеджменту в органах Державної фіскальної служби України</p>		<p>Додаткова: [15, с. 15 – 28; 16, с. 10 – 19; 25, с. 110 – 113]</p>
Тема 2. Організація системи управління податковими органами	<p>1. Функціональна структура органів державної фіскальної служби України.</p> <p>2. Організаційна структура органів Державної фіскальної служби України.</p> <p>3. Соціально-психологічна структура органів Державної фіскальної служби України</p>	1	<p>Основна: [2, с. 15 – 26; 4, с. 19 – 51; 10, с. 1 – 6].</p> <p>Додаткова: [15, с. 47 – 58; 18, с. 29 – 37]</p>
Тема 3. Стратегічні аспекти діяльності податкових органів	<p>1. Система управлінських рішень в органах Державної фіскальної служби України. Регламент податкового органу.</p> <p>2. Планування та прогнозування в органах Державної фіскальної служби України.</p> <p>3. Організація діяльності органів Державної фіскальної служби України.</p> <p>4. Контроль діяльності органів Державної фіскальної служби України.</p> <p>5. Механізми забезпечення управління органами Державної фіскальної служби України (організаційне, матеріально-технічне та фінансове забезпечення)</p>	4	<p>Основна: [3, с. 72 – 103; 4, с. 69 – 70; 84 – 89; 11, с. 23 – 34; 14, с. 242 – 249].</p> <p>Додаткова: [18, с. 44 – 67]</p>
Тема 4. Взаємодія органів Державної фіскальної служби України з іншими державними органами	<p>1. Взаємодія Державної фіскальної служби України різних рівнів та територіального підпорядкування.</p> <p>2. Взаємодія Державної фіскальної служби України з органами виконавчої влади.</p> <p>3. Взаємодія Державної фіскальної служби України з іншими контролюючими органами</p>	2	<p>Основна: [1, с. 184 – 192; 2, с. 218 – 242; 6, с. 112 – 152; 7, с. 11 – 13; 26, с. 95 – 129].</p> <p>Додаткова: [32, с. 765 – 768; 35, с. 128 – 131]</p>

1	2	3	4
Змістовий модуль 2. Поточний менеджмент у податкових органах			
Тема 5. Управління персоналом у податкових органах	<p>1. Особливості добору та розстановки персоналу, обмеження та вимоги.</p> <p>2. Права, обов'язки та повноваження співробітників органів Державної фіскальної служби України (аналіз організаційної структури та розподілу повноважень).</p> <p>3. Кодекс честі працівника Державної фіскальної служби України.</p> <p>4. Оцінювання ефективності праці співробітників Державної фіскальної служби України.</p> <p>5. Мотивація та розвиток персоналу в органах Державної фіскальної служби України</p>	2	<p>Основна: [1, с. 50 – 65; 2, с. 22 – 35; 7, с. 1 – 13; 10, с. 2 – 3; 14, с. 234 – 237].</p> <p>Додаткова: [19, с. 22 – 38; 21, с. 454 – 457; 22, с. 46 – 51]</p>
Тема 6. Зв'язок податкових органів України з громадськістю	<p>1. Особливості організації взаємодії органів Державної фіскальної служби України з громадськістю.</p> <p>2. Консультативна робота органів Державної фіскальної служби України з платникам податків.</p> <p>3. Соціально-пропагандистська робота органів Державної фіскальної служби України.</p> <p>4. Робота з друкованими й електронними засобами масової інформації.</p> <p>5. Видавнича справа Державної фіскальної служби України</p>	2	<p>Основна: [2, с. 38 – 45; 3, с. 75 – 84; 4, с. 297 – 308, 310 – 322; 13, с. 105 – 108; 14, с. 237 – 241].</p> <p>Додаткова: [24, с. 4 – 15; 25, с. 110 – 113]</p>
Тема 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України	<p>1. Конфліктні ситуації в діяльності податкових органів.</p> <p>2. Оптимізація моделі взаємодії структурних підрозділів органів Державної фіскальної служби України.</p> <p>3. Стратегія розвитку Державної фіскальної служби України</p> <p>4. Організаційні аспекти реформування Державної фіскальної служби України.</p> <p>5. Формування позитивного іміджу державної фіскальної служби України</p>	4	<p>Основна: [2, с. 62 – 75; 150 – 168; 4, с. 486 – 502].</p> <p>Додаткова: [23, с. 164 – 169; 24, с. 1 – 15; 25, с. 110 – 113]</p>
Разом годин за змістовими модулями		17	

6. Теми практичних занять

Практичне заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 6.1).

Таблиця 6.1

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Рекомендована література
Змістовий модуль 1 Стратегічний менеджмент у податкових органах	Аналіз організаційної та психологічної структури податкових органів (тема 2)	1	Основна: [4, с. 80 – 84; 14, с. 243 – 244]. Додаткова: [16, с. 47 – 58]
Змістовий модуль 2 Поточний менеджмент у податкових органах	Оцінка потенціалу кадрового розвитку працівника податкового органу (тема 5)	2	Основна: [1, с. 22 – 35; 3, с. 58 – 72; 14, с. 235 – 236]. Додаткова: [7, с. 454 – 457; 8, с. 46 – 51]
Разом годин за змістовими модулями		3	

6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент у податкових органах

Тема 2. Проаналізувати функціональну, організаційну та соціально-психологічну структуру відділу (або податкового органу в цілому), в якому Ви проходили практику. Також необхідно зазначити його мету, місце у організаційній структурі, основні функції, переваги, недоліки та ваші рекомендації щодо вдосконалення організації роботи відділу (податкового органу) тощо.

