

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки
та управління

Андрій КОЦУР

« 31 » 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. проректора з науково-педагогічної
роботи

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

« 31 » 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій

Святослав ПИТЕЛЬ

« 31 » 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «МЕНЕДЖМЕНТ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ
ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ»

ступінь вищої освіти – магістр

галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

освітньо-професійна програма Публічне управління та адміністрування


Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практичні заняття	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	екзамен, сем.
Денна	1	2	16	14	4	4	82	120	2
Заочна	1	2	10	6	-	-	104	120	2

Тернопіль – ЗУНУ
2023

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

Робочу програму склала:

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Наталія КРИВОКУЛЬСЬКА 

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

Завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу,
д.е.н., професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

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

Голова групи забезпечення спеціальності
д.е.н., професор



Алла МЕЛЬНИК

Гарант ОПП



Алла ВАСІНА

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ»

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ»

Дисципліна «менеджмент установ і організацій публічної сфери»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 4	Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування	Статус дисципліни: Обов'язкова циклу професійної підготовки Мова навчання : українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»	Рік підготовки: Денна – 5 Заочна – 5 Семестр: Денна – 2 Заочна – 2
Кількість змістових модулів – 3	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: Денна – 16 год. Заочна – 10 Практичні заняття: Денна – 14 год. Заочна – 6
Загальна кількість годин – 120		Самостійна робота: Денна – 82 год., в т.ч. 4 год - тренінги Заочна – 104 Індивідуальна робота (КПЗ) – 4
Тижневих годин: 8 год., з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю - екзамен

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ»

2. Мета і завдання дисципліни «Менеджмент установ і організацій публічної сфери»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою дисципліни «Менеджмент установ і організацій публічної сфери» є:

- формування у здобувачів поглибленого розуміння сучасних системних уявлень про організацію діяльності установ і організацій публічної сфери;
- набуття знань про зміст і особливості менеджменту установ і організацій публічної сфери з урахуванням вимог і завдань, що постають перед ними в сучасних умовах;
- формування у здобувачів сучасного управлінського мислення, комплексу знань та навичок розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень з використанням сучасних наукових підходів, методів, технологій;
- набуття системних знань з теорії, методики та організаційних основ управління якістю в організаціях публічної сфери;
- оволодіння техніками та процедурами побудови і забезпечення ефективного функціонування систем управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 та TQM;
- набуття навичок практичного мислення та роботи в умовах підвищення вимог до якості надання публічних послуг.
- формування теоретичних знань та практичних навичок з питань, які відображають особливості менеджменту установ і організацій публічної сфери, та можливі напрями підвищення його результативності.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

В результаті вивчення дисципліни студенти повинні:

- засвоїти знання щодо: сутності внутрішньої організації та менеджменту установ і організацій публічної сфери; системи менеджменту установ і організацій публічної сфери, а також методів та інструментів такого менеджменту; специфіки комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери; лідерства як елемента організаційної культури установ і організацій публічної сфери; управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери; методів та інструментів діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери та управління конфліктами; управлінських рішень та управління ними в установах і організаціях публічної сфери; управління якістю як необхідної складової ефективного функціонування організацій публічної сфери; специфіки внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування; особливостей внутрішньої організації та менеджменту державних установ; особливостей внутрішньої організації та менеджменту інституцій публічної сфери;

- сформувані теоретичні знання та практичні навички з питань забезпечення і підвищення результативності менеджменту установ і організацій публічної сфери;
- давати критичну оцінку існуючого стану менеджменту установ і організацій публічної сфери, ідентифікувати проблеми такого менеджменту та можливі напрями підвищення його результативності;
- набути навички практичного використання теоретичних знань у практичній діяльності і бути здатними здійснювати менеджмент установ і організацій публічної сфери.

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

- поглиблене розуміння сучасних системних уявлень про організацію діяльності установ і організацій публічної сфери;
- знання про зміст і особливості менеджменту установ і організацій публічної сфери з урахуванням вимог і завдань, що постають перед ними в сучасних умовах;
- системні знання з теорії, методики та організаційних основ управління якістю в організаціях публічної сфери;
- вміння володіти техніками та процедурами побудови і забезпечення ефективного функціонування систем управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 та TQM;
- навички практичного мислення та роботи в умовах підвищення вимог до якості надання публічних послуг;
- сучасне управлінське мислення, комплексу знань та навички розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень з використанням сучасних наукових підходів, методів, технологій;
- здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні;
- вміння приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології;
- вміння налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти;
- здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери;
- здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо;
- здатність представляти органи публічного управління у відносинах з іншими державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами і організаціями незалежно від форм власності, громадянами та налагоджувати ефективні комунікації з ними.

2.4. Передумови для вивчення дисципліни

Передумовами для вивчення дисципліни є дисципліни: «Основи менеджменту», «Теорія організації», «Державне і регіональне управління».

2.5. Результати навчання

- знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень;

- розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення;

- здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур;

- уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм;

- представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності;

- розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень;

- планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.

ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

Тема 1. Сутність внутрішньої організації та менеджменту установ і організацій публічної сфери

Менеджмент установ і організацій публічної сфери: сутність, мета та механізми здійснення. Зміст внутрішньої організації установ і організацій публічної сфери. Здійснення менеджменту установ і організацій публічної сфери з позицій системного, процесного і функціонального підходів.

Література: [9, 16, 20-22, 27-29, 33].

Тема 2. Система менеджменту установ і організацій публічної сфери

Система менеджменту установ і організацій публічної сфери: мета функціонування та структура. Суб'єкти системи менеджменту установ і організацій публічної сфери та їх функціональне навантаження. Об'єкти системи менеджменту установ і організацій публічної сфери та їх функціональне навантаження.

Література: [21-22, 33, 46-47, 49].

Тема 3. Методи та інструменти менеджменту установ і організацій публічної сфери

Методи менеджменту установ і організацій публічної сфери: їх структура і особливості застосування адекватно сформованій ситуації. Правові методи та інструменти, їх зміст. Організаційно-розпорядчі методи та інструменти, їх зміст і сфера застосування. Економічні методи та інструменти, їх зміст і сфера застосування. Соціально-психологічні методи та інструменти, їх зміст та особливості використання.

Література: [27-29, 33-34, 46-47, 49].

Тема 4. Комунікації в управлінні установами і організаціями публічної сфери

Зміст і завдання побудови комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери. Особливості і вимоги до побудови внутріорганізаційних комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери. Особливості і вимоги до побудови зовнішньоорганізаційних комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери. Критерії ефективності налагодження комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.

Література: [1-2, 14, 16].

Тема 5. Лідерство як елемент організаційної культури установ і організацій публічної сфери

Суть лідерства в установах і організаціях публічної сфери. Стилі лідерства в управлінні установами і організаціями публічної сфери. Формальне і неформальне лідерство в установах і організаціях публічної сфери. Лідерські компетентності і функції лідера в установах і організаціях публічної сфери. Лідерські якості керівника та їх вплив на організаційну культуру установ і організацій публічної сфери.

Література: [33-34].

Тема 6. Управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери

Сутність та завдання управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери. Система управління персоналом в установах і організаціях публічної сфери. Механізми реалізації кадрової політики в установах і організаціях публічної сфери. Персонал-технології в публічній службі. Механізми командної взаємодії в публічній службі. Методи мотивації персоналу в установах і організаціях публічної сфери. Оцінювання кадрового потенціалу установ і організацій публічної сфери та результатів службової діяльності їх посадових осіб.

Література: [14, 16, 33].

Тема 7. Методи та інструменти діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери та управління конфліктами

Конфлікти в установах і організаціях публічної сфери: характеристики, особливості, функції. Методи та інструменти діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери. Механізми управління конфліктами в установах і організаціях публічної сфери.

Література: [26-27, 33-34].

Тема 8. Управлінські рішення та управління ними в установах і організаціях публічної сфери

Сутність управлінського рішення та його особливості в установах і організаціях публічної сфери. Основні принципи та інструменти забезпечення результативності і ефективності прийняття, реалізації і виконання управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери. Складові процесу підготовки управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери. Етапи прийняття рішень та їх змістовне наповнення. Процедура прийняття рішень. Технології реалізації управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери. Оцінювання ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери. Умови забезпечення результативності і ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери. Методологічні підходи до оцінки ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.

Література: [1-3, 17, 19, 30-32].

Тема 9. Управління якістю як необхідна складова ефективного функціонування організацій публічної сфери

Міжнародна і вітчизняна практика управління якістю установах і організаціях публічної сфери. Показники якості надання публічних послуг та їх розрахунок. Ідентифікування і оцінювання факторів, що впливають на якість управління і діяльність установ і організацій публічної сфери. Функції і принципи управління якістю в установах і організаціях публічної сфери. Системи якості та управління якістю відповідно до рекомендацій, визначених МС ІСО. Сучасні концепції та теорії з систем якості і їх використання для вирішення управлінських завдань ефективного функціонування організацій публічної сфери.

Література: [4-7, 10-13, 15, 18, 23-26, 35-36].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В РІЗНИХ ТИПАХ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

Тема 10. Особливості внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування

Особливості внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади. Специфіка внутрішньої організації та менеджменту органів місцевого самоврядування. Адаптація системи менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування до вимог зовнішнього середовища.

Література: [4, 11, 21-22, 29, 33].

Тема 11. Особливості внутрішньої організації та менеджменту державних установ

Особливості внутрішньої організації державних установ. Специфіка менеджменту державних установ. Побудова системи менеджменту державних установ у відповідності до вимог зовнішнього середовища.

