



**ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

ЗАТВЕРДЖЕНО
Рішення вченої ради університету
«30» серпня 2024 року,
протокол № 2.

Ректор, голова вченої ради університету,
доктор юридичних наук, професор

_____ Олег ОМЕЛЬЧУК
«30» серпня 2024 року
м.п.

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»
для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти освітнього ступеня бакалавра
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування

РОЗРОБНИКИ:

Професорка кафедри публічного управління та адміністрування, докторка наук з державного управління, доцентка
«26» серпня 2024 року

_____ Інна ШЕВЧУК

Доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатка економічних наук, доцентка
«26» серпня 2024 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

Асистентка кафедри публічного управління та адміністрування
«26» серпня 2024 року

_____ Надія ЛАЛУЄВА

СХВАЛЕНО:

Рішення кафедри публічного управління та адміністрування
«27» серпня 2024 року, протокол № 1.

Завідувач кафедри, доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, професор
«27» серпня 2024 року

_____ Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ

Деканеса факультету публічного управління кандидатка наук з державного управління, доцентка
«27» серпня 2024 року

_____ Тетяна ПІДЛІСНА

ПОГОДЖЕНО:

Рішення методичної ради університету
«29» серпня 2024 року, протокол № 1.

Перша проректорка, голова методичної ради університету, кандидатка наук з державного управління, доцентка
«29» серпня 2024 року

_____ Ірина КОВТУН

ЗМІСТ

	Стор.
1. Опис навчальної дисципліни	– 3
2. Заплановані результати навчання	– 4
3. Програма навчальної дисципліни	– 6
4. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 10
4.1. Тематичний план навчальної дисципліни	– 10
4.2. Аудиторні заняття	11
4.3. Самостійна робота студентів	– 11
5. Методи навчання та контролю	– 12
6. Схема нарахування балів	– 12
7. Рекомендовані джерела	– 13
7.1. Основні джерела	– 13
7.2. Допоміжні джерела	– 13
8. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 16

1. Опис навчальної дисципліни

1. Шифр і назва галузі знань	– 28	Публічне управління та адміністрування
2. Код і назва спеціальності	– 281	Публічне управління та адміністрування
3. Назва спеціалізації	–	не передбачена
4. Назва дисципліни	–	Менеджмент в органах публічного управління
5. Тип дисципліни	–	обов'язкова
6. Код дисципліни	–	ППО 11
7. Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	–	перший
8. Ступінь вищої освіти, що здобувається	–	бакалавр
9. Курс / рік навчання	–	третій
10. Семестр	–	п'ятий (ДФН) / шостий (ЗФН)
11. Обсяг вивчення дисципліни:		
1) загальний обсяг(кредитів ЄКТС / годин)	– 5 / 150	
2) денна форма навчання:		
аудиторні заняття (годин)	– 72	
% від загального обсягу	– 48	
лекційні заняття (годин)	– 36	
% від обсягу аудиторних годин	– 50	
семінарські заняття (годин)	– 36	
% від обсягу аудиторних годин	– 50	
самостійна робота (годин)	– 78	
% від загального обсягу	– 52	
тижневих годин:		
аудиторних занять	– 4	
самостійної роботи	4,3	
курсова робота (кредитів ЄКТС / годин)	– 1,5 / 45	
3) заочна форма навчання:		
аудиторні заняття (годин)	– 12	
% від загального обсягу	– 8	
лекційні заняття (годин)	– 8	
% від обсягу аудиторних годин	– 66,7	
семінарські заняття (годин)	– 4	
% від обсягу аудиторних годин	– 33,3	

самостійна робота (годин)	– 138
% від загального обсягу	– 92
курсора робота (кредитів ЄКТС / годин)	– 1,5 / 45
12. Форма семестрового контролю	– екзамен
13. Місце дисципліни в логічній схемі:	
1) попередні дисципліни	– «Економічна теорія»; «Основи наукових досліджень»; «Психологія»; «Система публічного адміністрування»; «Теорія організації»; «Документаційне забезпечення діяльності органів публічного управління»; «Національна та громадська безпека»; «Практика 1».
2) супутні дисципліни	– «Комунікативний менеджмент»; «Місьцеве самоврядування»; «Публічні фінанси».
3) наступні дисципліни	– «Державно-управлінські рішення»; «Управління проектами регіонального та місцевого розвитку»; «Етика публічного службовця»; «Управління персоналом»; «Управлінський облік в бюджетних установах»; «Внутрішній аудит бюджетних установ»; «Облік у бюджетних установах»; «Менеджмент соціальної роботи»; «Зв'язки з громадськістю»; «Управління змінами»; «Управління якістю»; «Антикризове управління»; «Самоменеджмент»; «Практика 2».
14. Мова вивчення дисципліни	– українська.