Змістовий модуль 2. Поточний менеджмент у податкових органах

Тема 5. Оцініть кадровий потенціал розвитку двох співробітників органу ДФС, які претендують на одну вакантну посаду. Зробіть висновки щодо особливості їх розвитку та мотиваторів. Оберіть того, кого, на вашу думку, доцільно перевести на вакантну посаду (попередньо зробіть припущення щодо їх фактично займаної та вакантної посади).

7. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 73 % (110 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися

в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних і семінарських занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю; систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент у податкових органах				
Тема 1. Загальна характеристика менеджменту у податкових органах	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	10	Презентація результатів	Основна: [4, с. 16 – 23; 14, с. 232 – 233]. Додаткова: [15, с. 15 – 28; 16, с. 10 – 19]
Тема 2. Організація системи управління податковими органами	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	15	Презентація результатів	Основна: [4, с. 19 – 51; 10, с. 1 – 6; 9, ст. 20 – 21]. Додаткова: [15, с. 47 – 58; 22, с. 46 – 61]

Закінчення табл. 7.1

1	2	3	4	5
Тема 3. Стратегічні аспекти діяльності податкових органів	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	13	Презентація результатів	Основна: [3, с. 72 – 103; 4, с. 69 – 70; 84 – 89]. Додаткова: [18, с. 44 – 67]
Тема 4. Взаємодія органів Державної фіскальної служби України з іншими державними органами	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	8	Презентація результатів	Основна: [9, с. 71 – 74; 4, с. 238 – 249; 14, с. 251]. Додаткова: [16, с. 61 – 65; 20, с. 21 – 23]
Усього за змістовим модулем 1		46		
Змістовий модуль 2. Поточний менеджмент у податкових органах				
Тема 5. Управління персоналом у податкових органах	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	20	Презентація результатів	Основна: [1, с. 50 – 65; 2, с. 22 – 35; 7, с. 1 – 13]. Додаткова: [19, с. 22 – 23; 21, с. 454 – 457]
Тема 6. Зв'язок податкових органів України з громадськістю	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	10	Презентація результатів	Основна: [2, с. 38 – 45; 4, с. 297 – 308; 310 – 322; 14, с. 237 – 241, 254 – 258]. Додаткова: [24, с. 1 – 14; 25, с. 110 – 113]
Тема 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	16	Презентація результатів	Основна: [2, с. 62 – 75; 4, с. 486 – 502; 14, с. 261 – 262]. Додаткова: [24, с. 1 – 15]
Усього за змістовим модулем 2		46		
<i>Підготовка до екзамену, передекзаменаційна консультація</i>		16		
<i>Екзамен</i>		2		
Усього за дисципліною		110		

7.1. Контрольні запитання для самодіагностики

Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент у податкових органах

1. Які передумови виникнення соціального управління та місце в ньому менеджменту в органах ДФС України?
2. Які сутність та функції менеджменту в органах ДФС України?
3. Які існують проблемні аспекти менеджменту в органах ДФС України?
4. Охарактеризуйте особливості менеджменту в податкових органах на макро- та мікрорівні.
5. Яке призначення та порядок складання регламенту податкового органу?
6. Які методичні підходи до складання податкових планів і прогнозів?
7. Опишіть аналітичну роботу в податкових органах.
8. У чому полягають підготовка та прийняття управлінського рішення в органах ДФС та організація його виконання?
9. У чому полягає прийняття управлінських рішень оперативного і стратегічного характеру в органах Державної податкової служби України?
10. Яке організаційне, матеріально-технічне та фінансове забезпечення управління органами ДФС України?
11. Охарактеризуйте правове забезпечення управління органами ДФС України.
12. Як взаємодіє ДФС України з іншими контролюючими органами?
13. Який характер взаємодії ДФС України з органами виконавчої влади?
14. Які податкові наслідки прийняття управлінських рішень в органах ДФС України?
15. Оцініть систему оподаткування України.
16. Проаналізуйте розвиток та перспективи діяльності органів ДФС України.
17. Опишіть виникнення та розвиток фіскальних органів.
18. Оцініть організацію роботи контролюючих органів в Україні.
19. Які теоретичні та практичні аспекти менеджменту органів ДФС в Україні?

20. Опишіть історичний аспект становлення та розвитку органів ДФС України.
21. Які тенденції розвитку органів ДФС в Україні?
22. Як впливає діяльність органів ДФС на соціальні процеси в Україні?
23. Зробіть порівняльну характеристику функцій та прав органів ДФС в Україні та РФ.
24. Яка відповідальність платників і зборів та проблеми удосконалення штрафних санкцій?
25. Як впливає податкова політика на розвиток органів ДФС України.
26. Запропонуйте шляхи вдосконалення системи менеджменту органів ДФС в Україні.
27. Зарубіжний досвід застосування прогнозування надходження податків: шляхи застосування в Україні.

