



**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ
БІЗНЕСОМ**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан

доц. А. В. Стасишин

(підпис)

“ ”

2023 р.

РОБОЧА
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
МЕНЕДЖМЕНТ В ПУБЛІЧНОМУ
АДМІНІСТРУВАННІ

галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

спеціалізація: «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

ОП «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

освітній ступінь: бакалавр

ЛЬВІВ 2023

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент в публічному адмініструванні» для студентів за галузю знань: 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації «Публічне адміністрування та управління бізнесом» освітнього ступеня Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

«28» серпня 2023 року – 29 с.

Розробник: Карпінський Б.А. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом Львівського національного університету імені Івана Франка

**Розглянуто та ухвалено на засіданні кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом
Протокол № 1 від «28» серпня 2023 р.**

Завідувачка кафедри _____ Комарницька Г.О.

**Розглянуто та ухвалено Вченою радою факультету управління фінансами та бізнесу
Протокол № 1 від «31» серпня 2023 р.**

© Карпінський Б.А., 2023 рік
© ЛНУ імені Івана Франка, 2023 рік

РОЗДІЛИ РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ

РОЗДІЛ 1.	ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА	4
РОЗДІЛ 2.	ОПИС ПРЕДМЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	8
РОЗДІЛ 3.	ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	8
РОЗДІЛ 4.	ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	9
РОЗДІЛ 5.	СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	12
РОЗДІЛ 6.	ГРАФІК РОЗПОДІЛУ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ ЗА ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ	16
РОЗДІЛ 7.	КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ	
7.1	Календарно-тематичний план лекційних занять	17
7.2	Календарно-тематичний план семінарських (практичних, лабораторних) занять, заліків по модулях, контрольних робіт	20
7.3	Графік консультацій	21
РОЗДІЛ 8.	ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	22
РОЗДІЛ 9.	МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ	23
9.1	Таблиця оцінювання (визначення рейтингу) навчальної діяльності студентів	23
9.2	Система нарахування рейтингових балів та критерії оцінювання знань студентів	23
9.3	Шкала оцінювання успішності студентів за результатами підсумкового контролю	26
РОЗДІЛ 10.	МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	27
РОЗДІЛ 11.	МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ	27
РОЗДІЛ 12.	РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ	28
РОЗДІЛ 13.	ЗМІНИ І ДОПОВНЕННЯ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ	29

РОЗДІЛ 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Сучасні особливості та й тенденції подальшого розвитку України як демократичної, соціальної, правової держави безперечно обумовлюють та підкреслюють актуальність розгляду питань, що стосуються потреби як удосконалення існуючих, так і створення нових інституціональних основ розширення участі громадськості у виробленні дієвих напрямів соціально-економічного розвитку та прийнятті управлінських рішень на різних рівнях. Зокрема, налагодження результативної взаємодії громадськості з органами публічної влади та місцевого самоврядування, бізнесу у формуванні й реалізації перспективного розвитку є одним з фундаментальних завдань й стратегії сприяння активізації громадянського суспільства в Україні. Водночас, цілеспрямований аналіз взаємовідносин публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства засвідчує, що в Україні, на основі використання кращих стандартів світової практики, загалом сформовано нормативно-правове підґрунтя чіткої взаємодії органів публічної влади, бізнесу з інститутами громадського суспільства у виробленні й реалізації публічної політики. Вітчизняні нормативно-правові акти визначають значну кількість інституційних форм громадської участі у виробленні публічної політики, прийнятті політико-управлінських рішень та контролю за їх виконанням на різних рівнях.

Загалом, за навчальною дисципліною «Менеджмент в публічному адмініструванні» передбачено виділення й аналіз суспільних відносин, які формуються у процесі організації системи публічного адміністрування та діяльності органів державної влади й місцевого самоврядування, виділення функцій та організаційних ознак менеджменту в публічному адмініструванні, особливостей ефективності прийняття управлінських рішень у сучасному розвитку суспільства та території.

Навчальна дисципліна «Менеджмент в публічному адмініструванні» належить до нормативної навчальної дисципліни та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації «Публічне адміністрування та управління бізнесом» для денної та заочної форм навчання.

Отже, програма навчальної дисципліни «Менеджмент в публічному адмініструванні» спрямована на те, щоб дати студентам знання теоретичних основ предмета та застосування здобутих знань, умінь та навичок на практиці.

Предмет навчальної дисципліни

Узагальнена й інтегрована сукупність різнопланових взаємодій в суспільних відносинах, які формуються у процесі організації системи публічного адміністрування та діяльності органів державної влади й місцевого самоврядування, виділення базових функцій та організаційних ознак менеджменту в публічному адмініструванні, особливостей ефективності прийняття управлінських рішень у сучасному розвитку суспільства та території, виходячи з їх пріоритетів.

Мега навчальної дисципліни

«Менеджмент в публічному адмініструванні» – формування у студентів знань та практичних навичок з концептуально-понятійних основ та аспектів щодо системи менеджменту, а також принципів, умов та механізмів застосування відповідних моделей в публічному адмініструванні; цілеспрямоване забезпечення оволодіння студентами знаннями щодо організації роботи державних органів та місцевого самоврядування, організації і здійснення законодавчої, виконавчої й судової влади та місцевого самоврядування, сприяти вихованню поваги до Конституції України та найважливіших конституційно-правових інститутів: органів державної влади і місцевого самоврядування тощо, створити передумови для вивчення ними наукової думки і практики конституційного будівництва, набуття студентами необхідної науково-методологічної підготовки, яка забезпечить їм бачення проблем законодавства і практики його застосування в публічному адмініструванні, шляхів їх розв'язання, використовуючи навички творчого мислення

та самовдосконалення свого професійного рівня; формування навичок прийняття юридичних рішень в системі публічного адміністрування, опанування логіки, мови та офіційно-ділового стилю документів; набуття студентами необхідної науково-методологічної підготовки, яка забезпечить їм бачення проблем законодавства і практики його застосування, шляхів їх розв'язання, використовуючи навички творчого мислення та самовдосконалення свого професійного рівня; формування навичок прийняття юридичних рішень, опанування логіки, мови та офіційно-ділового стилю документів.