Література: [1, 14, 22, 33-34].

Тема 12. Особливості внутрішньої організації та менеджменту інституцій публічної сфери

Особливості внутрішньої організації інституцій публічної сфери. Особливості менеджменту інституцій публічної сфери. Модернізація менеджменту інституцій публічної сфери з позиції функціонального підходу.

Література: [2, 16, 22, 29, 33].

4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ

“МЕНЕДЖМЕНТ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ”

(денна форма навчання)

Тема	Кількість годин				
	Ле-кції	Прак-тичні	Само-стійна робота	Індиві-дуальна робота	Контрольні заходи
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ					
Тема 1. Сутність внутрішньої організації та менеджменту установ і організацій публічної сфери	1	2	5		Обговорення питань, тести
Тема 2. Система менеджменту установ і організацій публічної сфери	1	1	7		Дисусійне обговорення проблем системи менеджменту установ і організацій публічної сфери та перешкод для її ефективного функціонування, тести, управлінські ситуації
Тема 3. Методи та інструменти менеджменту установ і організацій публічної сфери	2	2	7	2	Тренінг з використання методів та інструментів менеджменту установ і організацій публічної сфери. Презентація результатів. Ессе
Тема 4. Комунікації в управлінні установами і організаціями публічної сфери	1	1	7		Дисусійне обговорення проблем побудови комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери
Тема 5. Лідерство як елемент організаційної культури установ і	1	1	5		Дисусійне обговорення проблем лідерства установ і організацій публічної сфери

організацій публічної сфери					
Тема 6. Управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери	1	1	7		Дискусійне обговорення проблем управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери
Тема 7. Методи та інструменти діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери та управління конфліктами	1	1	5		Дискусійне обговорення проблем використання методів та інструментів діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери та управління ними.
Тема 8. Управлінські рішення та управління ними в установах і організаціях публічної сфери	1	2	8		Групова робота з володіння техніками прийняття рішень в установах і організаціях публічної сфери. Презентація роботи.
Тема 9. Управління якістю як необхідна складова ефективного функціонування організацій публічної сфери	1	2	8		Дискусійне обговорення проблем управління якістю в організаціях публічної сфери
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В РІЗНИХ ТИПАХ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ					
Тема 10. Особливості внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування	2	1	5		Дискусійне обговорення проблем внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування, тести управлінські ситуації
Тема 11. Особливості внутрішньої організації та менеджменту державних установ	2	1	5		Дискусійне обговорення проблем внутрішньої організації та менеджменту державних установ, тести управлінські ситуації
Тема 12. Особливості внутрішньої організації та менеджменту інституцій публічної сфери	2	1	5	2	Дискусійне обговорення проблем внутрішньої організації та менеджменту інституцій публічної сфери, тести управлінські ситуації
Заліковий модуль 1					Самостійна робота
Заліковий модуль 2 (РКР)					Контрольна робота
Тренінг			4		Тренінг
Разом	16	14	86	4	

(заочна форма навчання)

Тема	Кількість годин			
	Лекції	Практичні	Само-стійна робота	Контрольні заходи
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ				
Тема 1. Сутність внутрішньої організації та менеджменту установ і організацій публічної сфери	1		5	Обговорення питань, тести
Тема 2. Система менеджменту установ і організацій публічної сфери	1	2	9	Дискусійне обговорення проблем системи менеджменту установ і організацій публічної сфери та перешкод для її ефективного функціонування, тести, управлінські ситуації
Тема 3. Методи та інструменти менеджменту установ і організацій публічної сфери	1	2	9	Тренінг з використання методів та інструментів менеджменту установ і організацій публічної сфери. Презентація результатів. Ессе
Тема 4. Комунікації в управлінні установами і організаціями публічної сфери	1		9	Дискусійне обговорення проблем побудови комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери
Тема 5. Лідерство як елемент організаційної культури установ і організацій публічної сфери	1		5	Дискусійне обговорення проблем лідерства установ і організацій публічної сфери
Тема 6. Управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери	1		9	Дискусійне обговорення проблем управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери
Тема 7. Методи та інструменти діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери та управління конфліктами	1		9	Дискусійне обговорення проблем використання методів та інструментів діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери та управління ними.
Тема 8. Управлінські рішення та управління ними в установах і організаціях публічної сфери	1	2	10	Групова робота з володіння техніками прийняття рішень в установах і організаціях публічної сфери. Презентація роботи.
Тема 9. Управління	1		10	Дискусійне обговорення проблем

якістю як необхідна складова ефективного функціонування організацій публічної сфери				управління якістю в організаціях публічної сфери
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В РІЗНИХ ТИПАХ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ				
Тема 10. Особливості внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування	1		10	Дискусійне обговорення проблем внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування, тести управлінські ситуації
Тема 11. Особливості внутрішньої організації та менеджменту державних установ			10	Дискусійне обговорення проблем внутрішньої організації та менеджменту державних установ, тести управлінські ситуації
Тема 12. Особливості внутрішньої організації та менеджменту інституцій публічної сфери			9	Дискусійне обговорення проблем внутрішньої організації та менеджменту інституцій публічної сфери, тести управлінські ситуації
Разом	10	6	104	

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ»

Практичне заняття №1

Тема: Сутність внутрішньої організації та менеджменту установ і організацій публічної сфери

Мета: засвоєння знань щодо внутрішньої організації та менеджменту установ і організацій публічної сфери.

Питання для обговорення

1. Менеджмент установ і організацій публічної сфери: сутність, мета та механізми здійснення.
 2. Зміст внутрішньої організації установ і організацій публічної сфери.
 3. Здійснення менеджменту установ і організацій публічної сфери з позицій системного, процесного і функціонального підходів.
- Література: [9, 16, 20-22, 27-29, 33].

Практичне заняття №2

Тема: Система менеджменту установ і організацій публічної сфери.

Мета: засвоєння знань щодо системи менеджменту установ і організацій публічної сфери; об'єктів і суб'єктів цієї системи, функціонального навантаження суб'єктного складу; набуття практичних вмінь і навичок щодо вдосконалення цієї системи.

Питання для обговорення

1. Система менеджменту установ і організацій публічної сфери: мета функціонування та структура.
 2. Суб'єкти системи менеджменту установ і організацій публічної сфери та їх функціональне навантаження.
 3. Об'єкти системи менеджменту установ і організацій публічної сфери та їх функціональне навантаження.
- Література: [21-22, 33, 46-47, 49].

Практичне заняття №3

Тема: Методи та інструменти менеджменту установ і організацій публічної сфери.

Мета: засвоєння знань щодо методів та інструментів менеджменту установ і організацій публічної сфери; вміння їх застосовувати адекватно сформованій ситуації та обґрунтовувати такий вибір; здатність напрацьовувати пропозиції щодо їх вдосконалення.

Питання для обговорення

1. Методи менеджменту установ і організацій публічної сфери: їх структура і особливості застосування адекватно сформованій ситуації.
2. Правові методи та інструменти, їх зміст.
3. Організаційно-розпорядчі методи та інструменти, їх зміст і сфера застосування.
4. Економічні методи та інструменти, їх зміст і сфера застосування.

5. Соціально-психологічні методи та інструменти, їх зміст та особливості використання.

Література: [27-29, 33-34, 46-47, 49].

Практичне заняття №4

Тема. Комунікації в управлінні установами і організаціями публічної сфери

Мета: Засвоєння знань щодо побудови комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери та формування умінь налагоджувати ефективну комунікацію.

Питання для обговорення

1. Зміст і завдання побудови комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.

2. Особливості і вимоги до побудови внутріорганізаційних комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.

3. Особливості і вимоги до побудови зовнішньоорганізаційних комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.

4. Критерії ефективності налагодження комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.

Література: [1-2, 14, 16].

Практичне заняття №5

Тема. Лідерство як елемент організаційної культури установ і організацій публічної сфери

Мета: Набуття умінь оцінювати стилі лідерства і лідерські якості керівника та їх вплив на організаційну культуру установ і організацій публічної сфери.

Питання для обговорення

1. Суть лідерства в установах і організаціях публічної сфери.

2. Стилi лідерства в управлінні установами і організаціями публічної сфери.

3. Формальне і неформальне лідерство в установах і організаціях публічної сфери.

4. Лідерські компетентності і функції лідера в установах і організаціях публічної сфери.

5. Лідерські якості керівника та їх вплив на організаційну культуру установ і організацій публічної сфери.

Література: [33-34].

Практичне заняття №6

Тема. Управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери

Мета: Засвоєння знань і набуття умінь, використовуючи сучасні технології і методи впливу, здійснювати дієве управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери.

Питання для обговорення

1. Сутність та завдання управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери.
 2. Система управління персоналом в установах і організаціях публічної сфери.
 3. Механізми реалізації кадрової політики в установах і організаціях публічної сфери.
 4. Персонал-технології в публічній службі.
 5. Механізми командної взаємодії в публічній службі.
 6. Методи мотивації персоналу в установах і організаціях публічної сфери.
 7. Оцінювання кадрового потенціалу установ і організацій публічної сфери та результатів службової діяльності їх посадових осіб.
- Література: [14, 16, 33].

Практичне заняття №7

Тема. Методи та інструменти діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери та управління конфліктами

Мета: Засвоєння знань та набуття умінь використовувати методи та інструментарій діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери та управління конфліктами.

Питання для обговорення

1. Конфлікти в установах і організаціях публічної сфери: характеристики, особливості, функції.
 2. Методи та інструменти діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери.
 3. Механізми управління конфліктами в установах і організаціях публічної сфери.
- Література: [26-27, 33-34].