Змістовий модуль 2. Поточний менеджмент у податкових органах

28. Опишіть організацію документообігу в органах ДФС України.
29. Який порядок добору та розстановки персоналу в органах ДФС України?
30. Які обмеження та вимоги, що висуваються до працівників ДФС України?
31. Опишіть організаційну структуру та розподіл повноважень між структурними підрозділами та працівникам ДФС України.
32. Яким чином відбувається соціальний захист працівника податкового органу?
33. Проаналізуйте моделі кар'єри працівника податкового органу.
34. Зробіть оцінювання ефективності діяльності співробітників ДФС України та податкового органу.
35. Перерахуйте й опишіть соціальні аспекти менеджменту в органах ДФС України.
36. Як відбувається організація професійного навчання працівників податкових органів?
37. Опишіть навчання і тренінги з питань оподаткування, діалогу з платником, керівником, колегою при вирішенні певних завдань.

38. Які етичні вимоги до податкової роботи?
39. Які соціокультурні аспекти взаємодії органів ДФС України з платниками податків і громадськістю?
40. Оцініть організацію роботи із зверненнями громадян.
41. У чому полягає специфіка та оцінювання ефективності соціальної реклами на податкову тематику?
42. У чому полягає організація роботи з друкованими й електронними засобами масової інформації та видавнича справа органів ДФС України?
43. Проаналізуйте концепцію модернізації ДФС України.
44. Опишіть ієрархію горизонтальних зв'язків у податкових органах.
45. Зазначте напрями поліпшення іміджу органів ДФС України та
46. Проаналізуйте регуляторний потенціал податкової системи України на сучасному рівні розвитку.
47. Опишіть оподаткування юридичних осіб та особливості його адміністрування.
48. Яке правове регламентування податкового контролю та обліку платників податків?
49. Як відбувається планування податкових надходжень в органах податкової служби?
50. Напишіть обґрунтування податкової стратегії ДФС України.
51. Як відбувається формування податкової політики України?
52. Проаналізуйте проблеми та напрямки усунення подвійного оподаткування в Україні.
53. Які особливості формування системи податкового менеджменту в органах ДФС України?
54. У чому полягає система роз'яснювальної роботи в органах ДФС України.
55. Роз'ясніть організацію роботи податківця.
56. Яка мотиваційна складова стимулювання праці в органах ДФС України.
57. Яким чином відбувається оцінювання ефективності праці робітника ДФС України.
58. Які шляхи впровадження в Україні зарубіжного досвіду застосування мотиваційних інструментів в менеджменті ДФС України ви можете запропонувати?

59. Яким чином можна застосувати зарубіжний досвід ризик-менеджменту в податковому контролі та які напрямки впровадження в Україні?

60. Які способи забезпечення виконання обов'язків зі сплати податків і зборів ви знаєте?

61. У чому полягає діяльність органів податкової служби з боротьби з податковими правопорушеннями?

62. Яким чином відбувається інтеграція податкових органів України у європейський фінансовий контроль?

63. Який вплив має податкова політика в системі державного управління економікою?

64. Опишіть проблеми розвитку ДФС України та напрями вдосконалення їх роботи.

8. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі: індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:

консультації: індивідуальні (запитання – відповідь);

групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні і групові;

в) для комплексного оцінювання засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне здавання виконаних робіт;

підготовка есе для виступу на науковому семінарі;

підготовка есе для виступу на науковій конференції.

9. Методи навчання

У процесі викладання дисципліни передбачено застосування активних і інтерактивних методів навчання – проблемних та міні-лекцій, семінарів в активній формі, розгляд кейсів. Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки

методикою і технікою викладання, але і високою ефективністю навчального процесу, який виявляється в: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; виробленню здатності ухвалювати самостійні рішення; виробленню здібності до колективних рішень; виробленню здібності до соціальної інтеграції; придбанні навичок вирішення конфліктів; розвитку здібності до компромісів. Види навчальних технологій, які використовуються для активізації процесу навчання, наведено в табл. 9.1.

Таблиця 9.1

Використання навчальних технологій для активізації процесу навчання

Методики активізації процесу навчання	Практичне застосування навчальних технологій
Проблемні лекції спрямовані на розвиток логічного мислення студентів і характеризуються виділенням головних висновків з питань, що розглядаються. При читанні лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, яке відіграє активізуючу роль, примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді	Проблемна лекція з питання: "Планування та прогнозування в органах ДФС України" (за темою 3)
	Проблемна лекція з питання: "Мотивація та розвиток персоналу в органах ДФС України" (за темою 5)
	Проблемна лекція з питання: "Соціально-пропагандистська робота органів ДФС України" (за темою 6)
Міні-лекції характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень	"Соціальні та економічні аспекти менеджменту в органах ДФС України" (за темою 1)
	Міні-лекція з питання: "Оцінювання ефективності праці співробітників ДФС України" (за темою 5)

10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою.

Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі іспиту, відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

проведення поточного тестування;

проведення письмової контрольної роботи;

експрес-опитування.

Модульний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться у формі модульної контрольної роботи. **Модульна контрольна робота** – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Проводиться як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача.

Підсумковий/семестровий контроль з навчальної дисципліни "Менеджмент в податкових органах України" проводиться у формі семестрового екзамену. **Семестровий екзамен** – форма оцінки засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. У процесі оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Експрес-опитування проводяться за кожної темою навчальної дисципліни та включають у себе тестові запитання (відкриті та закриті).