Основні завдання

Підготовка студентів з аспектів сутності менеджменту в публічному адмініструванні, формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань теоретичних питань, стосовно наукового підґрунтя і нормативного забезпечення державного будівництва і самоврядування в Україні; організації роботи Верховної Ради України; організації роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини; організації роботи Рахункової палати; організації роботи Президента України; організації роботи Ради національної безпеки і оборони України; організації роботи органів виконавчої влади України; організації роботи органів місцевого самоврядування; організації роботи судових і правоохоронних органів; соціально-психологічні та комунікаційні аспекти управлінської діяльності у різних організаційних структурах; результативність та ефективність управління рішеннями; управління ризикозахищеністю процесу менеджменту, виявлення початкових ознак та причин виникнення кризових ситуацій та ризику; формування стратегії розвитку території та потреба менеджменту в публічному адмініструванні; напрямки організаційного становлення й розвитку взаємодії суб'єктів; проведення деталізованого аналізу проектів ефективності системи публічного адміністрування; виділення правово-нормативної бази та інструментарію характеристики менеджменту в зарубіжних державах на етапах розвитку.

Місце навчальної дисципліни в структурно-логічній схемі

Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: «Вступ до фаху та академічна доброчесність», «Основи економічної науки», «Інформаційні та комунікаційні технології», «Візуальний та інформаційний супровід у публічній діяльності» та передуює вивченню навчальних дисциплін: «Теорія і практика публічного управління», «Комунікації в публічному управлінні та адмініструванні», «Теорія і практика прийняття управлінських рішень».

Вимоги до компетентностей, знань і умінь

За умови успішного виконання вимог щодо опанування дисципліни, студент набуде таких програмних компетентностей:

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК3. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6. Здатність працювати в команді.

ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК11. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності)

Спеціальні компетентності:

СК2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

СК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.

СК4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.

СК5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.

СК6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.

СК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.

СК9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.

СК11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

СК13. Здатність синтезувати управлінські рішення у сфері публічного адміністрування та бізнес-адміністрування в умовах повної та неповної інформації.

СК17. Вміння розробляти та реалізовувати заходи щодо впровадження оптимальних форм і методів діяльності органів публічного адміністрування, враховуючи механізми розвитку громадянського суспільства.

СК18. Здатність використовувати закономірності, принципи, методи публічного адміністрування та бізнес-адміністрування для визначення ефективних напрямків їх реалізації.

Програмні результати навчання:

ПРН1. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства.

ПРН2. Застосовувати норми та правила професійного спілкування українською мовою.

ПРН3. Уміти усно і письмово спілкуватися іноземною мовою.

ПРН4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.

ПРН5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН6. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПРН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПРН12. Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

ПРН13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

ПРН16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

ПРН17. Демонструвати навички обґрунтування власного твердження щодо дієвих способів, методів, публічного адміністрування в умовах неповної інформації.

ПРН19. Уміння розробляти комунікаційні заходи з урахуванням взаємозв'язку між елементами публічного адміністрування та бюджетом організації.

ПРН22. Використовувати інструменти демократичного врядування із метою налагодження колективних розумових і адміністративних процесів на усіх рівнях управління.

Опанування навчальною дисципліною повинно забезпечувати необхідний рівень сформованості вмінь:

Назва рівня сформованості вміння	Зміст критерію рівня сформованості вміння
1. Репродуктивний	Вміння відтворювати знання, передбачені даною навчальною програмою
2. Алгоритмічний	Вміння використовувати знання у практичній діяльності при розв'язуванні типових ситуацій
3. Творчий	Здійснювати евристичний пошук і використовувати набуті знання для розв'язання нестандартних завдань та проблемних ситуацій

Навчальна програма складена на 5 кредитів.

Форма контролю – проміжний контроль, екзамен.

РОЗДІЛ 2. ОПИС ПРЕДМЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Менеджмент в публічному адмініструванні»

Характеристика навчальної дисципліни							
Шифр та найменування галузі знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»				Цикл дисциплін за навчальним планом: нормативна навчальна дисципліна			
Код та назва спеціальності: 281 «Публічне управління та адміністрування»				Освітній ступінь: <u>бакалавр</u>			
Курс: 4 Семестр: 8				Методи навчання: лекційні заняття, семінарські заняття, самостійна робота, ІНДЗ (творчі завдання), робота в бібліотеці, Інтернеті, захист реферативних робіт, складання схем, таблиць, презентацій, розв'язування ситуаційних завдань, проведення тренінгів тощо			
Кількість кредитів ECTS	Кількість годин	Кількість аудиторних годин	Лекції	Семінари, практичні, лабораторні	Заліки по модулях (контрольні роботи)	Самостійна робота студента (СРС)	Індивідуальна робота студента (ІР)
5	150	63	36	25	2	67	20
Кількість тижневих годин		Кількість змістових модулів (тем)		Кількість заліків по модулях/контрольних робіт		Вид контролю	
4		11		1		Екзамен	

РОЗДІЛ 3. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер теми	Назва теми
Тема 1.	Сутність, роль та методологічні основи менеджменту в публічному адмініструванні.
Тема 2.	Історія розвитку, закони, закономірності та принципи менеджменту.
Тема 3.	Прийняття управлінських рішень в менеджменті.
Тема 4.	Функції та методи менеджменту в публічному адмініструванні.
Тема 5.	Планування в публічному адмініструванні.
Тема 6.	Організація як функція менеджменту в публічному адмініструванні.
Тема 7.	Мотивація як загальна функція менеджменту.
Тема 8.	Контроль як функція менеджменту в публічному адмініструванні.
Тема 9.	Інформація в публічному адмініструванні та комунікації в менеджменті.
Тема 10.	Керівництво та лідерство в публічному адмініструванні.
Тема 11.	Самоменеджмент керівника і ефективність менеджменту в публічному адмініструванні.

РОЗДІЛ 4. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕМА 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту в публічному адмініструванні.

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Особливості застосування базових засад менеджменту в публічному адмініструванні.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

ТЕМА 2. Історія розвитку, закони, закономірності та принципи менеджменту.