2. Заплановані результати навчання

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	<p>Загальні компетентності:</p> <p>ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.</p> <p>ЗК 2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p> <p>ЗК 4. Здатність бути критичним і самокритичним.</p> <p>ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.</p> <p>ЗК 6. Здатність працювати в команді.</p> <p>ЗК 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.</p> <p>ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії.</p> <p>ЗК 13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).</p> <p>Спеціальні компетентності:</p> <p>СК 1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.</p> <p>СК 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.</p> <p>СК 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.</p> <p>СК 8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>СК 10.3датність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.</p> <p>СК 11.3датність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.</p>
Програмні результати навчання	<p>ПР 4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.</p> <p>ПР 5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.</p> <p>ПР 7. Уміти організовувати та брати участь у волонтерських/культурноосвітніх/спортивних проєктах, спрямованих на формування здорового способу життя / активної громадянської позиції.</p> <p>ПР 8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.</p> <p>ПР 11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.</p> <p>ПР 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.</p> <p>ПР 15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.</p>

<p>Після завершення вивчення дисципліни здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:</p>	
<p>1. Знання <i>(датність запам'ятовувати або відтворювати факти (терміни, конкретні факти, методи і процедури, основні поняття, правила і принципи, цілісні теорії тощо)</i></p>	
1.1)	характеризувати зміст менеджменту в публічному управлінні, основні закони та закономірності менеджменту, особливості управлінської структури органів публічного управління;
1.2)	відтворювати зміст загальних функцій менеджменту в органах публічного управління;
1.3)	називати елементи та основні поняття управлінського процесу, розкривати зміст технології прийняття управлінських рішень органами публічного управління та характеризувати чинники, які на них впливають;
1.4)	відтворювати зміст, мету, завдання та принципи реалізації ситуаційного управління та проектного менеджменту в органах публічного управління;
1.5)	описувати зміст, види та базові принципи побудови планів, стратегій розвитку органів публічного управління (територій, державних організацій, установ);
1.6)	знати порядок проведення функціонального аналізу, адміністративного аудиту та контролю виконання завдань діяльності;
1.7)	визначати зміст та принципи стратегічного управління.
<p>2. Розуміння <i>(датність розуміти та інтерпретувати вивчене, уміння пояснити факти, правила, принципи; перетворювати словесний матеріал у, наприклад, математичні вирази; прогнозувати майбутні наслідки на основі отриманих знань)</i></p>	
2.1)	пояснювати відмінності менеджменту в установах різних форм власності;
2.2)	інтерпретувати роль та взаємозв'язок загальних функцій менеджменту в органах публічного управління;
2.3)	обговорювати особливості прийняття управлінських рішень та основні чинники, які впливають на прийняття управлінських рішень;
2.4)	інтерпретувати організаційні та комунікаційні аспекти управління;
2.5)	пояснювати базові принципи реалізації ситуаційного, стратегічного управління та проектного менеджменту в органах публічного управління;
2.6)	визначати особливості проведення функціонального аналізу та адміністративного аудиту органів публічного управління.