Письмова контрольна робота проводиться 2 рази за семестр та включає практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та оброблення, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає

визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет містить три стереотипних, два ситуаційних завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, тобто не склав змістовий модуль, має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана факультету відповідно до встановленого терміну.

Студент **не може бути допущений** до складання екзамену, якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі не досягла 35 балів. Після екзаменаційної сесії декан факультету видає розпорядження про ліквідацію академічної заборгованості. У встановлений термін студент добирає залікові бали.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Приклад завдань для поточного контролю та екзаменаційного білета наведено далі.

Зразок завдання модульної контрольної роботи

Дисципліна "Менеджмент у податкових органах України"

Модульний контроль за модулем 1

Стратегічний менеджмент у податкових органах

Теоретичне питання

1. Напрями та проблеми оцінювання ефективності органу Державної податкової служби України.

Ситуаційне завдання 1

Підприємство несвоєчасне сплатило податок. У результаті цього ДПІ нарахувала підприємству пеню в розмірі 1 грн і не сповістила про це підприємство. Підприємство, нічого не знаючи про пеню, продало основні фонди на суму 100 000 грн. Довідавшись про це, ДПІ вимагає від підприємства сплати штрафу в силу того, що підприємство знаходилося в податковій заставі і провело операцію без узгодження з ДПІ. Чи права ДПІ?

Ситуаційне завдання 2

З ДПІ 12.09.2015 р. прийшло повідомлення (zareєстровано 03.09.2015 р. та відправлене 03.09.2015 р. за штампом поштового відділення) на ВАТ "Актуш" про проведення планованої документальної перевірки. В той же день на ВАТ прийшли перевіряючи з направленням, належним чином оформленим, на перевірку. Які дії керівництва підприємства? Які документи необхідно надати перевіряючим? Детальніше опишіть дії та їх правомірність.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Теоретичне завдання оцінюється у 3 бали за такою шкалою:

1 бал – неповна відповідь без посилання на норми податкового законодавства;

2 бали – розгорнута відповідь з посиланням на чинне податкове законодавство;

3 бали – повна розгорнута відповідь з посиланням на чинне податкове законодавство та висновками.

Кожне ситуаційне завдання оцінюється за 6-бальною шкалою:

2 бали – за правильне посилання на статтю Податкового кодексу України;

3 бали – за правильну інтерпретацію відповіді на ситуацію;

1 бал – за висновок.

Зразок екзаменаційного білета

Дисципліна "Менеджмент У податкових органах України"

Ситуаційне завдання 1

Працівника, який займає посаду начальника відділу адміністрування ПДВ, попереджено про намір включення його до складу комісії з проведення атестації державних службовців податкового органу. Прокоментуйте порядок організації атестації та дії щодо зазначеного працівника.

Ситуаційне завдання 2

Ви – керівник департаменту розвитку та модернізації ДФС. Стиль Вашого керівництва є демократичним. Тип вашої влади – експертний. У підпорядкуванні знаходиться колектив, що поділений на дві нейтральні групи з явним неформальним лідером. Проаналізуйте чинну психологічну структуру підрозділу, в якому працюєте, переваги та ризики ситуації, що склалася, та запропонуйте рекомендації щодо покращення діяльності відділу.

Ситуаційне завдання 3

Вас призначено керівником групи, яка має розробити проект "Виведення доходів із "тіні" та легалізація заробітної плати". Сформулюйте завдання, технології та заходи, що мають бути відображені в проекті. Обґрунтуйте доцільність застосування запропонованих технологій соціальної комунікації податкового характеру.

Ситуаційне завдання 4

Оцініть кадровий потенціал розвитку двох співробітників органу ДФС, які претендують на посаду заступника начальника відділу контрольно-перевірочної роботи (табл. 10.1). Зробіть висновки щодо особливості їх розвитку, мотиваторів, а також обґрунтуйте доцільність переведення одного з претендентів на вакантну посаду.

Оцінювання кадрового потенціалу розвитку співробітника органу ДФС

Складові кадрового потенціалу розвитку	Співробітник 1			Співробітник 2		
	α	b	c	α	b	c
1. Матеріальні стимули		3/4	0,1		4/4	0,5
• збільшення окладу				+		
• підвищення рангу	+			+		
• преміювання	+			+		
• можливість оздоровлення	+					
2. Самореалізація, кар'єрне зростання		4/4	0,2		1/4	0,1
• включення до кадрового резерву	+			+		
• підвищення кваліфікації	+					
• залучення до вирішення нових завдань	+					
• здійснення коучингу	+					
3. Оцінка, колективне визнання:		4/4	0,3		0/4	0,2
• слава, пошана	+					
• нагородження	+					
• неформальне лідерство	+					
4. Морально-психологічна задоволеність:		3/3	0,4		1/3	0,2
• зацікавленість у високому рівні самостійності (повноваження, відповідальність)	+					
• сприятливий морально-психологічний клімат у колективі	+					
• комфортність робочого місця	+			+		
Інтегральна оцінка кадрового потенціалу розвитку						

Ситуаційне завдання 5

За результатами 2014 р. у звіті ДПІ відобразила такі показники: зростання надходжень податків до бюджету на 5 % порівняно з попереднім роком; виконання плану – 96 %; плинність кадрів – 6 %, з них 60 % звільнених у віці до 30 років; зростання сум донарахувань на 15 %; зростання кількості розв'язання скарг/апеляцій на 3 %; оновлення комп'ютерної техніки та програмного забезпечення – 2 %; пройшли підвищення кваліфікації 3 працівники керівного складу. На основі відомої інформації про ситуацію, що склалася в Україні на поточний рік, необхідно проаналізувати сильні і слабкі сторони податкового органу, а також загрози та можливості методом SWOT-аналізу.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі *екзаменаційної "Відомості обліку успішності"*.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *"60 і більше балів – зараховано"*, *"59 і менше балів – не зараховано"* та заноситься у *залікову "Відомість обліку успішності"* навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково здає семестровий екзамен після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання екзамену, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторно вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином.