Практичне заняття №8

Тема. Управлінські рішення та управління ними в установах і організаціях публічної сфери

Мета: Розуміти сутність управлінського рішення; знати основні принципи та інструменти забезпечення результативності і ефективності прийняття, реалізації і виконання управлінських рішень. Знати складові процесу підготовки управлінського рішення, етапи прийняття рішень та їх змістовне наповнення, процедуру прийняття рішень, застосовувати технології реалізації управлінських рішень; оцінювати ефективність управлінських рішень; обґрунтовувати умови забезпечення результативності і ефективності управлінських рішень; застосовувати методологічні підходи до оцінки ефективності управлінських рішень.

Питання для обговорення

1. Сутність управлінського рішення та його особливості в установах і організаціях публічної сфери.

2. Основні принципи та інструменти забезпечення результативності і ефективності прийняття, реалізації і виконання управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.

3. Складові процесу підготовки управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.

4. Етапи прийняття рішень та їх змістовне наповнення.

5. Процедура прийняття рішень. Технології реалізації управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.

6. Оцінювання ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.

7. Умови забезпечення результативності і ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.

8. Методологічні підходи до оцінки ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.

Література: [1-3, 17, 19, 30-32].

Практичне заняття №9

Тема. Управління якістю як необхідна складова ефективного функціонування організацій публічної сфери

Мета: Знати та демонструвати системні знання з міжнародної і вітчизняної практики управління якістю; уміти визначати, систематизувати та розраховувати показники якості надання публічних послуг; здійснювати оцінювання факторів, що впливають на якість управління та їх ідентифікувати; знати функції і принципи управління якістю в установах і організаціях публічної сфери. Мати розуміння систем якості та управління якістю відповідно до рекомендацій, визначених МС ІСО; бути здатним використовувати сучасні концепції та теорії з систем якості для вирішення управлінських завдань ефективного функціонування організацій публічної сфери.

Питання для обговорення

1. Міжнародна і вітчизняна практика управління якістю установах і організаціях публічної сфери.

2. Показники якості надання публічних послуг та їх розрахунок.

3. Ідентифікування і оцінювання факторів, що впливають на якість управління і діяльність установ і організацій публічної сфери.

4. Функції і принципи управління якістю в установах і організаціях публічної сфери.

5. Системи якості та управління якістю відповідно до рекомендацій, визначених МС ІСО.

6. Сучасні концепції та теорії з систем якості і їх використання для вирішення управлінських завдань ефективного функціонування організацій публічної сфери.

Література: [4-7, 10-13, 15, 18, 23-26, 35-36].

Практичне заняття №10

Тема: Особливості внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування.

Мета: засвоєння знань щодо особливостей внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування; вміння формувати пропозиції щодо вдосконалення менеджменту з позицій системного, процесного і функціонального підходів.

Питання для обговорення

1. Особливості внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади.
2. Специфіка внутрішньої організації та менеджменту органів місцевого самоврядування.
3. Адаптація системи менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування до вимог зовнішнього середовища.

Література: [4, 11, 21-22, 29, 33].

Практичне заняття №11

Тема: Особливості внутрішньої організації та менеджменту державних установ.

Мета: Засвоєння знань щодо особливостей внутрішньої організації та менеджменту державних установ; вміння формувати пропозиції щодо вдосконалення системи менеджменту державних установ у відповідності до вимог зовнішнього середовища.

Питання для обговорення

1. Особливості внутрішньої організації державних установ.
2. Специфіка менеджменту державних установ.
3. Побудова системи менеджменту державних установ у відповідності до вимог зовнішнього середовища.

Література: [1, 14, 22, 33-34].

Практичне заняття №12

Тема: Особливості внутрішньої організації та менеджменту інституцій публічної сфери.

Мета: Засвоєння знань щодо особливостей внутрішньої організації та менеджменту інституцій публічної сфери; здатність формувати пропозиції щодо вдосконалення менеджменту інституцій публічної сфери з позиції функціонального підходу.

Питання для обговорення

1. Особливості внутрішньої організації інституцій публічної сфери.
2. Особливості менеджменту інституцій публічної сфери.
3. Модернізація менеджменту інституцій публічної сфери з позиції функціонального підходу.

Література: [2, 16, 22, 29, 33].

6. КОМПЛЕКСНЕ ПРАКТИЧНЕ ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ (КПЗ)

Індивідуальне завдання з дисципліни «Менеджмент установ і організацій публічної сфери» виконується самостійно кожним студентом на основі сформованого випадковим чином вибіркового масиву вихідних (первинних) даних, оформлених у вигляді таблиці. КПЗ охоплює усі основні теми дисципліни. Студенту необхідно: презентувати практичні навички з питань адекватного оцінювання ситуації і вміння використовувати методи та інструментарій менеджменту установ і організацій публічної сфери; приймати оптимальні нестандартні управлінські рішення з метою забезпечення результативності такого менеджменту і його модернізації в сформованих умовах соціального, економічного, екологічного характеру.

КПЗ оформляється відповідно до встановлених вимог. При виконанні та оформленні КПЗ студент може використовувати комп'ютерну техніку. Кожне КПЗ оцінюється за 100-бальною шкалою, а також визначається підсумкова оцінка як середня арифметична з проміжних оцінок.

Виконання КПЗ є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни.

Варіант комплексного практичного індивідуального завдання

З метою дослідження особливостей процесу менеджменту організації (установи) публічної сфери і формування рекомендацій щодо вдосконалення цього процесу задля підвищення результативності діяльності організації (установи) публічної сфери необхідно:

1. Проаналізувати нормативно-правові основи діяльності організації (установи) публічної сфери.

2. Вказати мету і завдання функціонування цієї організації.

3. Визначити на особливості менеджменту організації публічної сфери (з урахуванням сфери і специфіки її діяльності) з позицій системного, процесного і функціонального підходів.

4. Розкрити зміст і проаналізувати особливості системи менеджменту організації (установи) публічної сфери (суб'єкти, об'єкти, методи).

5. Здійснити оцінку внутріорганізаційних і зовнішньоорганізаційних комунікацій в процесі менеджменту організації (установи) публічної сфери, виявити притаманні їм недоліки і сформувати практичні рекомендації щодо вдосконалення цих комунікацій.

6. Ідентифікувати лідерські компетентності і функції лідера в організації публічної сфери.

7. Здійснити аналіз системи управління персоналом в організації публічної сфери.

8. Проаналізувати використовуваний механізм управління конфліктами в організації публічної сфери, виявити притаманні йому недоліки і сформувати практичні рекомендації щодо вдосконалення цього механізму.

9. Оцінити інструментарій забезпечення результативності і ефективності прийняття, реалізації і виконання управлінських рішень в організації публічної сфери, ідентифікувати притаманні йому недоліки і сформувати

практичні рекомендації щодо вдосконалення використання цього інструментарію.

10. Ідентифікувати і оцінити фактори, що впливають на якість управління організації публічної сфери.

11. Визначити які сучасні концепції та теорії з систем якості використовуються для вирішення управлінських завдань ефективного функціонування організації публічної сфери.

Вирішіть питання управління кадровим ресурсом організації публічної сфери, використовуючи ситуаційні завдання (наведені нижче ситуації А, Б).

Ситуація А

У напружений період завершення організаційного завдання в колективі мало місце порушення трудової дисципліни через неприпустиму поведінку двох працівників. В результаті в строк не було виконано запланований обсяг роботи. Працівники організації публічної сфери не отримали очікуваної премії. Подібні ситуації вже декілька разів повторювалися, але ні з боку колективу, ні керівництва організації не було вжито жодних відповідних заходів. Останній випадок порушення трудової дисципліни примусив керівника прийняти рішення про проведення зборів трудового колективу і публічне обговорення проблеми.

Які методи управління внутрішньогруповими процесами і явищами, направлені на обмеження негативних тенденцій у колективі, Ви запропонували б для вирішення проблеми?

Чи доречно застосовувати економічні методи в сформованій ситуації?

Ситуація Б

Напередодні професійного свята начальник відділу подав до адміністрації організації публічної сфери список працівників, які, з його точки зору, є найкращими за результатами роботи за рік і заслуговують на винагороду. Винагородою є грамота і грошова премія. Під час урочистих зборів та вшанування найкращих працівників начальник відділу виявив, що один із співробітників, який був зазначений у поданому списку, не отримав винагороду. Прикрість ситуації полягала в тому, що цей співробітник був присутній на святкуванні і знав, що має отримати винагороду.

Якими мають бути дії начальника відділу організації публічної сфери?

Якими мають бути дії співробітника відділу?

Які методи управління доцільно використати керівництву організації публічної сфери у даному випадку?

7. САМОСТІЙНА РОБОТА

Метою самостійної роботи є: поглиблене вивчення окремих тем дисципліни «Менеджмент установ і організацій публічної сфери», оволодіння навиками наукової роботи, письмового викладу матеріалу, індивідуальної роботи.

№	Тематика	Кількість годин		Форма представлення
		Денна форма	Заочна форма	
1	Опрацювання монографічної літератури, періодичних видань у бібліотеці; Ознайомлення з законодавчими та нормативними документами, що регламентують підготовку Ознайомлення з законодавчими та нормативними документами, що регламентують підготовку здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю 281 «Публічне управління і адміністрування»	40	60	Підготовка інформаційних повідомлень
2	Виконання КПЗ	10		Підготовка аналітичних матеріалів, які відображають практичні навички з питань: адекватного оцінювання ситуації і вміння використовувати інструментарій менеджменту установ і організацій публічної сфери; прийняття оптимальних управлінських рішень з метою забезпечення результативності такого менеджменту і його модернізації в сформованих умовах соціального, економічного, екологічного характеру
3	Пошук інформації за темами дисципліни в мережі Інтернет.	28	44	Електронна база даних
4	Тренінг	4		Підготовка аналітичних матеріалів
Разом		82	104	

Питання, які пропонуються для вивчення дисципліни, в рамках самостійної роботи:

1. Менеджмент установ і організацій публічної сфери: сутність, мета та механізми здійснення.
2. Зміст внутрішньої організації установ і організацій публічної сфери.
3. Здійснення менеджменту установ і організацій публічної сфери з позицій системного, процесного і функціонального підходів.
4. Система менеджменту установ і організацій публічної сфери: мета функціонування та структура.
5. Суб'єкти системи менеджменту установ і організацій публічної сфери та їх функціональне навантаження.