3. Застосування знань <i>(здатність використовувати вивчений матеріал у нових ситуаціях (наприклад, застосувати ідеї та концепції для розв'язання конкретних задач)</i>
3.1) організувати дієву розпорядчу діяльність, вибирати обґрунтовані техніку та форми передачі розпоряджень;
3.2) застосовувати науково обґрунтовані вимоги та порядок формування місії, цілей, планів та стратегій органів публічного управління;
3.3) приймати раціональні та обґрунтовані управлінські рішення;
3.4) забезпечувати оцінювання та моніторинг реалізації стратегії розвитку органів публічного управління(території, організації, установи);
3.5) розподіляти різні види робіт, організувати робочі місця, аналізувати процес управління в органах публічного управління;
3.6) вести ефективне ділове спілкування з урахуванням психологічних особливостей партнерів.
4. Аналіз <i>(здатність розбивати інформацію на компоненти, розуміти їх взаємозв'язки та організаційну структуру, бачити помилки й огріхи в логіці міркувань, різницю між фактами і наслідками, оцінювати значимість даних)</i>
4.1) інтерпретувати завдання менеджера щодо керівництва діяльністю органів публічного управління;
4.2) узагальнювати види та характер типових проблемних ситуацій та моделі ситуаційного управління;
4.3) досліджувати основні підходи до формування стратегій розвитку органів публічного управління;
4.4) класифікувати види планів органів публічного управління;
4.5) дискутувати щодо завдань етапу реалізації стратегії;
4.6) систематизувати критерії оцінки стратегії розвитку органів публічного управління.
5. Синтез <i>(здатність поєднувати частини разом, щоб одержати ціле з новою системною властивістю)</i>
5.1) організувати процес прийняття раціональних та обґрунтованих управлінських рішень органами публічного управління;
5.2) пояснювати місце ситуаційного управління у загальній системі менеджменту;
5.3) модифікувати ролі та функції менеджменту в органах публічного управління;
5.4) упорядковувати оптимальні методи перспективного планування;
5.5) проектувати організаційну структуру, що сприяє успішній реалізації стратегії.
6. Оцінювання <i>(здатність оцінювати важливість матеріалу для конкретної цілі)</i>
6.1) здійснювати оцінку прийняття та реалізації управлінських рішень органами публічного управління;
6.2) оцінювати ефективність організації та функціонування органів публічного управління;
6.3) обчислювати показники оцінки стратегії розвитку органів публічного управління.
7. Створення (творчість) <i>(здатність до створення нового культурного продукту, творчості в умовах багатовимірності та альтернативності сучасної культури)</i>
7.1) генерувати адекватні сучасним умовам ідеї щодо перспектив розвитку органів публічного управління;
7.2) забезпечувати ефективні комунікаційні зв'язки органів публічного управління;
7.3) складати проекти перспективних планів та стратегій розвитку органів публічного управління .
7.4) визначати шляхи удосконалення роботи органів публічного управління.

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Мета вивчення, завдання, предмет. Зміст дисципліни „Менеджмент в органах публічного управління”, взаємозв’язок з іншими дисциплінами.

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Сутність та зміст менеджменту в публічному управлінні. Основні закони та закономірності менеджменту. Історія розвитку менеджменту.

Відмінності менеджменту в установах різних форм власності. Методи менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

Функції менеджменту, їх класифікація і взаємозв’язок. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту.

Тема 2. Планування як загальна функція менеджменту в органах публічного управління

Сутність і зміст планування як функції менеджменту. Основні елементи системи планування. Класифікація планів. Методи планування. Етапи процесу планування. Основні форми організації планування.

Місія та цілі: роль та місце в плануванні. Відмінності між місією організації та її цілями. Концепції формування цілей: SMART, SMARTER. Основні функції місії. Сутність та етапи стратегічного планування. Класифікація цілей організації. Структуризація цілей. Процес постановки цілей. Ключові особливості стратегії.

Особливості розробки та реалізації цільових комплексних програм. Система стратегічних та поточних планів.

Тема 3. Організація як загальна функція менеджменту в органах публічного управління

Зміст функції організації та її місце в процесі управління. Загальне поняття організаційної структури управління та вимоги до їх побудови. Типи організаційних структур управління та їх характеристика. Бюрократичні організаційні структури управління та їх характеристика. Адаптивні організаційні структури управління та їх характеристика.

Методи побудови організаційних структур. Експертний метод (оцінки і висновки фахівців). Метод порівнянь і аналогій (у тому числі з державними органами аналогічного профілю в зарубіжних країнах, а також з недержавними установами, якщо вони, виконуючи аналогічні завдання, діють більш ефективно). Метод організаційного моделювання.

Основні організаційні теорії. Особливості розподілу прав і відповідальності в дивізійних структурах управління. Значення організаційних структур в системі органів публічного управління.

Тема 4. Мотивація як загальна функція менеджменту в органах публічного управління

Значення людського фактора в управлінні організацією. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв’язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування.

Сутність та основні завдання мотивації праці у публічному управлінні. Базові теорії мотивації. Особливості оплати праці державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Система винагород в органах публічного управління. Основні інструменти та методи мотивації та стимулювання публічних управлінців. Пенсійне забезпечення і грошова допомога у системі публічного управління.

Тема 5. Регулювання як загальна функція менеджменту в органах публічного управління

Поняття регулювання та його місце в системі публічного управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання. Місце регулювання серед інших функцій менеджменту. Проблеми здійснення державного регулювання. Етапи здійснення регулювання та їх перебіг.

Координування в роботі органів публічного управління. Роль технічних засобів зв'язку в процесі регулювання.