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Кількісна теорія менеджменту. Інтегровані системи управління.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

ТЕМА 3. Прийняття управлінських рішень в менеджменті.

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

Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

ТЕМА 4. Функції та методи менеджменту в публічному адмініструванні.

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту в публічному адмініструванні.

ТЕМА 5. Планування в публічному адмініструванні.

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила, процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей. Управління за цілями.

Особливості планування в публічному адмініструванні.

ТЕМА 6. Організація як функція менеджменту в публічному адмініструванні.

Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

Застосування функції організації в публічному адмініструванні.

ТЕМА 7. Мотивація як загальна функція менеджменту.

Значення людського фактора в адмініструванні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи.

Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

ТЕМА 8. Контроль як функція менеджменту в публічному адмініструванні.

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання в публічному адмініструванні. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання в публічному адмініструванні.

ТЕМА 9. Інформація в публічному адмініструванні та комунікації в менеджменті.

Інформація, її види та роль в менеджменті та публічному адмініструванні. Інформаційні джерела та носії інформації в публічному адмініструванні.

Основні засади класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації в публічному адмініструванні.

Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок в процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

Комунікативний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні переваги. Управління плітками.

ТЕМА 10. Керівництво та лідерство в публічному адмініструванні.

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва в публічному адмініструванні. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва в публічному адмініструванні. Критерії оцінки стилю менеджера.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Сутність кадрової політики в публічному адмініструванні. Механізм формування і реалізації кадрової політики в публічному адмініструванні. Еліта в публічному адмініструванні.

Професійна підготовка кадрів для державної служби, служби в органах місцевого самоврядування.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки в менеджменті.

Культура менеджменту.

ТЕМА 11. Самоменеджмент керівника і ефективність менеджменту в публічному адмініструванні.

Планування та організування діяльності керівника в публічному адмініструванні.

Самотивування та самоконтроль керівника в публічному адмініструванні. Формування якостей ефективного керівника.

Розвиток потенціалу керівника в публічному адмініструванні.

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності менеджменту в публічному адмініструванні.

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності публічного адміністрування.

РОЗДІЛ 5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література:

1. Вступ до публічного адміністрування : навчальний посібник / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко, Л. Ю. Гордієнко та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 382 с. URL: https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/441375/mod_resource/content/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%92%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BF%20%D0%B4%D0%BE%20%D0%9F%D0%90.pdf
2. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум. Навчальний посібник. К. : «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ – 2000», 2013. 336 с. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/9333/1/%D0%93%D1%96%D1%80%D0%BD%D1%8F%D0%BA1.pdf>
3. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту. Підручник. Львів : Бак, 2019. 429 с.
4. Дикань Н. В., Борисенко Л. І. Менеджмент : навч. посіб. К. : Знання, 2018. 389 с. (Вища освіта XXI століття). URL: <http://www.lowcostbooks.com.ua/menedzhment-navchalnij-posibnik-nv-dikan-borisenko/p-881.html>
5. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання. Монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія «Держава і стратегіологія»).
6. Карпінський Б. А., Гасюк Р. В., Карпінська О. Б. Ділове адміністрування : навчальний посібник / За ред. проф. Б. А. Карпінського. 2-ге вид. Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2021. 412 с. (Серія «Держава і управління»).
7. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. / Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/41193/1/Managment.pdf>
8. Основи публічного адміністрування : навч. посіб. / Ю. П. Битяк, Н. П. Матюхіна, М. С. Ковтун та ін. ; за заг. ред. Н. П. Матюхіної. Харків : Право, 2018. 172 с. URL: https://pravozdat.com.ua/image/data/Files/485/3_Osnovi_publicnogo_administruvannja_NP_vnutri.pdf
9. Публічне управління та адміністрування: теоретичні та практичні аспекти: навч. посібник / С. В. Панченко, О. Г. Дейнека, О. В. Дикань та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 380 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/2215/1/%d0%9d%d0%b0%d0%b2%d1%87%d0%b0%d0%bb%d1%8c%d0%bd%d0%b8%d0%b9%20%d0%bf%d0%be%d1%81%d1%96%d0%b1%d0%bd%d0%b8%d0%ba.pdf>
10. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серета; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%D0%A3%D0%BF%202018.pdf>

Додаткова література

11. Бакуменко В.Д. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. К. : Вид-во Ліра-К, 2016. – 256 с. URL: <https://img.yakaboo.ua/media/mediagallery/pdf/1/2/12239.pdf>
12. Балабанова Л. В. Сардак О. В. Управління персоналом: Навчальний посібник. К. : ВД «Професіонал», 2016. 512 с. URL: <https://elib.chdtu.edu.ua/e-books/2989>
13. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2019. 502 с. URL: http://eprints.library.odeku.edu.ua/id/eprint/5398/1/VinogradskiyMD_VinogradskaAM_ShkanovaOM_Upr_pers_2009.pdf
14. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування [Текст] : навчальний посібник / Ю. Є. Вороніна. Мелітополь: ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с. URL: http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/11883/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%284%29%20%281%29%20%281%29.pdf
15. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. К: Кондор, 2019. 187 с.