6. Об'єкти системи менеджменту установ і організацій публічної сфери та їх функціональне навантаження.
7. Методи менеджменту установ і організацій публічної сфери: їх структура і особливості застосування адекватно сформованій ситуації.
8. Правові методи та інструменти, їх зміст.
9. Організаційно-розпорядчі методи та інструменти, їх зміст і сфера застосування.
10. Економічні методи та інструменти, їх зміст і сфера застосування.
11. Соціально-психологічні методи та інструменти, їх зміст та особливості використання.
12. Зміст і завдання побудови комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.
13. Особливості і вимоги до побудови внутріорганізаційних комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.
14. Особливості і вимоги до побудови зовнішньоорганізаційних комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.
15. Критерії ефективності налагодження комунікацій в управлінні установами і організаціями публічної сфери.
16. Суть лідерства в установах і організаціях публічної сфери.
17. Стили лідерства в управлінні установами і організаціями публічної сфери.
18. Формальне і неформальне лідерство в установах і організаціях публічної сфери.
19. Лідерські компетентності і функції лідера в установах і організаціях публічної сфери.
20. Лідерські якості керівника та їх вплив на організаційну культуру установ і організацій публічної сфери.
21. Сутність та завдання управління людськими ресурсами в установах і організаціях публічної сфери.
22. Система управління персоналом в установах і організаціях публічної сфери.
23. Механізми реалізації кадрової політики в установах і організаціях публічної сфери.
24. Оцінювання результатів службової діяльності посадових осіб установ і організацій публічної сфери.
25. Конфлікти в установах і організаціях публічної сфери: характеристики, особливості, функції.
26. Методи та інструменти діагностики конфліктів в установах і організаціях публічної сфери.
27. Механізми управління конфліктами в установах і організаціях публічної сфери.
28. Сутність управлінського рішення та його особливості в установах і організаціях публічної сфери.
29. Основні принципи та інструменти забезпечення результативності і ефективності прийняття, реалізації і виконання управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.

30. Складові процесу підготовки управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.
31. Етапи прийняття рішень та їх змістовне наповнення.
32. Процедура прийняття рішень.
33. Технології реалізації управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.
34. Оцінювання ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.
35. Умови забезпечення результативності і ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.
36. Методологічні підходи до оцінки ефективності управлінських рішень в установах і організаціях публічної сфери.
37. Міжнародна і вітчизняна практика управління якістю установах і організаціях публічної сфери.
38. Показники якості надання публічних послуг та їх розрахунок.
39. Ідентифікування і оцінювання факторів, що впливають на якість управління і діяльність установ і організацій публічної сфери.
40. Функції і принципи управління якістю в установах і організаціях публічної сфери.
41. Системи якості та управління якістю відповідно до рекомендацій, визначених МС ІСО.
42. Сучасні концепції та теорії з систем якості і їх використання для вирішення управлінських завдань ефективного функціонування організацій публічної сфери.
43. Особливості внутрішньої організації та менеджменту органів державної влади.
44. Специфіка внутрішньої організації та менеджменту органів місцевого самоврядування.
45. Адаптація системи менеджменту органів державної влади і органів місцевого самоврядування до вимог зовнішнього середовища.
46. Особливості внутрішньої організації державних установ.
47. Специфіка менеджменту державних установ.
48. Побудова системи менеджменту державних установ у відповідності до вимог зовнішнього середовища.
49. Особливості внутрішньої організації інституцій публічної сфери.
50. Особливості менеджменту інституцій публічної сфери.
51. Модернізація менеджменту інституцій публічної сфери з позиції функціонального підходу.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИРІШЕННЯ

Ситуаційне завдання 1

Ви керівник керівник державної служби в державному органі

Перспективними напрямками розвитку державної служби в Україні є: формування європейської моделі державної служби в Україні та професіоналізація державної служби.

З метою побудови Європейської моделі державної служби, до якої прагне Україна відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС, забезпечення розвитку всіх рівнів і гілок державної служби, вирішення питання інституціоналізації системи державної служби: вкажіть на особливості (риси) сучасного стану реформування та основні тенденції розвитку державної служби в Україні; визначте напрями інституціоналізації державної служби.

Для цього:

Завдання 1. Вкажіть риси сучасного стану реформування та основні тенденції розвитку державної служби в Україні.

Завдання 2. Визначте напрями інституціоналізації державної служби.

Завдання 3. Обґрунтуйте значимість професіоналізації державної служби, а також визначте заходи щодо вдосконалення професійної підготовки державних службовців, які необхідно реалізувати для забезпечення професіоналізації державної служби, заповнивши таблицю 1.

Заходи щодо вдосконалення професійної підготовки державних службовців як напряму професіоналізації державної служби

Напрями	Заходи
Професійна підготовка державних службовців має охоплювати:	
В основу системи професійної підготовки державних службовців повинні бути покладені такі принципи:	
Перевагами базування системи професійної підготовки державних службовців на вказаних вище принципах (обов'язковості, безперервності, цілеспрямованості та ін.) стануть:	

Ситуаційне завдання 2

Ви начальник відділу економіки виконавчого комітету органу місцевого самоврядування

Основною метою реформи децентралізації є формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян. Тому реформа місцевого самоврядування спрямована на забезпечення здатності територіальних громад ефективно розпоряджатися наявними ресурсами і можливостями для забезпечення економічного, соціального і екологічного розвитку території.

Низька якість комунальної та технічної інфраструктури в територіальних громадах, нерозвиненість інституцій ринкової інфраструктури тощо стали причинами концентрування підприємницьких структур на території міст і промислових центрів, де бізнес-клімат порівняно сприятливіший.

З метою формування сприятливого підприємницького середовища територіальної громади:

- розкрийте зміст поняття «підприємницьке середовище територіальної громади»;
- обґрунтуйте значимість досягнення трьох цілей активізації підприємницького середовища територіальної громади, зокрема, шляхом:

позиціонування громади як просторової бази для розміщення підприємницьких структур, стимулювання підприємницької активності жителів громади, а також залучення інвестицій на територію громади.

Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо формування доцільних напрямів активізації підприємницького середовища територіальної громади.

Для цього:

Завдання 1. Розкрийте зміст поняття «підприємницьке середовище територіальної громади».

Завдання 2. Користуючись інформаційними даними табл. 1, визначте переваги, які отримає територіальна громада у результаті досягнення кожної з трьох цілей активізації підприємницького середовища громади.

Таблиця 1

Переваги від реалізації цілей активізації підприємницького середовища територіальної громади

Цілі	Переваги
Ціль 1: Залучення інвестицій у розвиток територіальної громади	- отримання інвестиційних ресурсів; -
Ціль 2: Залучення нових підприємств на територію громади	- отримання фінансових ресурсів як додаткового джерела наповнення місцевого бюджету; -
Ціль 3: Розвиток місцевих підприємств та стимулювання підприємницької активності жителів	- збільшення обсягу фінансових ресурсів, що надходять до місцевого бюджету; -

Завдання 3. Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо формування доцільних напрямів активізації підприємницького середовища територіальної громади.

Ситуаційне завдання 3

Ви начальник відділу з питань кадрової роботи державного органу

З метою забезпечення етичної поведінки державних службовців: поясніть у чому полягає зміст конфлікту інтересів на державній службі, ідентифікуйте його види та причини формування; розкрийте зміст корупційної складової у конфлікті інтересів на державній службі.

Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо запровадження ефективних методів корекції конфлікту інтересів на державній службі.

Для цього:

Завдання 1. Розкрийте зміст конфлікту інтересів на державній службі, ідентифікуйте його види та причини формування.

Завдання 2. Розповсюдження корупції серед державних службовців призводить до того, що в ній опиняються зацікавленими і підлеглі, і керівники. Оцінку потенційної вигоди і ризиків, пов'язаних з корупцією, в спрощеній формі здійсніть за допомогою моделі, наведеної в табл. 1.

Результати оцінки потенційної вигоди і ризиків, пов'язаних з корупцією

Начальник		Підлеглий	
Плюси	Мінуси	Плюси	Мінуси

Завдання 3. Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо запровадження ефективних методів корекції конфлікту інтересів на державній службі.

Ситуаційне завдання 4

Ви начальник відділу забезпечення екологічної безпеки територіального органу екологічного управління

З метою розв'язання проблеми зниження рівня екологічної небезпеки адміністративного району ідентифікуйте види ризиків, які мають місце в результаті здійснення природокористування на рівні регіону.

Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо удосконалення управління природокористуванням для послаблення екологічного ризику в адміністративному районі.

Для цього:

Завдання 1. Природокористування як джерело екологічного ризику на рівні регіону, доцільно розглядати в різних аспектах: ризик недопоставки природних ресурсів; ризик швидкого вичерпання природних ресурсів; ризик погіршення якості природних ресурсів, їх виснаження.

Опираючись на наведені у табл. 1 види природокористування, оберіть екологічні ризики, які їм відповідають.