Тема 6. Контроль як загальна функція менеджменту в органах публічного управління

Поняття контролю та його місце в системі публічного управління. Принципи і цілі функції контролювання. Види контролю в публічному управлінні. Процес контролю в публічному управлінні та його основні етапи. Роль зворотного зв'язку при проведенні контролю в органах публічного управління.

Етапи процесу контролю: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролю.

Особливості здійснення громадського контролю в публічному управлінні.

Тема 7. Функціональний аналіз і контроль діяльності органів публічного управління

Суть та методи функціонального аналізу діяльності органів публічного управління. Основні цілі функціонального обстеження. Завдання функціонального обстеження. Типи функціонального обстеження — вертикальне, горизонтальне та системне. Методика проведення функціонального обстеження. Етапи проведення функціонального обстеження.

Контролінг у системі органів публічного управління. Основні завдання контролінгу. Види контролінгу. Моделі контролінгу в органах публічного управління. Сутність та специфіка застосування інструментів контролінгу. SWOT-аналіз, PEST-аналіз установи і вибір стратегії розвитку. Бенчмаркінг. Реінжиніринг. Модель 7 S.

Поняття, сутність та методи реалізації адміністративного аудиту в системі державної служби. Передумови проведення адміністративного аудиту в практиці функціонування державної служби. Характеристика видів аудиту адміністративної діяльності, що використовуються в системі державної служби. Методи аудиту адміністративної діяльності. Етапи адміністративного аудиту.

Інструменти функціонального аналізу. Контроль та контролінг в системі стратегічного менеджменту державних установ і організацій.

Тема 8. Інформаційне та комунікаційне забезпечення органів публічного управління

Інформація, її види та роль в менеджменті. Характеристика носіїв інформації. Поняття і характеристика комунікацій. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки. Моделі комунікаційного процесу. Перешкоди в комунікаціях.

Особливості інформаційного забезпечення органів публічного управління. Вимоги до управлінської інформації. Основні види інформації та інформаційної діяльності. Використання сучасних технологій і технічних засобів в управлінні. Комунікації в державних установах і організаціях: види, особливості. Етапи комунікаційного процесу.

Сучасні засоби телекомунікацій для отримання та передавання інформації. Інформаційно-комунікаційні аспекти публічного управління. Дієві форми співпраці органів публічного управління та громадськості (громадські слухання, презентації, соціологічні дослідження тощо).

Тема 9. Кадрова політика в органах публічного управління

Поняття та завдання кадрової політики організації. Типи кадрової політики. Планування та розвиток кар'єри. Формування трудового колективу. Сучасні методи залучення та розвитку кадрового потенціалу. Головні питання створення мотиваційної системи в установі. Стратегії, тактики та стилі поведінки учасників. Сутність, правила та способи розв'язання і врегулювання конфліктів. Стратегії подолання опору працівників в

умовах організаційних змін. Формування та розвиток корпоративної культури. Етика публічного службовця у професійній діяльності.

Тема 10. Підготовка та прийняття рішень у публічному управлінні

Поняття та суть управлінського рішення. Типи управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Підходи до прийняття рішень. Технологія прийняття управлінського рішення у публічному управлінні. Різновиди технологій прийняття рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Методи прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Зміст управлінської роботи, управлінського процесу. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл та управлінські процедури: цільовизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

Тема 11. Керівництво та лідерство в органах публічного управління

Сутність, основні засади керівництва та лідерства в органах публічного управління. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Підходи до керівництва. Стили керівництва та їх характеристика. Ситуаційні підходи до ефективного керівництва.

Особливості керівництва, його сутність та роль в органах публічного управління. Сутність влади та її підґрунтя. Особливості встановлення відповідальності посадових осіб. Природа лідерства в органах публічного управління.

Стили керівництва публічного управління. Роль лідерства в системі органів публічного управління.

Тема 12. Стратегічне та ситуаційне управління в органах публічного управління

Сутність та завдання стратегічного менеджменту в органах публічного управління. Стратегія: поняття та особливості розробки. Сутність та завдання ситуаційного менеджменту в органах публічного управління. Моделі ситуаційного менеджменту.

Визначення місії державних установ та організацій. Використання PEST- та SWOT-аналізу для визначення стратегії розвитку організації (установи). Класифікація проблемних ситуацій та моделі ситуаційного менеджменту.

Тема 13. Ефективність організації та функціонування органів публічного управління

Зміст ефективності діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Оцінка ефективності діяльності державних службовців. Оцінка ділових і особистісних якостей працівників. Принципи обґрунтування ефективності управлінських рішень. Види індикаторів визначення якості та ефективності виконання державною службою своїх зобов'язань (програм, завдань, заходів і т. ін.). Оцінювання ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування.