16. Гордієнко Л. Ю. Публічне врядування : навчальний посібник / Л. Ю. Гордієнко, С. В. Лукашев. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 388 с. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jsrui/bitstream/123456789/10477/1/2015-%D0%93%D0%BE%D1%80%D0%B4%D1%96%D1%94%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B.%20%D0%AE.%2C%20%D0%9B%D1%83%D0%BA%D0%B0%D1%88%D0%B5%D0%B2%20%D0%A1.%20%D0%92..pdf>
17. Державне та регіональне управління: [підручник] / Є.Г. Карташов, В.В. Євдокимов, І.О. Драган, О.І. Дацій та ін.; за заг. ред. Є.Г. Карташова. Київ : Освіта України, 2019. 248 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/struktura/kaf_uprav1_proekt/material/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%94%D0%B5%D1%80%D0%B6_%D1%82%D0%B0_%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD_%D1%83%D0%BF%D1%80_%D0%9A%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%88%D0%BE%D0%B2_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_2019.pdf
18. Дикань Н. В., Борисенко Л. І. Менеджмент : Навчальний посібник. К. : Знання, 2018. 389 с. (Вища освіта XXI століття). URL: <http://www.lowcostbooks.com.ua/menedzhment-navchalnij-posibnik-nv-dikan-borisenko/p-881.html>
19. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : Навчальний посібник. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с. URL: www.aup.com.ua/book/011
20. Збірник ситуаційних вправ з дисциплін управлінського спрямування : навч. посіб. / за заг. ред. А.В. Вакуленко. К. : КНЕУ, 2016. 200 с.
21. Інформаційно-аналітична діяльність в державному управлінні: навчально-методичні матеріали / Авт.: С. О. Телешун, І. В. Рейтерович. К. : Вид-во НАДУ, 2013. 44 с.
22. Карпінський Б. А. Негативна синергічність: прояв у фінансовій продуктивності території. Монографія. Львів : Колір ПРО, 2017. 116 с. (Серія «Держава і стратегіологія»).
23. Карпінський Б. А., Гасюк Р. В. Особливості методів цільового адміністрування у стратегіології новаційної управлінської доктрини домінантної взаємодії за державотворчого патріотизму нації. *Сучасна парадигма публічного управління* / Матер. міжнар. наук.-практ. конф. (17-18 жовтня 2019 р., м. Львів). Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. С. 517–520. URL: https://filos.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/Zbirnyk_tezy_LNU_2019_ParadyhmaPU.doc.pdf
24. Карпінський Б. А., Гасюк Р. В., Бевзенко В. В. Пріоритети організації й оцінювання діяльності органів публічного адміністрування в умовах воєнного стану. *Нотатки сучасної науки*. 2023. № 7. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2023. С. 5–6. URL: <https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/nsn-7.pdf>
25. Карпінський Б. А., Дерев'янюк В. А. Базова специфіка прийняття управлінських рішень у системі публічного адміністрування в умовах невизначеності та ризику // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 52–53. URL: http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html
26. Карпінський Б. А., Думич І.-Р. І. Стратегіологія розвитку й підвищення ефективності атестації персоналу системи публічного управління та адміністрування. *Молодий вчений*. 2019. №11. С. 507–511. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/11/109.pdf>
27. Карпінський Б. А., Карпінська О. Б. Мотив як управлінська основа державотворчого патріотизму нації з позиції стратегіології розвитку держави. *Бізнес Інформ*. 2023. №2. С. 6–15. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-6-15>
28. Карпінський Б. А., Карпінська О. Б. Основи партнерських й ділових відносин у сфері публічного управління та адміністрування за прояву державотворчого патріотизму нації і впливу інформаційно-комунікаційних збурень. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 8(10). С. 335–349. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-8\(10\)-335-349](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-8(10)-335-349)
29. Карпінський Б. А., Карпінська О. Б. Партнерські відносини за формування smart-урбаністики на засадах державотворчого патріотизму нації. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-7>

30. Карпінський Б. А., Карпінська О. Б., Грицишин О. П. Конфлікти та стреси в публічному адмініструванні і їх вплив на ефективність державотворчого патріотизму нації. *Молодий вчений*. 2020. № 5. С. 21–26.
31. Карпінський Б. А., Карпінська О. Б., Пфістер Д. Г. Основи Smart-урбаністики на засадах державотворчого патріотизму нації: стратегіологія управління. *Наукові перспективи*. № 7(25). 2022. С. 232–252. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7\(25\)-232-252](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7(25)-232-252)
32. Карпінський Б. А., Пфістер Д. Г. Формування й розвиток методів публічного адміністрування у забезпеченні комплексної системи розумного міста в агломераційних центрах. *Збірник тез звітної наукової конференції Львівського національного університету імені Івана Франка за 2022 рік* (електронне видання) : Секція факультету управління фінансами та бізнесу (Львів, 1-8 лютого 2023 р.). – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2023. С. 163–168. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/10/ZBIRNYK_ZVITNA-KONF._2023.pdf
33. Карпінський Б. А., Сало Ф. В. Управлінська стратегіологія: кадрове забезпечення системи публічного адміністрування в умовах воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. № 9(121). С. 53–58. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-11>
34. Квіт С. Масові комунікації : підручник. К. : „Києво-Могилянська академія”, 2008. 206 с. URL: <https://www.twirpx.com/file/593898/>
35. Комунікації в органах державної влади : посібник. К. : 2016. 95 с. URL: <https://www.slideshare.net/arynasatovska/ss-72555611>
36. Конституція України. Затверджена ВР України 28.06.1996 р. // Відомості ВР України. 1996. №30.
37. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні [Електронний ресурс]. URL: <http://www.pravo.org.ua/files/administr.doc>.
38. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. Підручник. К. : Академвидав, 2013. 416 с. URL: <https://academia-ps.com.ua/product/59>
39. Лазор О. Д. Основи публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник / О. Д. Лазор, О. Я. Лазор, І. Г. Юник. – К. : Ліра-К, 2017. – 268 с. URL: <https://lira-k.com.ua/preview/12291.pdf>
40. Методичні рекомендації до самостійної роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент» для студентів спеціалізації «Менеджмент організацій» усіх форм навчання / укл. С.К. Потьомкін, Л.О. Шишмарьова, Л.А. Лисенко та ін. Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. 188 с.
41. Монастирський Г. Л. Теорія організації: Навчальний посібник. К. : Знання, 2016. 319 с.
42. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник. – 3-тє вид., випр. і доп. К. : Т-во «Знання», КОО, 2018. 435 с.
43. Орлів М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали. К. : НАДУ, 2013. 40 с.
44. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту: Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене. К. : «Кондор», 2016. 664 с. URL: http://megalib.com.ua/book/29_Osnovi_menedjmenty.html
45. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навчальний посібник. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2017. 216 с.
46. Про лідерство. К. : КМ-БУКС, 2018. 216 с.
47. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник / В.М. Нагаєв. Х.: ХНАУ, 2018. 278 с.
48. Публічне управління та адміністрування : навч. посібник / Скидан О. В., Якобчук В. П., Дацій Н. В., Ходаківський Є. І. [та ін.] ; за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/8495/1/Publichne_upravlinnia_2017.pdf
49. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/monografii/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_2017.pdf