Критерії оцінювання виконання завдань екзаменаційного білета з дисципліни "Менеджмент у податкових органах України"

За виконання завдання 1 ставиться оцінка 6 балів.

Оцінка **6 балів** складається з таких складових:

4 бали – за правильне посилання на відповідну статтю законодавчого або нормативно-правового акту під час відповіді на ситуаційне завдання;

1,5 бали – за правильну інтерпретацію статті законодавчого або нормативно-правового акту та обґрунтований висновок;

0,5 бала – за акуратне оформлення відповіді та обґрунтованих висновків.

За виконання завдання 2 ставиться оцінка 7 балів.

Оцінка **7 балів** складається з таких складових:

5 балів – за правильне посилання на відповідну статтю законодавчого або нормативно-правового акту під час відповіді на ситуаційне завдання;

1,5 бали – за правильну інтерпретацію статті законодавчого або нормативно-правового акту та обґрунтований висновок;

0,5 бала – за акуратне оформлення відповіді та обґрунтованих висновків.

За виконання завдання 3 ставиться оцінка 7 балів.

Оцінка **7 балів** складається з таких складових:

5 балів – за правильне посилання на відповідну статтю законодавчого або нормативно-правового акту під час відповіді на ситуаційне завдання;

1,5 бали – за правильну інтерпретацію статті законодавчого або нормативно-правового акту та обґрунтований висновок;

0,5 бала – за акуратне оформлення відповіді та обґрунтованих висновків.

За виконання завдання 4 ставиться оцінка 10 балів.

Оцінка **10 балів** складається з таких складових:

4 бали – за правильне посилання на відповідну статтю законодавчого або нормативно-правового акту під час відповіді на завдання;

3 бали – за правильне проведення арифметичних розрахунків та вираховування належної до сплати до бюджету суми податків;

1,5 бали – за володіння понятійним апаратом під час відповіді на завдання;

1 бал – за правильну інтерпретацію статті законодавчого або нормативно-правового акту та обґрунтований висновок;

0,5 бала – за акуратне оформлення відповіді.

За виконання завдання 5 ставиться оцінка 10 балів.

Оцінка **10 балів** складається з таких складових:

4 бали – за правильне посилання на відповідну статтю законодавчого або нормативно-правового акту під час відповіді на завдання;

3 бали – за правильне проведення арифметичних розрахунків та вираховування належної до сплати до бюджету суми податків;

1,5 бали – за володіння понятійним апаратом під час відповіді на завдання;

1 бал – за правильну інтерпретацію статті законодавчого або нормативно-правового акту та обґрунтований висновок;

0,5 бала – за акуратне оформлення відповіді.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1.

Таблиця 11.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Годин	Методи та форми навчання	Оцінка рівня сформованості компетентностей				
				Форми контролю	Максимальний бал			
1	2	3	4	5	6			
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент у податкових органах								
МПО 1	Здатність характеризувати основні види та особливості реалізації функцій менеджменту у податковій сфері на мікро- та макrorівні	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Загальна характеристика менеджменту в податкових органах	Робота на лекції	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 1	Здатність аналізувати функціональну структуру податкового органу	2	Ауд.	2	Семінарське заняття	Тема 1. Загальна характеристика менеджменту у податкових органах. Дослідження соціальних аспектів менеджменту у податкових органах	Активна участь у дискусії	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського і практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–

1		2	3	4		5	6	
МПО 1	Здатність аналізувати організаційну структуру та соціально-психологічну структуру податкового органу; застосовувати сучасні методи формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Організація системи управління податковими органами	Робота на лекції	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 1	Здатність аналізувати наслідки прийняття управлінських рішень в діяльності органів податкової служби; володіти методами планування і контролю у податкових органах	4	Ауд.	1	Семінарське заняття	Тема 2. Організація системи управління податковими органами	Активна участь у дискусії	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до практичного заняття	–	–
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до практичного заняття	–	–
МПО 1	Здатність аналізувати стратегічні наслідки прийняття управлінських рішень в діяльності органів податкової служби; володіти методами планування, прогнозування і контролю у податкових органах	5	Ауд.	2	Лекція	Продовження теми 2. Організація системи управління податковими органами	Робота на лекції	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–