Природокористування як джерело ризику

Вид природокористування як джерело ризику	Назва ризику, який йому відповідає
Ресурсоспоживання	
Нераціональне використання природних ресурсів	
Неналежне поводження з природними ресурсами	

Завдання 2. Підготуйте аналітичну записку з пропозиціями щодо удосконалення управління природокористуванням для послаблення екологічного ризику в адміністративному районі.

Ситуаційне завдання 5

Якщо в західній освітній системі категорії компетенції і компетенційного підходу еволюційно розвивалися упродовж останніх чотирьох десятиліть, то вітчизняна освітня традиція характеризувалася застосуванням до опису освіченості та професіоналізму категоріальної тріади «знання, вміння, навички». Ключовою відмінністю компетенційного підходу від розповсюджених механізмів накопичування знань, вмінь, навичок є орієнтація на формування у людини, яка навчається, здатності практично діяти. Йдеться про «підпорядкування знання вмінню й практичній потребі».

Виділимо такі особливості компетенційного підходу в сфері управління кадровими ресурсами публічної організації:

- формування системи компетенцій співробітників та її застосування на всіх етапах управління людськими ресурсами публічної організації;

- перманентна орієнтація на розвиток і підтримку компетентності співробітників організації;

- зміщення акцентів з інформаційної поінформованості працівників публічної організації на відпрацьовування їх умінь та навичок щодо використання інформації для вирішення практичних проблем;

- оцінювання рівня сформованості у працівників системи компетенцій в результаті їх навчання та розвитку;

- вміння проявляти свої особистісні, професійні та ділові якості, здатність швидше і краще за інших працівників реалізувати власний потенціал за конкретних умов, які склалися в роботі публічної установи;

- здатність до стратегічного мислення, креативності, вміння визначати ефект від реалізації функцій менеджменту та його вплив на організаційний розвиток;

- вміння своєчасно подолати опір змінам з боку персоналу публічної установи при прийнятті принципово нового рішення;

- прагнення до постійного підвищення рівня компетентності, розширення набору ключових компетенцій;

- здатність до об'єктивного оцінювання рівня організаційної культури як підґрунтя забезпечення відповідності реалізації функцій менеджменту встановленим цілям організації в рамках обраної стратегії розвитку.

На думку міжнародних експертів, поняття «компетентність» охоплює:

- задані навички (вимога виконувати певні індивідуальні завдання);

- використання знань і вмінь на робочому місці на рівні встановлених вимог (стандартів) до роботи;

- здатність відповідально виконувати обов'язки і досягати запланованих результатів;

- здатність знаходити рішення у нестандартних ситуаціях;

- здатність застосовувати знання і вміння у нових умовах діяльності.

Компетентність можна визначити як набір властивостей і характеристик працівника, які дозволяють йому досягти успіху в конкретній ситуації або при

виконанні певної роботи. Отже, компетентність – це здатність вирішувати реальні завдання, доведена готовність до діяльності.

З метою виявлення особливостей реалізації компетенційного підходу в управлінні людськими ресурсами публічної організації були проведені широкомасштабні дослідження на базі 68 організацій України різних форм власності. Одним із аспектів проведених досліджень було виявлення та оцінка професійних компетенцій керівників. Згідно розробленої класифікації компетенцій управлінського персоналу до професійних компетенцій увійшли **14 компетенцій**, оцінка яких здійснювалась для керівників вищого, середнього та нижнього рівнів управління з використанням методів бальної оцінки та методів ранжування.

Види професійних компетенцій в управлінській діяльності керівника

1. Знання та вміння планувати діяльність організації (підрозділу) (КП-1)
2. Знання та вміння планувати особистий робочий час (КП-2)
3. Здатність організувати роботу відповідно до вимог безпеки й охорони праці (КП-3)
4. Вміння організувати роботу організації (підрозділу) (КП-4)
5. Здатність використовувати професійно профільовані знання в сфері діяльності організації (КП-5)
6. Вміння мотивувати персонал (КП-6)
7. Здатність до ділових комунікацій у професійній сфері, знання основ ділового спілкування (КП-7)
8. Навички роботи в команді (КП-8)
9. Вміння вести переговори (КП-9)
10. Вміння управляти конфліктами (КП-10)
11. Вміння приймати рішення (КП-11)
12. Вміння контролювати роботу підлеглих (КП-12)
13. Знання ділового етикету (КП-13)
14. Вміння формувати корпоративну культуру організації (КП-14)

Результати проведеної мною оцінки професійних компетенцій керівників свідчать, що для **управлінців вищого рівня найбільш важливими є такі компетенції**, як:

Результати проведеної мною оцінки професійних компетенцій керівників свідчать, що для **керівників середнього рівня управління значущими є компетенції**:

Результати проведеної мною оцінки професійних компетенцій керівників свідчать, що для **керівників нижнього рівня управління значущими виявилися компетенції**:

Ситуаційне завдання 6

Компетентність – «спроможність особистості кваліфіковано діяти, завдання або роботу» або «здатність успішно відповідати на індивідуальні та соціальні потреби, діяти, виконувати поставлені завдання».

Кожна людина взаємодіє з довкіллям, споживаючи природні ресурси, продукти, що виготовлені з них (промислові товари) чи з їх використанням (продукти харчування). Кожна людина впливає на довкілля власною повсякденно-побутовою діяльністю (в побуті ми щодня є споживачами води, природного газу, електроенергії тощо).

Через це у екологічній сфері компетентність може бути професійною або побутовою.

Професійна екологічна компетентність має формуватися відповідними публічними інститутами і включати наступне.

Повсякденно-побутова екологічна компетентність повинна бути притаманна всім. Вона має формуватися шляхом:

Ситуаційне завдання 7

Існує три типи лідерства, які відповідають трьом аспектам групової культури. Відповідальний лідер. Ефективний лідер. Психологічний лідер. Охарактеризуйте змістовну сутність кожного із типів.

Ситуаційне завдання 8

Розкрийте зміст понять «легітимна», «винагороджуюча», «примусова» влада. Запишіть принципи, яких має дотримуватися лідер публічної організації, щоб влада була ефективною?

Які два можливі варіанти поведінки підлеглих при застосуванні «посадової влади»?

Ситуаційне завдання 9

Дослідники Ю. Ємельянов, Є. Кузьмін та І. Волков дають досить широку класифікацію функцій лідерства. Запишіть як ви розумієте кожен із названих функцій:

Лідер як адміністратор.

Лідер як планувальник.

Лідер як політик.

Лідер як експерт.

Лідер як представник групи.

Лідер як регулятор відносин.

Лідер як джерело заохочень і покарань.

Лідер як третейський суддя і миротворець.

Лідер як приклад.

Лідер як символ групи.

Лідер, як фактор, який відмінняє індивідуальну відповідальність.

Лідер як “батько”.

Лідер як “цап - відбувайло”.

Ситуаційне завдання 10

Користуючись інтернет-ресурсом, проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв).

Ситуаційне завдання 11

Здійсніть порівняльну характеристику принципів управління якістю Е.Демінга та сучасних принципів системи управління якістю (СУЯ), визначених міжнародним стандартом ISO 9000:2015. Визначити спільні та відмінні риси.

Ситуаційне завдання 12

Здійсніть порівняльну характеристику трьох відомих премій з якості (японської премії за якість Е.Демінга, американської нагороди в галузі якості Малколма Болдріджа, Європейської нагороди за якість) за такими ознаками: *критерії якості; моделі оцінки результатів; сфера використання, умови надання*. Порівняйте з системою преміювання якості в Україні “100 кращих товарів України”.

Ситуаційне завдання 13

Опишіть процедуру та етапи побудови СУЯ в органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування. Вкажіть на переваги впровадження СУЯ для працівників, керівництва та споживачів управлінських послуг.

Ситуаційне завдання 14

Охарактеризуйте "петлю якості" в процесі управління якістю. Схематично відобразіть основні взаємозв'язки в системі управління якістю в органі влади (за етапами життєвого циклу управлінської послуги).

Ситуаційне завдання 15

Випишіть та обґрунтуйте дотримання основних принципів системи управління якістю в органі влади.

Ситуаційне завдання 16

Проаналізуйте ризики впровадження системи управління якістю в інституціях публічної сфери та ідентифікуйте їх з точки зору впливу на результативність їх роботи.

Ситуаційне завдання 17

Правові відносини в системі публічної служби є двоаспектними, оскільки охоплюють такі їх види: державно-службові (відносини публічного службовця з державою або органом державної влади чи місцевого самоврядування) та адміністративні (відносини публічного службовця з громадянами).

Обґрунтуйте необхідність побудови таких відносин в системі публічної служби.

Вкажіть, якими законодавчими і нормативно-правовими актами вони врегульовуються.

Ситуаційне завдання 18

Результативність менеджменту публічних установ і організацій як системи значною мірою визначається роботою кадрової підсистеми і підсистеми корпоративної культури. Наслідком недосконалості корпоративної культури є конфлікти.

Керівники публічних організацій витрачають приблизно п'яту частину свого часу на вирішення різного роду конфліктів.

Необхідно відповісти на такі питання, прочитавши два інтерв'ю з керівниками публічних організацій:

1. Чи можна зробити якісь висновки щодо корпоративної культури і етики в публічних організаціях, з керівниками яких представлені нижче інтерв'ю?

2. Чи можна віднести обох керівників до розряду ефективних і професійно придатних керівників? Обґрунтуйте свої висновки.

3. Як бути, якщо з Вами поруч працює людина, яка неприємна Вам своїми манерами, зовнішнім виглядом та звичками?

4. Як повинні поводитися підлеглі, щоб не провокувати конфлікти зі своїм безпосереднім керівником?