50. Публічне управління: навч. посібник / А. В. Стасишин, Г.В. Капленко, Г. О. Комарницька та ін. [за заг. ред. А. В. Стасишина]. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 460 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/komarnyts-ka-9-07-2019.pdf>
51. Публічне управління: термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_888_37081450.pdf
52. Ястремська О. М. Публічне адміністрування : навчальний посібник / О. М. Ястремська, Л. О. Мажник. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 132 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_1444_92306508.pdf
53. European Agency for Safety and Health at Work [Elektronic resource] / Access mode: <http://www.hsepeople.com/forum/topic/1127>
54. Karpinski B., Zalutka N. Formation and development of tax control in Ukraine: resources aspect / Rynek kapitalowy a koniunktura gospodarcza 2010 : perspektywa makroekonomiczna / Pod redakcja Andrzeja T. Szablewskiego, Marka Martina: monografie. Poland, Lodz : Politechnika Lodzka, 2011. S. 107-130.
55. Schein E. H. Organizational culture and leadership. – San Fransisco, CA.: Jossey-Bass Inc., 2019. 438 p. (The Jossey-Bass business & management series).

РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

1. Офіційне представництво Президента України. URL: www.president.gov.ua
2. Верховна Рада України. URL: <http://www.rada.gov.ua/>
3. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>
4. Міністерство фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua/>
5. Державна служба статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
6. Львівська національна наукова бібліотека України імені В. Стефаника. URL: <http://www.lsl.lviv.ua/index.php/uk/golovna2/>
7. Наукова бібліотека Львівського національного університету імені Івана Франка. URL: <https://lnulibrary.lviv.ua/en/about-us-en/>
8. Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства. URL: <https://www.ukrppp.com/>.

**РОЗДІЛ 6. ГРАФІК РОЗПОДІЛУ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ
ЗА ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ**

№ розділу, теми (змістові модулі)	Назва розділу, теми (змістового модуля)	Кількість годин за ОПП			Розподіл аудиторних годин		
		всього	у тому числі		лекції	Семінари	заліки по модулях
			аудиторні	СРС/ІР			
Тема 1	Сутність, роль та методологічні основи менеджменту в публічному адмініструванні	12	6	6	4	2	
Тема 2	Історія розвитку, закони, закономірності та принципи менеджменту	13	6	7	4	2	
Тема 3	Прийняття управлінських рішень в менеджменті	13	7	6	4	3	
Тема 4	Функції та методи менеджменту в публічному адмініструванні	13	7	6	4	3	
Тема 5	Планування в публічному адмініструванні	13	7	6	4	3	
Тема 6	Організація як функція менеджменту в публічному адмініструванні.	12	6	6	4	2	
Тема 7	Мотивація як загальна функція менеджменту	12	6	6	4	2	
Тема 8	Контроль як функція менеджменту в публічному адмініструванні	12	6	6	4	2	
Тема 9	Інформація в публічному адмініструванні та комунікації в менеджменті	9	3	6	1	2	
Тема 10	Керівництво та лідерство в публічному адмініструванні	9	3	6	1	2	
Тема 11	Самоменеджмент керівника і ефективність менеджменту в публічному адмініструванні	10	4	6	2	2	
	Залік по модулю	2	2				2
Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)		20		-/20			
Разом годин		150	63	67/20	36	25	2

РОЗДІЛ 7. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ

7.1 Календарно-тематичний план лекційних занять

№ заняття	Тема лекційного заняття	Кількість годин
1	2	3
1.	<p><i>Лекційне заняття №1.</i> Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту в публічному адмініструванні Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.</p>	2
2.	<p><i>Лекційне заняття №2.</i> Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту в публічному адмініструванні Особливості застосування базових засад менеджменту в публічному адмініструванні. Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.</p>	2
3.	<p><i>Лекційне заняття №3.</i> Тема 2. Історія розвитку, закони, закономірності та принципи менеджменту Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Кількісна теорія менеджменту. Інтегровані системи управління. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.</p>	2
4.	<p><i>Лекційне заняття №4.</i> Тема 2. Історія розвитку, закони, закономірності та принципи менеджменту Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.</p>	2
5.	<p><i>Лекційне заняття №5.</i> Тема 3. Прийняття управлінських рішень в менеджменті Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.</p>	2
6.	<p><i>Лекційне заняття №6.</i> Тема 3. Прийняття управлінських рішень в менеджменті Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту в публічному адмініструванні.</p>	2

1	2	3
7.	<p><i>Лекційне заняття №7.</i></p> <p>Тема 4. Функції та методи менеджменту в публічному адмініструванні</p> <p>Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.</p>	2
8.	<p><i>Лекційне заняття №8.</i></p> <p>ТЕМА 4. Функції та методи менеджменту в публічному адмініструванні</p> <p>Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту в публічному адмініструванні.</p>	2
9.	<p><i>Лекційне заняття №9.</i></p> <p>Тема 5. Планування в публічному адмініструванні</p> <p>Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила, процедури.</p>	2
10.	<p><i>Лекційне заняття №10.</i></p> <p>Тема 5. Планування в публічному адмініструванні</p> <p>Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей. Управління за цілями.</p> <p>Особливості планування в публічному адмініструванні.</p>	2
11.	<p><i>Лекційне заняття №11.</i></p> <p>Тема 6. Організація як функція менеджменту в публічному адмініструванні</p> <p>Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.</p> <p>Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління.</p>	2
12.	<p><i>Лекційне заняття №12.</i></p> <p>Тема 6. Організація як функція менеджменту в публічному адмініструванні</p> <p>Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.</p> <p>Застосування функції організації в публічному адмініструванні.</p>	2
13.	<p><i>Лекційне заняття №13.</i></p> <p>Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту</p> <p>Значення людського фактора в адмініструванні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування.</p>	2