Концептуальні підходи до оцінки ефективності системи управління. Цільова концепція. Системна концепція організаційної ефективності. Оцінка ефективності управління за концепцією досягнення балансу інтересів. Функціональна концепція. Композиційна концепція ефективності управління. Інтегральний підхід. Рівневий підхід до оцінки ефективності управління. Часовий підхід до оцінки ефективності управління.

Методи оцінки ефективності роботи державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Основні критерії ефективності діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування. Шляхи оптимізації продуктивності праці державних службовців.

Соціальна ефективність функціонування суб'єктів публічного управління. Нормативно-правове за методичне забезпечення оцінки ефективності роботи публічних управлінців в Україні.

Тема 14. Місце і роль антикризового управління в діяльності органів публічного управління

Сутність і зміст понять «невизначеність», «ризик», «криза» і «антикризовий стан». Класифікація ризиків. Особливості управління ризиком. Основні етапи антикризового управління. Технологія антикризового управління. Моніторинг в системі антикризового управління. Функції антикризового управління. Методи антикризового управління. Принципи ефективності антикризового управління. Основні поняття технології антикризового управління. Антикорупційна політика. Особливості прийняття управлінських рішень органами публічного управління в умовах загроз національній безпеці України. Кризове реагування в діяльності органів публічного управління в особливий період.

4. Структура вивчення навчальної дисципліни

4.1. Тематичний план навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	с	лаб	інд	с.р.		л	с	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	11	2	2	-	-	7	11	0,5	0,5	-	-	10
Тема 2. Планування як загальна функція менеджменту в органах публічного управління	9	2	2	-	-	5	11	0,5	0,5	-	-	10
Тема 3. Організація як загальна функція менеджменту в органах публічного управління	9	2	2	-	-	5	11	0,5	0,5	-	-	10
Тема 4. Мотивація як загальна функція менеджменту в органах публічного управління	13	4	4	-	-	5	11	0,5	0,5	-	-	10
Тема 5. Регулювання як загальна функція менеджменту в органах публічного управління	9	2	2	-	-	5	8,5	-	0,5			8
Тема 6. Контроль як загальна функція менеджменту в органах публічного управління	9	2	2	-	-	5	11	0,5	0,5			10
Тема 7. Функціональний аналіз і контроль діяльності органів публічного	9	2	2	-	-	5	11	1	-	-	-	10

управління												
Тема 8. Інформаційне та комунікаційне забезпечення органів публічного управління	11	2	2	-	-	7	11	1	-	-	-	10
Тема 9. Кадрова політика в органах публічного управління	11	2	2			7	10,5	0,5	-			10
Тема 10. Підготовка та прийняття рішень у публічному управлінні	13	4	4	-	-	5	11,5	1	0,5	-	-	10
Тема 11. Керівництво та лідерство в органах публічного управління	13	4	4	-	-	5	10,5	-	0,5	-	-	10
Тема 12. Стратегічне та ситуаційне управління в органах публічного управління	13	4	4	-	-	5	10,5	0,5	-	-	-	10
Тема 13. Ефективність організації та функціонування органів публічного управління	9	2	2	-	-	5	10,5	0,5	-	-	-	10
Тема 14. Місце і роль антикризового управління в діяльності органів публічного управління	11	2	2			7	11	1	-	-	-	10
Усього годин	150	36	36	-	-	78	150	8	4	-	-	138

4.2. Аудиторні заняття

4.2.1. Аудиторні заняття (лекції, семінарські (практичні) заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбачених тематичним планом.

4.2.2. Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються в підрозділі 1.2 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.2.3. Плани семінарських (практичних) занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань та методичні рекомендації для підготовки до занять визначаються в підрозділі 1.3 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3. Самостійна робота студентів

4.3.1. Самостійна робота студентів денної форми навчання включає завдання до кожної теми або проходження курсів, вебінарів тощо за тематикою дисципліни.

Самостійна робота студентів заочної форми навчання передбачена навчальним планом у формі виконання домашньої контрольної роботи.

4.3.2. Завдання для самостійної роботи студентів та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.4 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.3. Студенти денної форми навчання виконують індивідуальні завдання у формі проектної пропозиції.

Виконання індивідуальних завдань студентами заочної форми навчання передбачено навчальним планом у формі домашньої контрольної роботи.