Інтерв'ю з керівником № 1

Питання: Яким чином Ви знаходите вихід із конфліктних ситуацій всередині Вашої публічної організації?

Відповідь: Я не збираюся витрачати час на вирішення конфліктів.

Питання: Як складаються Ваші стосунки з підлеглими?

Відповідь: Я постійно їм кажу, що вони погані працівники; у нас немає кадрів; у мене немає надійних помічників.

Інтерв'ю з керівником № 2

Питання: Чому Ви звільнили свого заступника?

Відповідь: Ви розумієте, він із самого початку мене дуже дратував! Мене дратувало в ньому все! Якби Ви бачили, як він п'є каву, як розгортає цукерки, як шарудить папірцями! Я його звільнив, нічого не сказавши.

Питання: Хто у організації, крім Вас, приймає рішення?

Відповідь: Всі рішення приймаю я!

Ситуаційне завдання 19

Законом України «Про державну службу» визначено, що результати діяльності державних службовців підлягають оцінюванню. До критеріїв, які мають враховуватись під час оцінки, є: результативність, ефективність, якість та дотримання правил етичної поведінки, вимог законодавства у сфері запобігання корупції.

Напередодні професійного свята начальник відділу подав керівнику публічної організації список працівників, які, з його точки зору, є найкращими за результатами роботи за рік і заслуговують на винагороду. Винагородою є грамота і грошова премія.

Під час урочистих зборів та вшанування найкращих працівників начальник відділу виявив, що один із співробітників, який був зазначений у поданому списку, не отримав винагороду. Прикрість ситуації полягала в тому, що цей співробітник був присутній на святкуванні і знав, що має отримати винагороду.

Якими мають бути дії начальника відділу?

Якими мають бути дії співробітника відділу?

Які методи управління доцільно використати керівництву публічної організації у даному випадку?

Ситуаційне завдання 20

Важливими світовими і вітчизняними тенденціями розвитку інституту державної служби є професіоналізація, європеїзація, створення інституту вищих керівників; використання сучасних методів менеджменту, що були запозичені з приватного сектора.

Розкрийте їх зміст і обґрунтуйте необхідність реалізації процесів професіоналізації; європеїзації; створення інституту вищих керівників; використання сучасних методів менеджменту, що були запозичені з приватного сектора.

Ситуаційне завдання 21

Ви – начальник відділу зв'язків з громадськістю державної екологічної організації

В рамках участі у розробці пропозицій щодо удосконалення менеджменту публічної організації в умовах динамічного зовнішнього середовища, її інформаційно-комунікативних зв'язків та надання нею адміністративної послуги, здійсніть підготовку розрахунку ефективності інноваційних проектів щодо впровадження інформаційно-комунікативної технології у діяльність цієї організації з метою уможливлення надання адміністративної послуги, пов'язаної із складанням статистичної звітності у сфері охорони навколишнього природного середовища.

Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки щодо удосконалення менеджменту екологічної організації в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Вихідні умови:

Завдання 1. Виокремте причини негативного ставлення громадськості до діяльності державної екологічної організації та наведіть перелік доцільних інтелектуальних та практичних дій по вирішенню наявної проблеми.

Завдання 2. Виходячи з даних, наведених у таблиці 1, використовуючи метод приведених витрат, визначте найефективніший варіант інноваційного

проекту щодо впровадження інформаційно-комунікативної технології у діяльність організації з метою уможливлення надання ним адміністративної послуги, пов'язаної із складанням статистичної звітності у сфері охорони довкілля.

Для розрахунку використайте наступну методику:

$$Вп. = С + Ен * К \rightarrow \min,$$

де Вп – приведені витрати; С – річні витрати виробництва нової управлінської послуги; К – інвестиції; Ен – коефіцієнт ефективності, який приймаємо рівним 0,1.

Таблиця 1

Показник	Варіант		
	1	2	3
Інвестиції, млн.грн.	22500	27600	19700
Річні витрати виробництва нової адміністративної послуги, млн.грн.	9520	16170	34250

Завдання 3. Підготуйте проект аналітичної записки щодо удосконалення адміністрування діяльності екологічної організації в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Ситуаційне завдання 22

Ви - інспектор кадрової служби державного підприємства

Беручи участь у адмініструванні діяльності організації щодо вирішення управлінської проблеми, яка пов'язана з ліквідацією тенденцій депресії у діяльності персоналу, апатії працівників до роботи, і зумовлена відсутністю мотивації і стимулювання персоналу, несприятливим соціально-психологічним кліматом у колективі, авторитарним стилем керівництва, визначте основні стадії управлінської діяльності, націленої на їх усунення (послаблення), через наведення переліку доцільних інтелектуальних та практичних дій.

Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо вдосконалення адміністрування мотивації і стимулювання праці персоналу державного підприємства.

Вихідні умови:

Завдання 1. З метою вирішення проблеми, яка пов'язана з ліквідацією тенденцій депресії у діяльності персоналу, апатії працівників до роботи, і зумовлена відсутністю мотивації і стимулювання персоналу, несприятливим соціально-психологічним кліматом у колективі, авторитарним стилем керівництва, визначте основні стадії управлінської діяльності, націленої на їх усунення (послаблення), через наведення переліку доцільних інтелектуальних та практичних дій.

Завдання 2. Підготуйте проект аналітичної записки з пропозиціями щодо вдосконалення адміністрування мотивації і стимулювання праці персоналу державного підприємства.

Ситуаційне завдання 23

В рамках участі у адмініструванні інформаційно-комунікативного забезпечення публічної організації необхідно:

1. Дати визначення понять «інформація», «комунікація», „інформаційна система”.

2. Використовуючи дані таблиці 1, визначити рівні використання інформації в публічній організації (стратегічний рівень, тактичний рівень, оперативний рівень), яким відповідають наступні характеристики інформації.

Таблиця 1

Рівні використання інформації

Рівні	Інформація, що використовується
	Перш за все зовнішня інформація, що використовується для планування майбутнього організації.
	Зовнішня і внутрішня інформація, що є необхідною для керівництва і контролю діяльності підлеглих всередині організації.
	Перш за все, внутрішня інформація, що використовується для планування і здійснення контролю щоденної управлінської діяльності.

Завдання 3. Підготуйте проект аналітичної записки з пропозиціями щодо удосконалення інформаційних технологій в процесі менеджменту публічної організації.

Ситуаційне завдання 24

В рамках участі у розробці пропозицій щодо удосконалення читацького сервісу через використання телекомунікаційних технологій обслуговування читачів, проведіть розрахунок прямого економічного ефекту від впровадження комп'ютерної технології бібліотечного обслуговування у бібліотечній установі.

Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо удосконалення бібліотечного сервісу.

Вихідні умови.

Завдання 1. Користуючись наведеними нижче даними проведіть розрахунок прямого економічного ефекту від впровадження комп'ютерної технології бібліотечного обслуговування у бібліотечній установі.

Фонд бібліотеки складає 14 млн. одиниць зберігання. Щоденно вона обслуговує 1500 користувачів, понад 600 з них працюють з електронним каталогом (ЕК) в онлайн-режимі або безпосередньо в бібліотеці. 50% читачів, які користуються ЕК могли б замовляти необхідні документи за допомогою телекомунікаційної технології обслуговування користувачів. Середній час очікування замовлених читачами документів становить 1,5 год., користування читальним залом — 5 год. а середній оклад читача бібліотеки (наукового співробітника, студента та ін.) складає 2000 грн. у рік. У результаті впровадження телекомунікаційної технології бібліотечного обслуговування, вартість якої становить близько 55000 грн. (вартість двох комп'ютерів з принтерами для приймання та друку вимог на документи та спеціалізованого

програмного забезпечення), а також завдяки безпосередньому зверненню читачів, що користуються електронним каталогом бібліотеки, у якому має бути позначка про місцезнаходження видання у підсобному фонді бібліотеки, до відповідного відділу обслуговування, середній час очікування замовлених видань користувачів бібліотеки має скоротитися до 1 год. та до 0,5 год. для читачів, що використовують електронний каталог. Середній час користування читальним залом має зменшитися на 0,5 год., а скорочення часу користування читальним залом на 10% дає змогу збільшити пропускну спроможність бібліотеки на 150 читачів у день. Така форма бібліотечного обслуговування, як приймання замовлень на документи від віддалених абонентів, взагалі виключає витрати часу користувачів на очікування замовлених першоджерел. Близько 7 % читацьких запитів повертається до користувача з відповіддю про знаходження потрібного документа у підсобному фонді відділу обслуговування, а близько 13 % — з відповіддю про зайнятість документа і про знаходження його дублетного примірника (чи примірників) у підсобному фонді.

Під час визначення економічної ефективності інформаційної системи враховують ефект від підвищення оперативності доступу до джерел інформації користувачів, який складається з економії витрат на розробку технічних нововведень, і ефекту, одержаного завдяки прискоренню реалізації економічного потенціалу, що створюється внаслідок розробки нової техніки і технології.

Формула розрахунку ефекту, який одержують внаслідок діяльності системи інформаційного обслуговування ($E_{t_{\text{инф.}}}$), має вигляд:

$$E_{t_{\text{инф.}}} = (K_p + V_1) \times P^2 \quad (1)$$

де K_p — витрати на розробку нової техніки і технології в галузі; V_1 — економічний потенціал розробок, який наведено до першого року впровадження; P — коефіцієнт, що характеризує відношення фактичної й оптимальної кількості корисних звертань до джерел інформації.