1		2	3	4		5	6	
МПО 1	Здатність організувати взаємодію податкових органів з іншими державними органами	6	Ауд.	2	Практичне заняття	Тема 3. Стратегічні аспекти діяльності податкових органів. Аналіз місії та цілей податкового органу. Аналіз специфіки прийняття та реалізації управлінських рішень (за класифікаційними ознаками)	Активна участь у дискусії	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 1	Здатність визначати процедуру та порядок здійснення запитів податкових органів в інші державні установи та організації	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Стратегічні аспекти діяльності податкових органів	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Тема 3. Стратегічні аспекти діяльності податкових органів. Аналіз специфіки прийняття та реалізації управлінських рішень (за класифікаційними ознаками). Дослідження механізмів забезпечення управління податковими органами	Активна участь у дискусії	0,5
			СРС	8	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 1	Здатність ідентифікувати вимоги та обмеження щодо прийняття на роботу у органи податкової служби; розрізняти специфіку етапів проходження державної служби у податкових органах	8	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Взаємодія органів Державної фіскальної служби України з іншими державними органами	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Тема 4. Взаємодія органів Державної фіскальної служби України з іншими державними органами. Дослідження загальних основ організації взаємодії податкових органів з іншими державними органами	Активна участь у дискусії	0,5
					Модульна контрольна робота	Виконання завдань модульної контрольної роботи	15	
			СРС	8	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–

1	2	3	4	5	6			
Змістовий модуль 2. Поточний менеджмент у податкових органах								
МПО 2	Здатність ідентифікувати вимоги та обмеження щодо прийняття на роботу у органи податкової служби; розрізняти специфіку етапів проходження державної служби у податкових органах	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Управління персоналом у податкових органах	Робота на лекції	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до практичного заняття	–	–
МПО 2	Здатність оцінювати потенціал розвитку працівників та ефективність діяльності податкових органів України	10	Ауд.	2	Практичне заняття	Тема 5. Управління персоналом у податкових органах. Дослідження організаційних основ оцінки персоналу у податкових органів	Активна участь у дискусії	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 2	Здатність до визначення напрямків мотивації співробітників податкового органу	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Управління персоналом у податкових органах	Робота на лекції	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–

Продовження табл. 11.1

1		2	3		4		5	6
МПО 2	Здатність до застосування інструментарію консультативно-роз'яснювальної роботи податкових органів	12	Ауд.	2	Практичне заняття	Тема 5. Управління персоналом у податкових органах. Аналіз особливостей організації прийому на державну службу у податкові органи	Активна участь у дискусії	0,5
			СРС	5		Оцінювання потенціалу кадрового розвитку працівника податкового органу	Виконання практичного завдання	10,0
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 2	Здатність до розробки позитивного іміджу податкових органів	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Зв'язок податкових органів України з громадськістю	Робота на лекції	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 2	Здатність організувати взаємодію органів ДПС України з громадськістю	14	Ауд.	2	Практичне заняття	Тема 6. Зв'язок податкових органів України з громадськістю. Визначення особливостей та доцільності основних форм взаємодії податкових органів з громадськістю. Обґрунтування технологій соціальної комунікації податкового органу з громадськістю	Активна участь у дискусії	0,5
			СРС	5	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 2	Здатність розробляти заходи щодо забезпечення якісного процесу прийняття стратегічних і оперативних рішень в процесі планування, прогнозування і контролю у податкових органах	15	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України	Робота на лекції	0,5

Закінчення табл. 11.1

1		2	3		4		5	6
				2	Практичне заняття	Тема 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України. Дослідження стратегії розвитку податкової служби в Україні та організаційних аспектів її реформування	Активна участь у дискусії	0,5
			CPC	8	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	–	–
МПО 2	Здатність до визначення напрямків вдосконалення менеджменту в податкових органах та формування їх іміджу	16	Ауд.	2	Лекція	Продовження теми 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Продовження теми 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України. Дослідження умов виникнення та способів вирішення конфліктних ситуацій в діяльності податкових органів	Активна участь у дискусії	0,5
						Модульна контрольна робота	Виконання завдань модульної контрольної роботи	15
					CPC	8	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми
			2	Іспит	Виконання завдань			40
Усього годин			150	Загальна кількість балів з дисципліни				100
<i>з них:</i>								
<i>Аудиторні</i>			40	27 %	<i>поточний контроль</i>			60
<i>Самостійна робота</i>			110	73 %	<i>підсумковий контроль</i>			40

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 11.2.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота							Підсумковий екзамен	Сума
Змістовий модуль 1 Стратегічний менеджмент в податкових органах				Змістовий модуль 2 Поточний менеджмент в податкових органах				
Т 1	Т 2	Т 3	Т 4	Т 5	Т 6	Т 7		
1	11,5	1,5	16	12	1	17	60	
30				30			40	100

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 11.3.

Таблиця 11.3

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Семі- нарські заняття	Письмова контрольна робота	Усього
Змістовий модуль 1 Стратегічний менеджмент у податкових органах	Тема 1	1 тиждень	0,5	–	–	–	1
		2 тиждень	–		0,5		
	Тема 2	3 тиждень	0,5	–	–	–	11,5
		4 тиждень	–	10	0,5		
		5 тиждень	0,5	–	–		
	Тема 3	6 тиждень	–	–	0,5	–	1,5
		7 тиждень	0,5		0,5		
	Тема 4	8 тиждень	0,5	–	0,5	15	16
Змістовий модуль 2 Поточний менеджмент у податкових органах	Тема 5	9 тиждень	0,5	–	–	–	12
		10 тиждень	–	–	0,5		
		11 тиждень	0,5	–	–		
		12 тиждень	–	10	0,5		
	Тема 6	13 тиждень	0,5	–	–	–	1
		14 тиждень	–		0,5		
	Тема 7	15 тиждень	0,5	–	0,5	15	17
		16 тиждень	0,5		0,5		
Усього			5	20	5	30	60

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.4).