1	2	3
14.	<p><i>Лекційне заняття №14.</i> Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.</p>	2
15.	<p><i>Лекційне заняття №15.</i> Тема 8. Контроль як функція менеджменту в публічному адмініструванні Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання.</p>	2
16.	<p><i>Лекційне заняття №16.</i> Тема 8. Контроль як функція менеджменту в публічному адмініструванні Процес контролювання в публічному адмініструванні. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання в публічному адмініструванні.</p>	2
17.	<p><i>Лекційне заняття №17.</i> Тема 9. Інформація в публічному адмініструванні та комунікації в менеджменті Інформація, її види та роль в менеджменті та публічному адмініструванні. Інформаційні джерела та носії інформації в публічному адмініструванні. Основні засади класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації в публічному адмініструванні. в процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки. Тема 10. Керівництво та лідерство в публічному адмініструванні Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва в публічному адмініструванні. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада.. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва в публічному адмініструванні. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера. Сутність кадрової політики в публічному адмініструванні. Механізм формування і реалізації кадрової політики в публічному адмініструванні. Культура менеджменту.</p>	2
18.	<p><i>Лекційне заняття №18.</i> Тема 11. Самоменеджмент керівника і ефективність менеджменту в публічному адмініструванні Планування та організування діяльності керівника в публічному адмініструванні. Самомотивування та самоконтроль керівника в публічному адмініструванні. Формування якостей ефективного керівника. Особливості оцінки різновидів ефективності менеджменту в публічному адмініструванні. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення. Напрями підвищення ефективності публічного адміністрування.</p>	2
	Разом	36

7.2 Календарно-тематичний план семінарських занять, заліків по модулях

№ заняття	Тема семінарського заняття. Заліки по модулях	Кількість годин
1	2	3
1.	<i>Семінарське заняття №1.</i> Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту в публічному адмініструванні	2
2.	<i>Семінарське заняття №2.</i> Тема 2. Історія розвитку, закони, закономірності та принципи менеджменту	2
3.	<i>Семінарське заняття №3.</i> Тема 3. Прийняття управлінських рішень в менеджменті.	2
4.	Тема 4. Функції та методи менеджменту в публічному адмініструванні	3
5.	<i>Семінарське заняття №5.</i> Тема 5. Планування в публічному адмініструванні	3
6.	<i>Семінарське заняття №6.</i> Тема 6. Організація як функція менеджменту в публічному адмініструванні	3
7.	Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту	2
8.	<i>Семінарське заняття №8.</i> Тема 8. Контроль як функція менеджменту в публічному адмініструванні	2
9.	<i>Семінарське заняття №9.</i> Тема 9. Інформація в публічному адмініструванні та комунікації в менеджменті	2
10.	<i>Семінарське заняття №10.</i> Тема 10. Керівництво та лідерство в публічному адмініструванні	2
11.	<i>Семінарське заняття №11.</i> Тема 11. Самоменеджмент керівника і ефективність менеджменту в публічному адмініструванні	2
8.	<i>Семінарське заняття №12.</i> Заліковий модуль	2
Разом семінарських занять		25
Разом контрольні роботи, заліки по модулях (ЗМ)		2
Разом годин		27

7.3. Графік консультацій

№ з/п	Назва розділу, теми, зміст консультації	Кількість годин
1.	Консультації щодо організації та виконання самостійної роботи студентів	1
2.	Консультації щодо підготовки до семінарських занять та опрацюванню рекомендованої літератури	2
3.	Консультації щодо організації та виконання індивідуальної роботи студентів	2
4.	Консультації з підготовки до залікового модулю	2
5.	Передекзаменаційна консультація	2
Разом годин		9

РОЗДІЛ 8. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

1. Зміст дисципліни «Менеджмент в публічному адмініструванні».
2. Організація, мета її діяльності та критерії успіху. Загальні характеристики організації.
3. Зовнішнє середовище організації. Фактори прямого і непрямого впливу на діяльність організації.
4. Внутрішнє середовище організації (цілі, структура, завдання, технологія, люди). Взаємозв'язок внутрішніх змінних.
5. Суть управлінської діяльності. Рівні менеджменту.
6. Особливості праці менеджерів низової, середньої та вищої ланок. Ролі керівника за Мінцбергом. Менеджмент і підприємництво.
7. Класична теорія менеджменту – школа наукового управління.
8. Класична теорія менеджменту – адміністративна школа управління.
9. Неокласична теорія менеджменту: школа поведінки та школа людських стосунків.
10. Кількісна теорія менеджменту та технократичні теорії.
11. Інтегровані підходи до управління: процесний; системний; ситуаційний.
12. Сучасні напрямки розвитку науки менеджменту й публічного адміністрування.
13. Поняття управлінського рішення. Місце прийняття рішень у процесі управління. Класифікація рішень.
14. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішення.
15. Технології прийняття рішень: інтуїтивна, заснована на міркуваннях, раціональна. Етапи процесу прийняття раціонального рішення в публічному адмініструванні.
16. Застосування економічного аналізу для прийняття управлінських рішень. Побудова “дерева рішень” і вибір оптимального варіанту.
17. Теоретико-ігрові методи прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності.
18. Економіко-статистичні методи прогнозування.
19. Експертні методи прийняття рішень у системі публічного адміністрування.
20. Поняття планування. Місце планування серед функцій управління. Принципи планування. Основні етапи процесу планування.
21. Місія та цілі організації. Вимоги до правильно сформульованих цілей. Процес встановлення цілей в організації. Концепція управління за цілями (МВО).
22. SWOT – аналіз у процесі стратегічного планування.
23. Загальноорганізаційні стратегії росту.
24. Поняття стратегії, її елементи та рівні. Види стратегій в системі публічного адміністрування.
25. Загальноорганізаційні стратегії.
26. Визначення стратегічних бізнес-одиниць на основі матриці БКГ.
27. Стратегії бізнесу (за М.Портером).
28. Інструменти реалізації стратегічного плану.
29. Сутність функції організації та її місце в системі управління. Організаційна структура як результат організаційної діяльності.
30. Модель бюрократичної організації М. Вебера. Характеристики “ідеальної бюрократії”. Сильні й слабкі сторони бюрократичної моделі організації.
31. Департаменталізація. Групування працівників організації (за функціями; за продуктами; за територіальною ознакою; за споживачами).
32. Делегування, відповідальність і повноваження. Типи повноважень: лінійні, штабні, функціональні.
33. Механістичні (бюрократичні) організаційні структури управління. Їх переваги й недоліки.
34. Органічні (адаптивні) організаційні структури управління. Їх переваги і недоліки.
35. Методи вибору організаційних структур управління.
36. Поняття мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і дій працівника в моделі процесу мотивації.
37. Сутність змістового підходу до мотивації. Теорія “ієрархії потреб” А. Маслоу.