Комп'ютерна технологія бібліотечного обслуговування є однією із складових автоматизованої бібліотечної системи, яка є різновидом автоматизованої системи управління (АСУ). Тому на неї розповсюджуються загальноприйняті методи оцінки економічної ефективності АСУ, яка визначається такими показниками:

$$E_p = \frac{E}{3} \geq E_n; \quad T = \frac{1}{E_p}, \quad (2)$$

де E_p — розрахунковий коефіцієнт ефективності витрат на створення АСУ; E — річний економічний ефект від упровадження АСУ; 3-одноразові витрати на створення АСУ; E_n — нормативний коефіцієнт ефективності ($E_n=0,3$); T — термін окупності витрат (у роках).

$$E = E_1 + E_2 + E_3 \quad (3)$$

Завдання 2. Визначте переваги впровадження комп'ютерної технології бібліотечного обслуговування у бібліотечній установі.

Завдання 3. Підготуйте проект аналітичної записки з пропозиціями щодо удосконалення бібліотечного сервісу.

Ситуаційне завдання 25

Беручи участь в управлінні формальними і неформальними групами в публічній організації, у підготовці пропозицій щодо удосконалення організації колективної праці в цій організації, розкрийте зміст формальних і неформальних груп, виокремте риси цих груп за поданими нижче класифікаційними ознаками.

Оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо удосконалення методів впливу на формальні групи в публічній організації.

Для цього:

Завдання 1. Розкрийте зміст формальних і неформальних груп в публічній організації.

Завдання 2. Виокремте характерні риси формальних і неформальних груп за класифікаційними ознаками, поданим в табл. 1.

Таблиця 1

Класифікаційні ознаки і характерні риси формальних і неформальних груп

Класифікаційна ознака	Характерні риси формальних груп	Характерні риси неформальних груп
Мета створення		
Здійснення комунікацій		
Характер лідерства		
Характер міжособових стосунків		
Характер впливу на членів групи		
Характер контролю		

Завдання 3. Підготуйте проект аналітичної записки з пропозиціями щодо удосконалення методів впливу на формальні групи в публічній організації.

Ситуаційне завдання 26

У зв'язку із актуальністю проблеми поводження з твердими побутовими відходами міста від міської влади вимагається впровадження багатовекторної системи господарювання ними. Особливо важливим аспектом у вирішенні цього питання є всебічна підтримка громадськості.

Визначте переваги впровадження інноваційної схеми господарювання з твердими побутовими відходами та оформіть інформаційно-аналітичні матеріали у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо забезпечення громадської підтримки, розширення та поглиблення співпраці з мешканцями міста у питаннях збереження та використання вторинних ресурсів.

Вихідні дані:

Завдання 1. У місті діє схема прямого захоронення твердих побутових відходів (ТПВ) (рис.1). Визначте недоліки діючої схеми господарювання з твердими побутовими відходами.

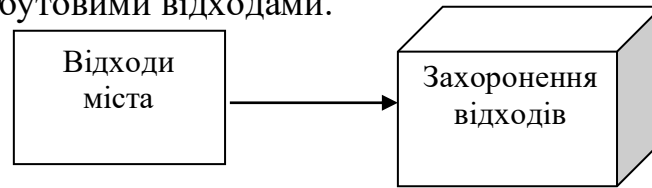


Рис. 1. Діюча схема господарювання з твердими побутовими відходами міста

Завдання 2. Визначте переваги впровадження інноваційної схеми господарювання з твердими побутовими відходами (рис. 2), суть якої полягає у впровадженні двоетапного сортування твердих побутових відходів міста, зокрема: 1) сортування на стадії збирання відходів; 2) сегрегація на стадії захоронення відходів.

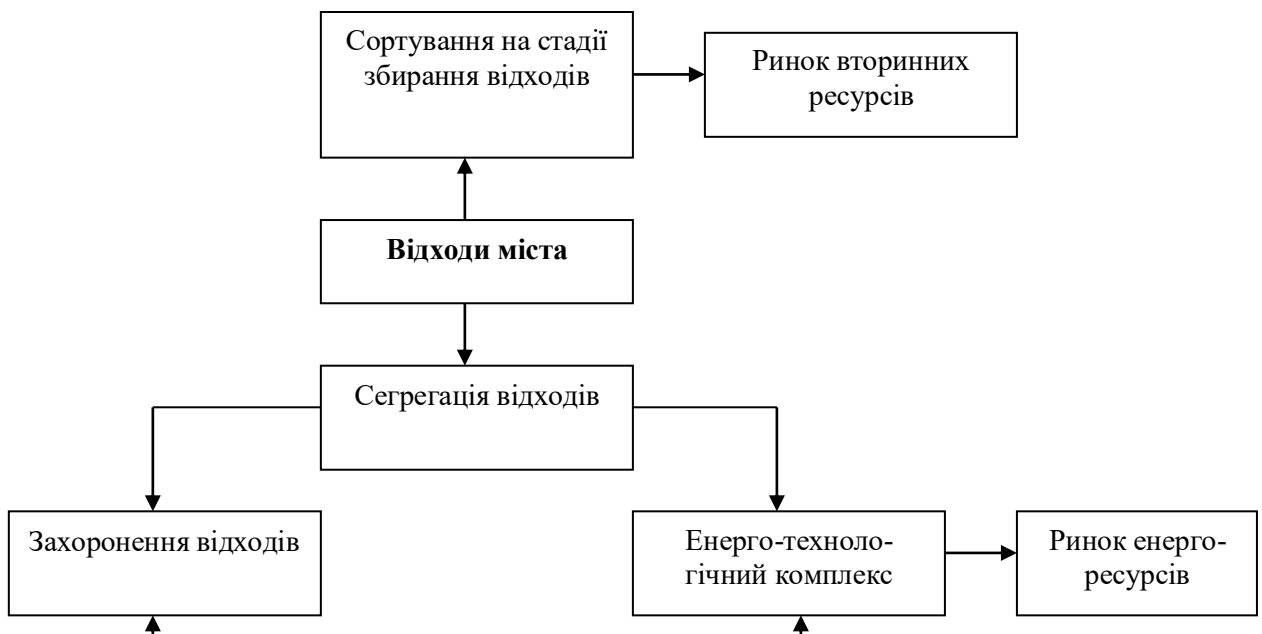


Рис.2. Інноваційна схема господарювання з твердими побутовими відходами

Завдання 3. Підготуйте проект аналітичної записки з пропозиціями щодо забезпечення громадської підтримки, розширення та поглиблення співпраці з мешканцями міста у питаннях збереження та використання вторинних ресурсів.

8. ТРЕНІНГ І ПОРЯДОК ЙОГО ПРОВЕДЕННЯ

1. **Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

2. **Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.

3. **Практична частина** реалізується шляхом виконання завдань у малих групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань тренінгового заняття.

4. **Підведення підсумків.** Обговорюються результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

Тематика тренінгу

Провести ідентифікацію напрямів розвитку внутрішньої організації та менеджменту установ і організацій публічної сфери і обґрунтувати які механізми, методи та інструменти доцільно використовувати для забезпечення такого розвитку.

Завдання для малих груп студентів:

1. Уявіть, що ви є працівниками кадрової служби публічної організації (слід обрати конкретну організацію). Охарактеризуйте по пунктам яким чином працює ваша служба, які види посад та права/обов'язки у ваших підлеглих, які є особливості в роботі та в чому полягають організаційно-правові особливості в діяльності вашої служби.

2. Охарактеризуйте як служба управління персоналом публічної організації (слід обрати конкретну організацію) комунікує та взаємопов'язана у реалізації своїх завдань із іншими службами, відділами та підрозділами публічної організації. Які є особливості?

3. Обґрунтуйте які механізми, методи та інструменти доцільно використовувати кадровій службі публічної організації (слід обрати конкретну організацію) для забезпечення розвитку кадрового потенціалу цієї публічної організації.

9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни "Менеджмент установ і організацій публічної сфери" використовуються такі засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання: поточне опитування; залікове модульне тестування та опитування; презентації результатів виконаних завдань та досліджень; оцінювання результатів КПЗ; студентські презентації та виступи на наукових заходах; бесіди та обговорення проблемних питань, методи дискусійного характеру (диспути, дискусії), ректорська контрольна робота; робота в проблемних групах, індивідуальні консультації, комплексний іспит.

9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

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

- поточне тестування та опитування;
- підсумкове тестування по кожному змістовому модулю;
- ректорська контрольна робота;

—оцінювання виконання КППЗ;

—підсумковий екзамен.

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

10. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20 %	20 %	20 %	40%
1. Опитування під час занять (Теми 1-9 по 5 балів) = 45 балів. 2. Письмова робота (есе) = 55 балів	1. Опитування під час занять (Тема 10-12 по 10 балів) = 30 балів. 2. Письмова (контрольна) робота = 70 балів.	1. Активна участь у тренінгах, презентації та самопрезентації = 20 балів. 2. Написання КППЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів. 3. Захист КППЗ = 30 балів.	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів 2. Ситуаційне управлінське завдання (вправа) = 60 балів

11. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Мультимедійний проектор, персоніфіковані карти у вигляді роздаткового матеріалу, настільні ділові ігри.