4.3.4. Тематика індивідуальних завдань та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.5 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.5. Індивідуальні завдання виконуються в межах часу, визначеного для самостійної роботи студентів, та оцінюються частиною визначених в розділі 6 цієї програми кількості балів, виділених для самостійної роботи.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) слайдова презентація.

На семінарських та практичних заняттях застосовуються:

- дискусійне обговорення проблемних питань;
- вирішення ситуаційних завдань;
- кейси;
- ділові ігри;
- повідомлення про виконання індивідуальних завдань.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у формах:

1) усне або письмове (у тому числі тестове) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції;

2) усне або письмове (у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях;

3) виконання поточних контрольних робіт у формі тестування.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі усного екзамену.

Структура екзаменаційного білету включає 3 теоретичних питання.

6. Схема нарахування балів

6.1. Нарахування студентам балів за результатами навчання здійснюється за схемою, наведеною на рис.



6.2. Обсяг балів, здобутих студентом під час лекцій, семінарських занять, самостійної роботи студентів та виконання індивідуальних завдань, визначається в навчально-методичних матеріалах з цієї дисципліни.

7. Рекомендовані джерела

7.1. Базові джерела

1. Борщевський В. В. Антикризове управління. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук. ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.] ; Національна академія державного управління при Президентові України. К. : НАДУ, 2011. Т. 8 : Публічне врядування / наук. ред. кол. : В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) [та ін.] ; Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентові України. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. С. 38—40

2. Газарян С. В. Теоретичні основи антикризового управління в регіоні. *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. Вип. 2. С. 56—61. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_2_11.

3. Козирева О. В., Світлична К.С., Шуть О.Ю., Коляда Т.А. Основи прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 186 с.

4. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. К.: Преса України, 1997. 79 с.

5. Контролінг :навч. посіб. / Швиданенко Г.О., Лавриненко В.В., Деревянко О.Г., Приходько Л.М. К.: КНЕУ, 2008. 264 с.

6. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Кривокульська Н.М. Менеджмент державних установ і організацій. навч. посібник. За ред. д-ра екон. наук, проф. А. Ф.Мельник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 464 с.

7. Мельниченко О. А. Антикризова політика держави: сутність та пріоритетні напрями. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 2. С. 17—24.

8. Менеджмент :навч. посіб. / [уклад.: Л. В. Шинкарук, Т. Л. Мостенська, Т. О. Власенко]. Київ : Кондор, 2021. 220 с.

9. Мізіна О. В., Криворучко К. О. Антикризове управління у сучасному менеджменті підприємств. Ефективна економіка. 2018. № 11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2018/71.pdf.

10. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с.

11. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент :підручник. 4-те вид., перероб. і допов. Київ : Кондор, 2018. 563 с.

12. Петков В. П., Горяник В. М. Менеджмент у державному управлінні :навч. посіб. / за заг. ред. О. В. Негодченка. стер. Херсон : Гельветика, 2021. 404 с.

13. Публічне управління та сучасний менеджмент в інформаційному суспільстві: кол. моногр. / за заг. ред. Михайловської О.В. К.: Видавничий дім «Кондор». 188 с.

14. Стратегічне управління: навчальний посібник / М. М Буднік, Г. С. Невертій, Н. М. Курилова. К. :Видавничий дім «Кондор», 2020. 292 с.

15. Сучасні підходи і напрями розвитку публічного управління та адміністрування: підручник / А. О. Науменко, О. В. Смігунова, О. В. Дудник, С. І. Міненко; за ред. д-ра наук з держ. управління, проф. В. Д. Бакуменка; ДБТУ. Харків: Майдан, 2022. 280 с.

16. Терещенко Т.В. Теорія організації: навчальний посібник. Хмельницький університет управління та права: Хмельницький, 2015. 335 с.

17. Хрідочкін А.В. Публічне управління та адміністрування: словник термінів / А.В. Хрідочкін, М.Ю. Віхляєв / за заг. ред. д.ю.н. проф. П.В. Макушева. Одеса: видавничий дім «Гельветика», 2021. 604 с.

7.2. Допоміжні джерела

18. Behringer, S. Controlling. Wiesbaden :Springer Gabler, 2018. 133 p.

19. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р.

Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.

20. Акімов О.О. Функціонально-компетенційна складова державно-управлінської діяльності: зміст та джерела наповнення. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1574>.