38. Теорія потреб Д. Мак-Клеланда. Теорія “мотиваційної гігієни” Ф. Герцберга.
39. Сутність процесного підходу до мотивації. Теорія сподівань В. Врума.
40. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера - Лоулера.
41. Необхідність керування в організації. Поняття влади, впливу та лідерства. Форми влади та впливу .
42. Класифікація підходів до розуміння лідерства. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва. “Теорія Х” і “Теорія Y” Д. Мак-Грегора.
43. Авторитарно-ліберальний континуум стилів керівництва. Континуум стилів керівництва Р. Лайкерта.
44. Двовимірне трактування стилів керівництва вченими університету штату Огайо. Таблиця стилів керування Р. Блейка та Дж. Моутон.
45. Ситуаційна модель керування Ф. Фідлера. Модель “шлях-мета” Т. Мітчела та Р. Хауса.
46. Теорія життєвого циклу П. Херсі та К. Бланшара. Модель В. Врума та Ф. Йеттона прийняття рішення керівником.
47. Поняття ”група” в організації. Вплив групи на поведінку індивідуумів в організації. Причини виникнення груп в організації. Стадії процесу формування груп в організації.
48. Неформальні групи, їх характеристики. Управління неформальною групою. Модель групової поведінки Дж. Хоманса.
49. Типи формальних груп: групи керівника; робоча (цільова) група; комітет (комісія). Особливості управління формальними групами організації.
50. Поняття комунікації. Комунікація організації з її середовищем. Процес комунікації: основні етапи; основні елементи. Зворотний зв’язок та “шум” у процесі комунікації.
51. Організаційні комунікації, перешкоди у них та шляхи вдосконалення.
52. Міжособистісні комунікації. Методи комунікацій (усний; письмовий; невербальний), їх переваги та недоліки. Бар’єри (перешкоди) на шляху міжособистісних комунікацій.
53. Міжрівневі комунікації: згори донизу; знизу нагору; горизонтальні; діагональні. Неформальні комунікації. Методи підвищення мистецтва спілкування.
54. Поняття контролю та його місце у системі управління. Модель процесу контролю.
55. Види управлінського контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю. Дисфункціональний ефект системи контролю.
56. Системи управління запасами.
57. Застосування сіткових графіків у плануванні.
58. Графік Г. Ганта як інструмент контролю.
59. Інструменти контролю якості.
60. Сутність організаційних змін. Процес організаційних змін. Модель процесу організаційних змін Л. Грейнера.
61. Причини опору організаційним змінам. Методи подолання опору.
62. Поняття ефективності організації, продуктивності організації та ефективності управління.
63. Організація роботи Ради національної безпеки і оборони України.
64. Організація роботи Кабінету Міністрів України.
65. Організація роботи центральних органів виконавчої влади в Україні.
66. Організація роботи місцевих державних адміністрацій.
67. Організація місцевого самоврядування в Україні.
68. Організація роботи представницьких органів і посадових осіб місцевого самоврядування.
69. Організація роботи депутатів місцевих рад.
70. Організація роботи виконавчих органів місцевих рад як елемента публічного адміністрування.

РОЗДІЛ 9. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ

Оцінювання рівня знань студентів проводиться включає поточний і підсумковий контроль. **Поточний контроль** має на меті оцінити роботу студентів за всіма видами аудиторної роботи (лекції та семінарські заняття) та відображає поточні навчальні досягнення студентів в освоєнні програмного матеріалу дисципліни. **Підсумковий (семестровий) контроль** є інтегрованою оцінкою засвоєння знань студентів у вигляді семестрового екзамену.

При викладанні дисципліни «Менеджмент в публічному адмініструванні» використовуються такі методи контролю:

- поточний контроль здійснюється під час проведення семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Його інструментами є опитування, виступи на практичних роботах/семінарських заняттях, дискусії, обговорення і поточне експрес-тестування;
- підсумковий контроль проводиться з метою оцінювання підсумкових результатів навчання і включає семестровий контроль у формі письмового семестрового екзамену.

9.1 Таблиця оцінювання (визначення рейтингу) навчальної діяльності студентів

Поточний та модульний контроль		Самостійна робота студента (СРС) Індивідуальна робота студента (ІНДЗ)	ЕКЗАМЕН	Заохочувальні бали (затверджені Вченою радою Університету)	РАЗОМ – 100 балів
Семінарські заняття	Заліки по модулях				
50 балів			50 балів		

Підсумкова оцінка за змістовий модуль оцінюється за розрахунком:

$$\overline{ПО} = \frac{O_1 + O_2 + \dots + O_n}{n} \times 10$$

де O_1, O_2, \dots – оцінки за знання на поточних семінарських заняттях та результати поточних тематичних тестувань;

n – кількість семінарських занять.

9.2 Система нарахування рейтингових балів та критерії оцінювання знань студентів

№ з/п	Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна кількість балів
1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях			

Критерії оцінювання	5 балів
Відмінно («5») – студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.	5
Добре («4») – студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	4
Задовільно («3») – студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	3
Незадовільно («2») – студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.	2
Незадовільно («1») – студент частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.	0-1
2. Самостійна робота студентів (СРС)	
Критерії оцінювання	
Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт) Самостійна робота студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при підсумковому семестровому контролі.	
3. Залік по модулю	
Критерії оцінювання	5 балів
Встановлено 3 рівні складності завдань. 1. Перший рівень – завдання із вибором відповіді – тестові завдання. Завдання з вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь.	0-5
2. Другий рівень – завдання з короткою відповіддю. Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі.	
3. Третій рівень – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді). В цих завданнях треба зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями.	
4. Індивідуальна робота студента (ІНДЗ)	