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

12. Рекомендована література**12.1. Основна**

1. Баришніков В. М. Інститут державної служби. Проходження державної служби : навч.-метод. посіб. / В. М. Баришніков. – К. : ІПК ДСЗУ, 2010. – 140 с.
2. Долгий О. А. Організаційно-правові засади управління діяльністю державної податкової служби України в умовах ризиків : монографія / О. А. Долгий. – Донецьк : ВІК, 2006. – 317 с.
3. Іванов Ю. Б. Податковий менеджмент : підручник / Ю. Б. Іванов, А. І. Крисоватий. – К. : Знання, 2008. – 525 с.
4. Іванов Ю. Б. Налоговый менеджмент : учеб. пособ. / Ю. Б. Іванов, В. В. Карпова, Л. Н. Карпов. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2006. – 436 с.
5. Ісаншина Г. Ю. Податковий менеджмент : навч. посіб. / Г. Ю. Ісаншина. – К. : ЦУЛ, 2003. – 260 с.
6. Касьяненко М. М. Організація роботи та управління органами державної податкової служби України : навч. посіб. / М. М. Касьяненко, М. В. Гринюк, П. В. Цимбал. – Ірпінь : Академія Державної податкової служби України, 2001. – 229 с.

7. Кодекс професійної етики працівника державної податкової служби України // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 11.
8. Кошова Т. Професійний розвиток персоналу в органах Державної податкової служби України: стан та проблеми / Т. Кошова // Вісник НАДУ. – 2008. – № 4. – С. 95 – 102.
9. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (зі змінами та доповненнями) // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 54.
10. Положення про Державну податкову службу України. Затверджено Указом Президента України від 12 травня 2011 року N 584/2011 // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 18.
11. Тимченко О. М. Податковий менеджмент : навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / О. М. Тимченко. – К. : КНЕУ, 2001. – 148 с.
12. Фесюнін В. М. Зміст та принципи взаємодії податкової служби з населенням / В. М. Фесюнін // Вісник Національного університету внутрішніх справ. – Вип. 27. – 2004. – С. 175 – 180.
13. Фесюнін В. М. Сутність та особливості "публік рілейшнз" в діяльності органів та підрозділів Державної податкової служби України з громадськістю / В. М. Фесюнін // Право і безпека. – 2004. – № 3/4. – С. 105 – 108.
14. Соціальні аспекти податкової політики : монографія / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, О. В. Грачов та ін. ; за заг. ред. Ю. Б. Іванова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 304 с.

12.2. Додаткова

15. Барабанова Н. І. Менеджмент персоналу в органах державної податкової служби України : навч. посіб / Н. І. Барабанова, Л. П. Гацька. – Ірпінь : Академія Державної податкової служби України, 2003. – 184 с.
16. Бандурка О. О. Управління державною податковою службою в Україні: організаційно-правові аспекти : монографія / О. О. Бандурка. – Х. : Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2005. – 506 с.
17. Білоус В. Т. Організаційно-правове забезпечення боротьби з відмиванням доходів незаконного походження : монографія / В. Т. Білоус, В. М. Попович, М. В. Попович. – К., 2001. – 138 с.
18. Евстигнеев Е. Основы налогообложения и налогового права / Е. Евстигнеев. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 120 с.

19. Желібо Є. П. Охорона праці в органах державної податкової служби України : навч. посіб. / Є. П. Желібо, А. І. Чмир, О. М. Кочергін ; за заг. ред. Є. П. Желібо. – Нац. ун-т держ. податк. служби України. – 2-ге вид. – Ірпінь : Нац. ун-т Державної податкової служби України, 2007. – 319 с.

20. Завгородний В. П. Налоги и налоговый контроль в Украине / В. П. Завгородний. – К. : А. С. К., 2003. – 639 с.

21. Іванов Ю. Б. Оцінка кадрового потенціалу розвитку співробітника у процесі мотивації персоналу податкових органів / Ю. Б. Іванов, О. В. Ревенко // Фінансова сфера та її роль у зростанні конкурентних переваг національних економік: матеріали науково-практичної конференції. – Ч. II. – Ірпінь : Національний університет Державної податкової служби України, 2009. – С. 454 – 457.

22. Карпінський Б. Напрями розвитку управління трудовими ресурсами в органах Державної податкової служби / Б. Карпінський, Н. Залуцька // Україна: Аспекти праці. – 2007. – № 2. – С. 46–51.

23. Кузьменко О. О. Шляхи удосконалення взаємодії органів виконавчої влади при проведенні контрольно-перевірочної роботи / О. О. Кузьменко // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2009. – № 4 (47). – С. 164 – 169.

24. Ревенко О. В. Маркетингові аспекти управління у податкових органах / О. В. Ревенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – Т. 4. – № 5. – С. 110–113.

12.3. Інформаційні ресурси

25. Сервер Верховної Ради України. – Режим доступу : www.rada.gov.ua.

26. Бухгалтерія. – Режим доступу : www.buhgalteria.com.ua.

27. Ліга Бізнес-Інформ. – Режим доступу : www.liga.net.

28. Нормативні акти України. – Режим доступу : www.nau.kiev.ua.

29. Податки та бухгалтерський облік. – Режим доступу : www.basa.tax.kharkov.ua.

30. Українське право. – Режим доступу : www.ukrpravo.com.

Додатки

Додаток А

Таблиця А 1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Менеджмент в податкових органах України" за Національною рамкою кваліфікацій України

Складові компетентності, які формуються в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Загальна характеристика менеджменту в податкових органах					
Використовувати знання щодо теоретичних характеристик податкових органів	Сутність та основні характеристики податкових органів	Знати функції менеджменту Державної фіскальної служби України	Вміти прогнозувати наслідки від застосування функцій менеджменту у органах ДФС України	Знаходити потрібні інструменти менеджменту персоналу Державної фіскальної служби України	Дотримуватися принципів менеджменту та правил управління в органах ДФС України
Тема 2. Організація системи управління податковими органами					
Використовувати знання щодо організації системи управління податковими органами	Складання психологічного портрету на основі певних рис керівника органу та окремих відділів ДФС	Знати види організаційних структур у ДФС України	Вміти складати психологічний портрет особистості	Розрізняти психологічні риси державних службовців	Проектувати організаційну структуру створених підструктур у органах ДФС розподіляти функціональні обов'язки, вміти делегувати функції

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Стратегічні аспекти діяльності податкових органів					
Використовувати знання щодо стратегічних аспектів діяльності податкових органів	Знання елементів організації в органах ДФС України. Забезпечення механізму контролю за діяльністю ДФС України	Знати регламент органів ДФС України знати систему управлінських рішень в органах ДФС України	Вміти розмежувати стратегічні рішення від оперативних	Складати прогнози діяльності органів ДФС України	Складати плани-графіки роботи органів ДФС України
Тема 4. Взаємодія органів Державної фіскальної служби України з іншими державними органами					
Використовувати знання щодо взаємодії органів ДФС з іншими державними органами	Вміння документально оформлювати запити та звіти. Навички здійснення сумісних перевірок	Знати нормативну базу з питань взаємодії органів ДФС України з органами виконавчої влади	Вміти складати регламент взаємодії органів ДФС України з органами виконавчої влади	Дотримуватися порядку здійснення запитів в інші державні установи та організації. Знати відповідальність та ієрархію прийняття рішень у сумісних заходах органів виконавчої влади	Розраховувати алгоритми проведення сумісних перевірок з іншими державними органами
Тема 5. Управління персоналом у податкових органах					
Використовувати знання щодо управління персоналом у податкових органах	Розпізнавати психотип особистості. Складати графіки роботи та ранжувати види робіт за ступенем вагомості або черги контролю	Знати правила прийому до органів ДФС. Знати законодавчу базу щодо прав та обов'язків службовців органів ДФС України. Розуміти види відповідальності	Вміти провести відбір кандидатів на заміщення вакантної посади державного службовця в органі ДФС України	Здійснювати хронометраж робочого дня. Оцінювати ефективність праці робітників ДФС України	Розподіляти обов'язки в колективі, визначати напрямки мотивації персоналу, враховуючи його особистісні якості та результати роботи

Закінчення додатка А

Закінчення табл. А 1

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Зв'язок податкових органів України з громадськістю					
Використовувати знання щодо зв'язку податкових органів з громадськістю	Організовувати консультативну роботу	Знати механізм взаємодії податкового органу з фактичними та потенційними платниками податків	Вміти розробляти рекламні акції органів ДФС України	Характеризувати інструментарій консультативно-роз'яснювальної роботи та умови його застосування	Розробляти статті та огляди на податкову тематику
Тема 7. Сучасний стан та перспективи розвитку менеджменту у податкових органах України					
Використовувати знання щодо перспектив розвитку менеджменту у податкових органах України	Створювати необхідні умови для реалізації визначених напрямків розвитку менеджменту у органах ДФС України	Знати поточні плани структурних підрозділів податкового органу	Вміти визначати ризики та можливості для податкового органу, викликані змінами податкової політики держави та податкової поведінки платників податків	Складати стратегічні плани податкового органу	Розв'язувати конфліктні ситуації. Аналізувати ефективність діяльності податкового органу

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни.....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни.....	4
3. Програма навчальної дисципліни.....	7
4. Структура навчальної дисципліни.....	10
5. Теми та плани семінарських занять.....	11
6. Теми практичних занять.....	14
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	15
7. Самостійна робота.....	15
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики.....	18
8. Індивідуально-консультативна робота.....	21
9. Методи навчання.....	21
10. Методи контролю.....	22
11. Розподіл балів, які отримують студенти.....	31
12. Рекомендована література.....	38
12.1. Основна.....	38
12.2. Додаткова.....	39
12.3. Інформаційні ресурси.....	40
Додатки.....	41

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"МЕНЕДЖМЕНТ У ПОДАТКОВИХ
ОРГАНАХ УКРАЇНИ"
для студентів спеціальності
8.03050803 "Оподаткування"
всіх форм навчання**

Самостійне електронне текстове мережне видання

Укладачі: **Єніна-Березовська Анастасія Олександрівна**
Ревенко Олена Вікторівна

Відповідальний за випуск *О. Є. Найденко*

Редактор *В. О. Бутенко*

Коректор *В. О. Бутенко*

План 2016 р. Поз. № 276 ЕВ. Обсяг 45 с.

Видавець і виготівник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*