21. Артюх О.В. Аудит управлінської діяльності в Україні: проблематика узгодження дефініцій. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456.pdf>

22. Бабчинська О. І. Менеджмент :опорний конспект лекцій. Електронні дані. Вінниця. Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. URL: http://10.0.2.150/docs/2018/135_2018/Menedzhment.pdf.

23. Березянюк Т., Осадчук О. Удосконалення методів менеджменту, адміністрування та стратегічного управління розвитком людського ресурсу. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1695/1630>.

24. Боднар Т. І. Характеристика основних методів менеджменту в контексті забезпечення ефективного функціонування підприємства. Держава та регіони. 2020. № 1. С. 93–95. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/1_2020/17.pdf.

25. Боковець В. В. Комуникативний менеджмент: опорний конспект лекцій. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 85 с

26. Вараксіна О., Карлінська О., Петренко В. Сучасні виклики менеджменту людського капіталу. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1749/1685>.

27. Вдовічен А. А., Чичун В. А., Полянко Г. О. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 19-20. С. 29–34. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/7.pdf

28. Вовк Н.П., Мохнар Л.І. Комуникативна складова організації та здійснення антикризового управління. Вісник Національного університету оборони України. 2021. 1 (59). С. 63-71.

29. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Олексенко Р. І. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування». Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 244 с.

30. Галушко О.С., Козар Д.С. Генезис концептуальних основ контролінгу. *Науково-теоретичний та інформаційно-практичний журнал «Економічний вісник НГУ»*. 2011. № 4. С. 78-86. URL : https://ev.nmu.org.ua/docs/2011/4/EV20114_078-086.pdf.

31. Гальків Л. І., Жила Д. О., Фетько І. В. Менеджмент економіки щастя: статистично-аналітичні виміри на прикладі студентської молоді. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 52. С. 152–156. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2021/52_2021/29.pdf.

32. Георгіаді Н. Г., Вільгуцька Р. Б., Когут У. І. Застосування підприємствами принципів побудови організаційних структур управління. Ефективна економіка. 2018. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/5.pdf.

33. Гордєєва І. О. Оцінка адаптивності управління організацією методом аналізу ієрархій за критеріями ефективності та своєчасності прийняття рішень. Ефективна економіка. 2021. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2021/90.pdf.

34. Дегтярьова О.О. Прозорість та ефективність в системі контролінгу. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток* : матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції. Харків : ХНУБА, 2020. С. 236-237.

35. Довженко В.А., Русак О.П., Золотницька Ю.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення прогнозування і планування соціально-економічного розвитку територій. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 6. С. 79-84.

36. Долгова Л. І. Застосування адаптивних організаційних структур в сучасному підприємстві. Ефективна економіка. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/79.pdf.

37. Дороніна О., Алярова А. Стратегії кадрового менеджменту в середовищі економіки знань. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1596/1535>.

38. Дорошкевич Д. В., Литвиненко І. С. Аналіз викликів для менеджменту через активізацію застосування штучного інтелекту в діджитал-суспільстві. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/8.pdf.
39. Дудкіна О., Чикало І. Сучасні технології організаційного проектування діяльності органу місцевого самоврядування. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2021. Вип. 26. с. 55-61
40. Дурман М.О., Дурман О.Л. Сутність антикризового управління та принципи його здійснення. *Вісник ХНТУ*. 2021. № 1 (76). С. 153-161.
41. Ємельяненко Л.М., Петюх В.М., Торгова Л.В., Гриненко А.М. Конфліктологія: Навч. посібник /За заг. ред. В.М. Петюха, Л.В. Торгової. К.: КНЕУ, 2003. 315 с.
42. Захарчин Г. М., Захарчин Н. Р. Знання та емоційний інтелект як об'єкти управління в системі менеджменту. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 63. С. 48–52. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63_2022/11.pdf.
43. Захарчин Г. М., Склярук Т. В., Андрусів С. В. Інноваційний конфлікт: особливості прояву у системі менеджменту. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 177–182. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/28.pdf
44. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник. 2-ге вид., стер. Київ : Каравела, 2019. 480 с.
45. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/72.pdf.
46. Круп'як Л. Особливості реалізації мотиваційної стратегії як чинника підвищення ефективності функціонування органів публічної влади. *Державне управління: удосконалення та розвиток: науковий журнал*. 2019. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua>.
47. Кузнецова А. І. Економічна сутність контролінгу в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2014. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3246>.
48. Лалуєва Н.М. Аналіз наукових підходів до визначення сутності інтелектуального капіталу регіону. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №5 (322). С. 253-258.
49. Лалуєва Н.М. *Реалізація функцій менеджменту при здійсненні управління інтелектуальним капіталом регіону*: Збірник тез XI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні» (м. Хмельницький, 7 грудня 2022 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022.
50. Лалуєва Н.М., Терещенко Т.В. Адаптація зарубіжного досвіду управління розвитком інтелектуального капіталу України. *Університетські наукові записки. Хмельницький*. Том 19. №2(74). 2020. С. 151-162.
51. Лалуєва Н.М., Терещенко Т.В. Детермінанти стратегічного управління розвитком інтелектуального капіталу регіону. *Науковий часопис Хмельницького університету управління та права. Університетські наукові записки*. №2 (66). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права, 2018. С. 259-271.
52. Лалуєва Н.М., Юричина І.А. Удосконалення зв'язків з громадськістю в контексті розвитку територіальних громад. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. №2 (19). 2023. С. 401-413
53. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Дудкіна О.П. Державне і регіональне управління : навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ. 2014. 452 с.
54. Менеджмент державних установ і організацій: повний конспект лекцій для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» ступеня освіти «бакалавр». укладачі: А. П. Грінько, О. П. Ткаченко. Електрон. дані. Х. : ХДУХТ, 2019
55. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
56. Пасічник М. В. Механізми впровадження нового публічного менеджменту: досвід США. URL: http://academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Pasichnyk_MV.pdf