Критерії оцінювання	5 балів
робота виконана та захищена згідно графіка, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	5
робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог	4
робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог	3
робота не захищена та виконана з порушенням Методичних рекомендацій	1-2
робота не виконана.	0
5. Екзамен	50
<p>Семестровий екзамен як форма підсумкового контролю є обов'язковим для всіх студентів.</p> <p>Екзаменаційний білет містить 20 завдань, завдання 3-ьох рівнів складності.</p> <p>Перший рівень (завдання 1-10) – завдання із вибором відповіді – це теоретичні питання, що мають по чотири варіанти відповідей, з яких одна є правильною. За кожне правильно виконане завдання студент одержує 1 бал (максимально $10 \times 1 = 10,0$ балів).</p> <p>Другий рівень (завдання 11-16) – завдання з короткою відповіддю. Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, і коментарі. За кожне правильно виконане завдання студенту виставляється 3 бали (максимально $6 \times 3,0 = 18,0$ балів).</p> <p>Третій рівень (завдання 17-20) – питання теоретичного характеру, які вимагають повної описової відповіді (максимально $4 \times 5,5 = 22$ балів)</p> <p>Результат екзамену залежить від загальної кількості набраних балів. Оцінка одержана на екзамені є остаточною.</p>	0-50

9.3 Шкала оцінювання успішності студентів за результатами підсумкового контролю

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		
		Екзамен, диференційований залік		Залік
A	90 – 100	5	відмінно	зараховано
B	81 – 89	4	дуже добре	
C	71 – 80		добре	
D	61 – 70	3	задовільно	
E	51 – 60		достатньо	
FX	21 – 50	2	незадовільно	незараховано
F	0 – 20	2	незадовільно (без права перездачі)	незараховано (без права перездачі)

РОЗДІЛ 10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Методичне забезпечення та наукове забезпечення кредитно-модульної системи організації навчального процесу з навчальної дисципліни «Менеджмент в публічному адмініструванні» включає:

- Стандарти освіти (Освітньо-наукова програма);
- Навчальні та робочі навчальні плани;
- Програму навчальної дисципліни;
- Робочу програму навчальної дисципліни (денна форма навчання);
- Семестровий план;
- Навчально-методичні матеріали для проведення лекцій. Конспект лекцій з навчальної дисципліни;
- Плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення з навчальної дисципліни (денна форма навчання);
- Завдання для самостійної роботи студента і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни (денна форма навчання);
- Завдання для індивідуальної роботи студента (індивідуальні навчально-дослідні завдання) і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни (денна форма навчання);
- Засоби діагностики знань та умінь студентів;
- Екзаменаційні білети;
- Методичні, мультимедійні, опорні матеріали для лекційних, семінарських занять;
- Рекомендована література на поточний навчальний рік;
- Законодавчі та інструктивно-методичні матеріали, альбоми схем, бланковий матеріал.

РОЗДІЛ 11. МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ

Проблемні лекції	
	<p>Тема 4. Функції та методи менеджменту в публічному адмініструванні</p> <p>1. Основи вибору моделей менеджменту для активізації виробничого процесу суспільства. Функції менеджменту за ознакою спрямування проєктів, за складом учасників, за рівнем реалізації.</p> <p>2. Форми менеджменту в публічному адмініструванні: за та проти.</p>
	<p>Тема 5. Планування в публічному адмініструванні</p> <p>1. Алгоритм реалізації функції планування в публічному адмініструванні за територіального розвитку.</p>
	<p>Тема 6. Організація як функція менеджменту в публічному адмініструванні</p> <p>1. Розподіл функцій між учасниками (стейкхолдерами) за етапами життєвого циклу проєкту в публічному адмініструванні.</p>
	<p>Тема 11. Самоменеджмент керівника і ефективність менеджменту в публічному адмініструванні</p> <p>1. Загальні засади функціонування самоменеджменту керівника структурного підрозділу в органі публічного адміністрування щодо підвищення ефективності віддачі.</p>
Проблемні ситуації	
	<p>Надати характеристику особливостям діяльності органів публічного адміністрування в умовах військового стану.</p> <p>Сформувати показникову базу та провести аналіз системи менеджменту органу публічного адміністрування в умовах військового стану.</p> <p>Спільність позицій менеджерів та їх конфліктність інтересів у системі публічного адміністрування в умовах військового стану.</p>
Робота в парах	
	<p>Можливості активізації функцій менеджменту за децентралізації владних повноважень.</p>

РОЗДІЛ 12. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

Ресурси мережі Інтернет	Ресурси мережі Факультету з навчальної дисципліни
<ul style="list-style-type: none"> – Офіційне представництво Президента України. URL: www.president.gov.ua – Верховна Рада України. URL: http://www.rada.gov.ua/ – Кабінет Міністрів України. URL: http://www.kmu.gov.ua/ – Міністерство фінансів України. URL: http://www.minfin.gov.ua/ – Державна служба статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua – Львівська національна наукова бібліотека України імені В. Стефаника. URL: http://www.lsl.lviv.ua/index.php/uk/golovna2/ – Наукова бібліотека Львівського національного університету імені Івана Франка. URL: https://lnulibrary.lviv.ua/en/about-us-en/ – Академія публічно-приватного партнерства. URL: https://appp.com.ua/knigi/ – Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства. URL: https://www.ukrppp.com/. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Програма навчальної дисципліни; ▪ Робоча програма навчальної дисципліни для денної і заочної форм навчання; ▪ Навчально-методичні матеріали для проведення лекцій. Конспект лекцій з навчальної дисципліни; ▪ Плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення з навчальної дисципліни для денної і заочної форм; ▪ Завдання для самостійної роботи студента і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни для денної і заочної форм; ▪ Завдання для індивідуальної роботи студента (індивідуальні навчально-дослідні завдання) і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни для денної і заочної форм; ▪ Засоби діагностики знань та умінь студентів (збірник тестових завдань).

РОЗДІЛ 13. ЗМІНИ І ДОПОВНЕННЯ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ

№ з/п	Зміни і доповнення до робочої програми (розділ, тема, зміст змін і доповнень)	Навчальний рік	Підпис завідувача кафедри