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Опорний конспект лекцій по кожній темі (електронний варіант)	1-12
2	1. Богач Ю.А., Кривокульська Н.М., Скочиляс С.М. Інформаційно-аналітичне забезпечення як організаційний ресурс для прийняття управлінських рішень. <i>Державне управління: удосконалення та розвиток</i> . 2021. № 5. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/33.pdf 2. Желюк Т.Л. Державна служба: навч. посібник. Тернопіль, ТНЕУ, 2013. 357с. 3. Кривокульська Н.М., Богач Ю.А. Аналіз форм участі громадськості у місцевому самоврядуванні. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 4. С. 60-66. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2020.04.060 4. Круп'як Л.Б. Організація діяльності державного службовця: навчальний посібник. Тернопіль, КРОК, 2015. 250с. 5. Попович Т.М. Управління якістю: навч. пос. Тернопіль, Крок, 2013. 320с. 6. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Публічна служба» для здобувачів вищої освіти другого рівня «Магістр» галузі знань 28 «Публічне	Теми 1-12

	<p>управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Державна служба». Тернопіль, ЗУНУ, 2020. 156с. Електронний комплекс в системі MOODLE.</p> <p>7. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Організаційне лідерство як інструмент організації діяльності закладу охорони здоров'я та її вдосконалення. <i>Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України</i>. 2022. № 1 (91). С. 64-69. URL: https://doi.org/10.11603/1681-2786.2022.1.13077</p>	
3	Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант)	1-12
4	Мультимедійне забезпечення. Програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office, телекомунікаційне програмне забезпечення: Internet Explorer, Opera, Google Chrom)	

12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Богач Ю.А., Кривокульська Н.М., Скочиляс С.М. Інформаційно-аналітичне забезпечення як організаційний ресурс для прийняття управлінських рішень. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 5. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/33.pdf
2. Воронов О. І. Теорія і практика прийняття державно-управлінських рішень в індетермінованих умовах : монографія. Одеса : Астропринт, 2017. 272 с
3. Гевко, І. Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. Київ: Кондор, 2016. 188с.
4. Дзюндзюк В. Б., Марехін С. В. Управління якістю в органах влади: зміст і особливості. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 2. С. 6-11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpdu_2016_2_3
5. ДСТУ ISO 19011:2013 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і (або) екологічного управління (ISO 19011:2002, IDT). URL: <http://www.uaq.org.ua/>
6. ДСТУ ISO 9000:2016 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT). URL: <http://www.uaq.org.ua/>
7. ДСТУ ISO 9001:2016. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: (ISO 9001:2015, IDT). URL: <http://www.uaq.org.ua/>
8. ДСТУ-П IWA 4:2010: Системи керування якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001 в суб'єктах місцевого самоврядування. URL: <http://www.uaq.org.ua/>
9. Желюк Т.Л. Державна служба: навч. посібник. Тернопіль, ТНЕУ, 2013. 357с.
10. Загальна схема оцінювання (Common Assessment Framework, CAF). URL: <http://center.gov.ua/component/k2/item/3540-common-assessment-framework-caf>
11. Записний Д.Ю. Нові підходи до підвищення якості адміністративних послуг в умовах модернізації державного управління в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2016. №4-5. С. 29-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2016_4-5_6
12. Капінос Г. І., Грабовська І. В. Управління якістю: навчальний посібник К.: Кондор-Видавництво, 2016. 278 с.

13. Костюченко М. Теоретико-методологічні аспекти управління якістю. К.: Кондор. 2019. 424с.
14. Кривокульська Н.М., Богач Ю.А. Аналіз форм участі громадськості у місцевому самоврядуванні. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 4. С. 60-66. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.060>
15. Круп'як Л.Б. Організація діяльності державного службовця: навчальний посібник. Тернопіль, КРОК, 2015. 250с.
16. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті : навч. посібник. О. В. Сметанко [та ін.] ; ред. О. В. Сметанко ; Крим. економ. ін-т, Київ. нац. економ. ун-т ім. Вадима Гетьмана. К. : Центр учбової літератури, 2017. 455 с.
17. Модель САФ в системі державного управління. 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/330555327_Model_CAF_v_sfere_gosudarstvennogo_upravlenia_v_Evrope
18. Нагаєв В.М. Н 16 Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Х.: ХНАУ, 2018. 278 с.
19. Недобор І.В. Теоретичні основи становлення публічної служби в Україні. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/23.pdf
20. Організація діяльності органів державної влади: навч. посіб. О.Г. Вагонова, О.В. Горпинич, В.В. Чорнобаєв; М-во освіти і науки України, НТУ «Дніпровська політехніка». Д.: НТУ «ДП», 2019. 77 с.
21. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Бакуменко В.Д., Бондар І.С., Горник В.Г., Шпачук В.В. К.: Видавництво Ліра-К, 2017. 256с.
22. Підгаєць П., Бригілевич І. Система управління якістю як інструмент вдосконалення діяльності органу місцевого самоврядування. Методичний посібник. URL: https://despro.org.ua/media/articles/08_book_p_dga_c__brig_levich_sistema_upravlnnya_u.pdf
23. Попович Т.М. Управління якістю: навч. пос. Тернопіль, Крок, 2013. 320с.
24. Про адміністративні послуги. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
25. Прудіус Л.В. Сучасні вимоги до управління якістю державної служби з урахуванням вітчизняного та зарубіжного досвіду. *Публічне адміністрування: теорія та практика*, 2017, вип. 2(18) URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-02\(18\)/14.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-02(18)/14.pdf)
26. Публічне управління і адміністрування в Україні. Науковий журнал Випуск 21. Видавничий дім «Гельветика» 2021. 124с. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2021/21-2021/21-2021.pdf>
27. Сергієнко Т.І. Публічне управління та адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/monodrupradmin_270.pdf
28. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС): навч.-практ. посібник. В.В.Толкованов, М.М. Шкільняк та інш. / за заг.ред. Толкованова В.В., Журавля Т.В. Київ, 2016. 154с.

29. Теорія прийняття рішень : підручник / М.П.Бутко, І.М.Бутко, В.П.Мащенко [та ін.] ; за заг. ред. М.П.Бутка; Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2018. 356с.
30. Теорія прийняття управлінських рішень. М. Негрей, К. Тужик. Центр навчальної літератури, 2018. 272 с.
31. Тертичка В.В. Т35 Стратегічне управління: підручник. Київ: "К.І.С.", 2017. 932 с.
32. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Публічна служба» для здобувачів вищої освіти другого рівня «Магістр» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Державна служба». Тернопіль, ЗУНУ, 2020. 156с. Електронний комплекс в системі MOODLE.
33. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Організаційне лідерство як інструмент організації діяльності закладу охорони здоров'я та її вдосконалення. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2022. № 1 (91). С. 64-69. URL: <https://doi.org/10.11603/1681-2786.2022.1.13077>
34. ISO 9000:2015. "Quality management system – Fundamentals and vocabulary" URL: <http://www.iso.org>.
35. ISO 9001:2016. "Quality management system – Requirements" URL: <http://www.iso.org>.
36. Bilokur Ye.I., Danylenko Yu.S. On determining the state of legal regulation of the rules of ethical conduct of public servants. *Правове життя сучасної України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 15 трав. 2020 р.)*. у 2 т. Т. 2. / відп. ред. Г.О. Ульянова. Одеса: Видав. дім «Гельветика», 2020. С. 20–23.
37. Dluhopolskyi, O., Dluhopolska, T., Farion, A., Karp, I., Zhukovska, A., Kryvokulska, N. The Implementation of the Ehealth System and Anticorruption Reforms (Case of EU Countries for Ukraine) (2019) 2019 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies, ACIT 2019 - Proceedings, art. no. 8779933, pp. 346-349. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85070883173&doi=10.1109%2fACITT.2019.8779933&partnerID=40&md5=9ce25db1361a192d894c278a463e6200> DOI: 10.1109/ACITT.2019.8779933
38. Haraz S., Alistratova O. Establishing the mediation organization in the republic of Moldova, including for transnistria: actual stage (2018). *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку [Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю (07-08 вересня 2018 р., м. Київ)]* / За заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, В.Л. Федоренка. Київ: Видавництво Ліра-К, 2018. С. 42-44.
39. Kozhouchko A. The tools of communication of the modern innovation strategies in public administration. *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку [Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю (07-08 вересня 2018 р., м. Київ)]* / За заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, В.Л. Федоренка. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2018. С. 44-47.

40. Oliynyk V. V. State management of the system of postal education in the context of economics knowledge // *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 1(13) February 2018, P. 23–29.
41. Oliynyk V. V. State regulation of the equal services market in the system of postal education // *Open Access Peer-reviewed Journal Science Review*, 3 (10), Vol.5, March 2018, P. 47–51.
42. Oliynyk V. V. State regulation of postal education in conditions of globalization // *European Applied Sciences*. № 1, 2018 (February). P. 20–23.
43. Oliynyk V. V. State regulation of personal security of the domestic system of postal education // *European Science Scientific journal*. 1/2018. P. 104–112.
44. Oliynyk V. V. Actual problems of government regulation successful education of Ukraine in modern conditions // *World science*, № 6 (34). Vol.3. June 2018. P.51-54.
45. Popílková M. Impact of distance of small municipalities of the South Bohemian Region from settlement centre on their dependence on grants in the Czech Republic (Sub-study). *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку [Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю (07-08 вересня 2018 р., м. Київ)] / За заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, В.Л. Федоренка. Київ: Видавництво Ліра-К, 2018. С. 36-42.*
46. Romaniuk S. Decentralization and development in the context of governance. *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку [Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю (07-08 вересня 2018 р., м. Київ)] / За заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, В.Л. Федоренка. Київ: Видавництво Ліра-К, 2018. С. 19-30.*
47. Rousek P. Decentralization of public budgets in selected countries. *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку [Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю (07-08 вересня 2018 р., м. Київ)] / За заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, В.Л. Федоренка. Київ : Видавництво Ліра-К, 2018. С. 30-36.*
48. Zhukovska, A., Dluhopolskyi, O., Zheliuk, T., Shushpanov, D., Brechko, O., Kryvokulska, N., & Horiachko, K. (2021). “Silver Economy”: Analysis of world trends and forecast for Ukraine. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(7), 1-12. <https://www.abacademies.org/articles/silver-economy-analysis-of-world-trends-and-forecast-for-ukraine-11520.html>