57. Письмаченко Л.М. Контролінг в органах державної влади й органах місцевого самоврядування : навч. посіб. К. : Вид-во НАДУ, 2008. 81 с.
58. Прийняття управлінських рішень. Вид. 3-тє переробл. і доп. / Петруня Ю.Є. та ін., за ред. Ю.Є. Петруні. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.
59. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 14.11.2020 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.
60. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 06.10.98, № 163-XIV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
61. Про місцеве самоврядування України: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
62. Про місцеві державні адміністрації: Закон України редакція від 17.05.2001, № 419-III. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>.
63. Семендяк В. Сучасне сприйняття "принципів наукового менеджменту" Ф.В. Тейлора. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1478/1424>.
64. Словник термінів з державного управління Стільник В. В., Зінгасва Н. Є. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2019. 102 с.
65. Структурні трансформації в економіці України: динаміка, суперечності та вплив на економічний розвиток: наукова доповідь / Шинкарук Л.В., Бевз І.А., Барановська І.В. та ін.; за ред. чл.-кор. НАН України Л.В. Шинкарук; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2015. 304 с.
66. Харін С. А., Папіж Ю. С., Коровіна О. В. Менеджмент електромобільності для світової економіки в умовах COVID-19. Економіка, фінанси, право. 2021. № 12. С. 13–16.
67. Чередниченко В. Комунікативний менеджмент в стратегії розвитку підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1688/1623>.
68. Шавкун, І. Г. Новий публічний менеджмент як концепція публічного управління / І. Г. Шавкун, Я. С. Дибчинська // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії / ред. В. Г. Воронкова. - Запоріжжя, 2017. - Вип. 69 (2017). С. 195 – 201
69. Шевчук І. В. Концептуальні основи системи економічної безпеки України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Одеса, 2018. № 8. С. 109–112.
70. Шевчук І. В. Нормативно-правове забезпечення економічної безпеки України в контексті захисту національних інтересів держави. *Університетські наукові записки*. Хмельницький, 2018. № 67–68. С. 313–321.
71. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль. Крок, 2017. 351 с.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. <http://www.rada.gov.ua> - Веб-портал Верховної Ради України
2. <http://www.president.gov.ua> - Веб-портал Адміністрації Президента України
3. <http://www.kmu.gov.ua> - Веб-портал Кабінету Міністрів України
4. <http://mon.gov.ua> - Веб-сайт Міністерства освіти і науки України
7. <http://nbuv.gov.ua/> - Веб-сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського
8. <http://gntb.gov.ua/ua/> - Веб-сайт державної науково-технічної бібліотеки України
9. <http://www.ounb.km.ua/> - Веб-сайт Хмельницької обласної універсальної наукової бібліотеки
10. <http://www.adm.km.ua/> - Веб-сайт Хмельницької обласної державної адміністрації
11. <http://km-oblrada.gov.ua/> - Веб-сайт Хмельницької обласної ради
12. <http://www.mon.gov.ua/> - Міністерство освіти і науки України.
13. <http://www.khmelnysky.com/> - Веб-сайт Хмельницької міської ради
14. <http://www.univer.km.ua/> - Веб-сайт Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова