

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"ТЕХНОЛОГІЇ ПУБЛІЧНОГО  
АДМІНІСТРУВАННЯ"  
для студентів спеціальності  
8.15010008 "Публічне адміністрування"  
всіх форм навчання**

**Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2016**

Затверджено на засіданні кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки.

Протокол № 1 від 25.08.2015 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Укладач** Л. Ю. Гордієнко

**Робоча** програма навчальної дисципліни "Технології публічного адміністрування" для студентів спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування" всіх форм навчання : [Електронне видання] / уклад. Л. Ю. Гордієнко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 65 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами, плани лекцій і семінарських (практичних) занять, матеріал щодо закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), систему поточного і підсумкового контролю знань студентів, компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення навчальної дисципліни.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування" всіх форм навчання.

## Вступ

В умовах модернізації країни традиційне державне управління в останні роки зазнає низку змін, які пов'язані з формуванням нової парадигми, сутність якої полягає у переході від прямого адміністрування до публічного менеджменту. Трансформації, які проходять у публічному секторі, відбуваються як реакція на кілька взаємозалежних факторів, а саме: на деякі загальносвітові, глобальні зміни, що впливають на управлінські практики взагалі; критику публічного сектору; зміни в економічній теорії; вплив змін у приватному секторі, особливо тенденції до глобалізації; зміни в технологіях. Зазначені тенденції свідчать про необхідність формування нової генерації професіоналів у публічній сфері, в тому числі в органах виконавчої влади і місцевого самоврядування, які спроможні готувати і приймати управлінські рішення на основі сучасних управлінських технологій, в тому числі адміністративного менеджменту.

Навчальна дисципліна "Технології публічного адміністрування" є навчальною дисципліною, яка вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеня "магістр" спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування" для всіх форм навчання. Структура складових професійних компетенцій магістра з дисципліни відповідно до Національної рамки кваліфікацій України подано у додатку А.

Навчальна дисципліна "Технології публічного адміністрування" містить два змістових модулі. Перший змістовий модуль "Технології управління та публічного адміністрування" включає вісім тем, які розкривають специфіку технології управління та особливості технологій публічного адміністрування. Другий змістовий модуль присвячений технологіям адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні та складається з восьми тем. Структура навчальної дисципліни подана у вигляді структури залікового кредиту.

Перелік тем та планів семінарських і практичних занять, а також завдання для самостійної роботи студентів мають посилання на рекомендовану літературу.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 1501 "Державне управління"	Базова	
Змістових модулів – 2	Назва спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування"	Рік підготовки	
Загальна кількість годин – 150 (заочна форма – 180)		1м	2м
		Семестр	
		1м	2м
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2,5; самостійної роботи студента – 6,5		Лекції	
		20 год	20 год
		Практичні, семінарські	
	20 год	16 год	
	Самостійна робота		
	106 год	140 год	
	Освітній ступінь: магістр		
	Вид контролю		
	екзамен		
	4 год	4 год	

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

для денної форми навчання – 36,5 %;

для заочної форми навчання – 25,0 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета навчальної дисципліни:** сформувати у студентів магістратури публічного адміністрування сучасну систему знань про природу та теоретичні засади технології публічного адміністрування з урахуванням процесів модернізації державного управління в Україні, та виробити вміння застосовувати сучасні управлінські технології та інструментарій у практиці публічного адміністрування, в тому числі при наданні публічних послуг.

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

засвоєння методологічних основ технології управління та особливостей технології публічного адміністрування;

оволодіння сучасними підходами до технології роботи з інформацією у публічних установах та технологією роботи з інформацією у системі публічного адміністрування;

опанування основами службового діловодства у публічних установах та засадами технології ділового спілкування;

оволодіння інноваційними технологіями публічного адміністрування та уміннями використовувати зарубіжний досвід;

оволодіння понятійним апаратом адміністративного менеджменту та уміннями практичного застосування методологічних основ адміністративного менеджменту;

опанування навичками та вміннями формувати адміністративний процес в публічній установі;

оволодіння підходами здійснення діагностичного аналізу системи адміністративного менеджменту;

опанування уміннями розробляти технологію виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту;

оволодіння технологіями організаційної структуризації та управління змінами у системі адміністративного менеджменту.

**Об'єктом** навчальної дисципліни є публічна система та адміністративні процеси, що відбивають різні аспекти виробітки та прийняття управлінських рішень.

**Предметом** навчальної дисципліни є закономірності й процеси формування та прийняття управлінських рішень із застосуванням технологій публічного адміністрування, в тому числі на основі урахування процесів модернізації в Україні.

Дисципліна "Технології публічного адміністрування" відноситься до блоку базових дисциплін і тому посідає важливе місце у навчальному процесі підготовки магістрів публічного адміністрування. Вона має зв'язок із такими дисциплінами, як "Вступ до публічного адміністрування", "Територіальне управління", "Комунікації в публічній адміністрації", "Державне регулювання економіки та економічна політика", "Конституція та врядування", "Публічні фінанси", "Соціальний розвиток", а також виконання тренінгів, курсових робіт, магістерських дипломних робіт.

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

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:**

понятійний та категорійний апарат управлінської технології;

методологічні основи технології управління;

особливості технології публічного адміністрування;

технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування;

сучасні технології службового діловодства у публічних установах;

технології ділового спілкування;

інноваційні технології публічного адміністрування;

зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування;

можливості застосування технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні;

**вміти:**

застосовувати Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування;

здійснювати службове діловодство у публічних установах;

застосовувати технології ділового спілкування у публічних установах;

практичне застосувати інноваційні технології публічного адміністрування;

застосовувати критерії для порівняння політико-адміністративних систем;

обґрунтовано імплементувати зарубіжний досвід впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування;

проекувати адміністративний процес в публічній установі;

розробляти систему адміністративного менеджменту в публічній установі;

застосовувати технології управління адміністративним процесом;

проводити діагностику та аналіз системи адміністративного менеджменту публічної установи;

застосовувати сучасні технології виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту;

здійснювати організаційну структурування у публічній установі;

застосовувати сучасні технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту.

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

Таблиця 2.1

**Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни**

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
АЗТУПА*1	Аналізувати та застосовувати технології управління у публічному адмініструванні	Аналізувати сучасні підходи щодо розробки управлінських технологій та основних технологічних документів
		виявляти особливості технології публічного адміністрування та застосовувати технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування
		використовувати інноваційні технології публічного адміністрування та передовий зарубіжний досвід впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування
АЗТУПА 2	Аналізувати та застосувати технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні	аналізувати сучасні підходи щодо розробки системи адміністративного менеджменту для публічних установ
		самостійно аналізувати та розробляти адміністративні процеси для публічних установ з використанням сучасних управлінських технологій
		використовувати технології діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту та сучасні технології виробітки та прийняття управлінських рішень у публічних установах
		використовувати технології організаційної структуризації та технології управління змінами у публічному адмініструванні

\* Аналіз та застосування технологій управління у публічному адмініструванні.

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

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1**

#### **Технології управління та публічного адміністрування**

##### **Тема 1. Поняття управлінської технології**

*1.1. Зміст поняття "технологія", "технологія процесів виробництва", "технологія управління".*

Визначення поняття "технологія", "технологія процесів виробництва", "технологія управління". Складові будь-якої технології. Складові виробничої технології. Складові управлінської технології.

*1.2. Суб'єкт, предмет, цілі, засоби та методи труда в управлінні.*

Характеристика суб'єкта та предмета труда стосовно технології управління. Види цілей стосовно технології управління. Види засобів труда стосовно технології управління. Класифікація методів труда управлінської технології.

*1.3. Напрями розроблення технології управління.*

Поняття напрямку розробки технології управління. Класифікація напрямків розробки технології управління. Рівні управління, від яких залежить характер технологічних процесів засоби та методи труда.

*1.4. Управлінські операції та процедури.*

Поняття управлінської операції та процедури. Види управлінських процедур. Види управлінських операцій.

##### **Тема 2. Методологічні основи технології управління**

*2.1. Принципи розробки технології управління.*

Сутність принципів розробки технології управління. Види принципів розробки технології управління та їх характеристика.

*2.2. Вимоги до технології управління.*

Сутність вимог до технології управління. Основний перелік вимог до технології управління та їх характеристика.

*2.3. Послідовність робіт щодо проектування технологічних процесів управління.*

Доцільність дотримання послідовності робіт щодо проектування технологічних процесів управління. Характеристика основних етапів послідовності робіт щодо проектування технологічних процесів управління.



#### *2.4. Основні технологічні документи.*

Класифікація основних технологічних документів та їх характеристика. Порядок складання основних технологічних документів.

### **Тема 3. Особливості технології публічного адміністрування**

#### *3.1. Сутність і відмінність публічного адміністрування.*

Визначення публічного адміністрування відповідно словнику Організації Об'єднаних Націй. Висловлення В. Вільсона щодо публічного адміністрування. Складові змісту публічного адміністрування. Основні ознаки методів публічного адміністрування. Завдання публічної адміністрації. Сутність публічного адміністрування у широкому та вузькому розумінні. Публічне адміністрування як діяльність уряду. Ознаки публічного адміністрування як професії, як діяльності, як фази у циклі публічної політики. Припущення, які формують основу публічного адміністрування відповідно першому офіційному американському виданню "Вступ до публічного адміністрування".

#### *3.2. Суб'єкт і об'єкт публічного адміністрування.*

Визначення суб'єкта і об'єкта публічного адміністрування. Головне завдання сучасного публічного адміністрування. Основні складові взаємозв'язку інтересів і публічно-адміністративної діяльності. Засоби виявлення потреб, інтересів, цілей.

#### *3.3. Загальна схема технології публічного адміністрування.*

Складові загальної схеми технології публічного адміністрування та їх взаємозв'язок. Особливості формування схеми технології публічного адміністрування на рівні держави. Складові загальної схеми технології публічного адміністрування на регіональному рівні. Особливості формування схеми технології публічного адміністрування на регіональному рівні. Складові загальної схеми технології публічного адміністрування на місцевому рівні. Особливості формування схеми технології публічного адміністрування на місцевому рівні.

#### *3.4. Системи технології публічного адміністрування.*

Види систем технологій публічного адміністрування. Характеристика системи технологій публічного адміністрування на рівні держави. Характеристика системи технологій публічного адміністрування на рівні регіону.

## **Тема 4. Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування**

### *4.1. Поняття інформації.*

Загальне визначення інформації. Визначення інформації відповідно до статті 1 Закону України "Про інформацію". Інформація як предмет праці управлінця. Основні аспекти дослідження інформації та їх зміст. Співвідношення "інформація – дані".

### *4.2. Суб'єкти та об'єкти інформаційних відносин.*

Характеристика суб'єктів та об'єктів інформації відповідно до Закону України "Про інформацію". Основні принципи інформаційних відносин, що регулюються Законом України "Про інформацію".

### *4.3. Основні види інформації.*

Загальна класифікація інформації. Види інтелектуальної інформації. Основні галузі інформації в сфері публічного управління. Основні види інформації згідно статті 18 Закону України "Про інформацію". Характеристика основних видів інформації, що визначена Законом України "Про інформацію".

### *4.4. Інформація, що найчастіше використовується в управлінні.*

Види інформації, що найчастіше використовується в управлінні. Характеристика інформації, що найчастіше використовується в управлінні.

### *4.5. Джерела інформації.*

Поняття джерела інформації. Види джерел інформації. Основні джерела інформації публічної організації визначені Законом України "Про інформацію". Джерела правової інформації. Джерела документованої інформації про особу. Основні джерела інформації довідниково-енциклопедичного характеру. Основні джерела соціологічної інформації.

### *4.6. Основні процедури інформаційного процесу.*

Поняття про основні процедури інформаційного процесу. Характеристика основних процедур інформаційного процесу. Методи збору інформації системи державного управління, що найчастіше використовуються. Основні підходи до обробки інформації: кількісна обробка та якісний аналіз. Характеристика первинної обробки інформації. Характеристика вторинної обробки інформації.

#### *4.7. Показники корисної інформації.*

Поняття показника корисної інформації та їх основні види. Забезпечення корисності інформації. Головні напрями і способи державної інформаційної політики. Органи, що розробляють і здійснюють державну інформаційну політику.

#### *4.8. Загальна схема руху інформації у публічній установі.*

Основні правила розроблення схеми руху інформації у публічній установі. Вхідна інформація районної державної адміністрації. Вихідна інформація районної державної адміністрації. Отримувачі вихідної інформації районної державної адміністрації.

### **Тема 5. Службове діловодство у публічних установах**

#### *5.1. Зміст понять "діловодство", "документ", "система документації".*

Визначення понять "діловодство", "документ", "система документації". Зміст понять "діловодство", "документ", "система документації".

*5.2. Класифікація документів взагалі та документів управлінської діяльності зокрема.*

Основні ознаки класифікації документів. Групи документів. Основні види документів управлінської діяльності. Характеристика документів управлінської діяльності за видами. Організаційні документи.

*5.3. Перелік видів розпорядчих та довідниково-інформаційних документів, документації з кадрових питань і особистих офіційних документів.*

Види розпорядчих документів. Довідково-інформаційні документи. Документація з кадрових питань. Особисті офіційні документи.

*5.4. Послідовність операцій, які необхідно здійснити для виконання документів.*

Порядок виконання документів та зміст основних операцій, які необхідно здійснити для виконання документів. Перелік реквізитів, правильність яких необхідно перевірити під час оформлення документів.

### **Тема 6. Технології ділового спілкування**

#### *6.1. Визначення поняття "спілкування", сутність цього процесу.*

Визначення поняття "спілкування". Основні функції спілкування як процесу. Суть процесу спілкування.

## *6.2. Спілкування та комунікації.*

Зміст комунікативної функції. Спілкування як один з видів реалізації комунікативної функції. Формальні комунікації. Неформальні комунікації.

## *6.3. Типи комунікацій в організації.*

Основні типи комунікацій: комунікації із зовнішнім середовищем; внутрішньоорганізаційні комунікації. Види внутрішньо організаційних комунікацій. Характеристика формальних і неформальних комунікацій. Види вертикальних комунікацій. Види горизонтальних комунікацій. Правила побудови ефективних комунікацій.

*6.4. Структура ділової співбесіди, зміст і цілі кожного стану, інструменти, потрібні для їх досягнення.*

Поняття співбесіди. Технологічна структура співбесіди. Зміст початку співбесіди. Зміст передачі інформації. Зміст аргументації. Зміст спростування доказів співрозмовників. Зміст прийняття рішення. Підготовка до співбесіди. Рекомендації щодо досягнення цілей ділової співбесіди. Принципи проведення ділової співбесіди.

*6.5. Службові наради. Технологія підготовки та проведення службових нарад.*

Поняття ділової наради. Послідовність підготовки та проведення ділової наради. Зміст основних етапів технології підготовки та проведення ділової наради. Рекомендації щодо досягнення цілей ділової наради.

## **Тема 7. Інноваційні технології публічного адміністрування**

### *7.1. Інноватизація діяльності публічних установ.*

Поняття інновації. Специфічний зміст інновації. Типові зміни за І. Шумпетером. Інновація як процес. Сутність інноваційного процесу. Сім джерел інноваційних можливостей за П. Друкером. Сутність інноваційної діяльності. Закон України "Про інноваційну діяльність". Поняття інноваційного продукту. Поняття інноваційного проекту. Поняття інноваційної інфраструктури. Сутність поняття інноватизації діяльності публічних установ. Спрощена модель інноватизації публічного адміністрування. Напрями інноватизації публічного адміністрування.

*7.2. Використання технологій стратегічного аналізу в системі публічного адміністрування.*

Поняття стратегії. Стратегічний аналіз як складова процесу стратегічного управління. Поняття технології стратегічного аналізу. Базові етапи технології стратегічного аналізу. Методи та інструменти стратегічного аналізу.

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища. Оцінка сильних і слабких сторін системи публічного адміністрування, її можливостей і небезпек.

### *7.3. Проектні технології в системі публічного адміністрування.*

Передумови використання проектних технологій в системі публічного адміністрування. Поняття проекту. Типи проектів. Життєвий цикл проекту. Структуризація проекту. Оточення проекту. Учасники проекту. Адміністрування проекту. Планування і розроблення проекту. Реалізація проекту.

### *7.4. Електронне урядування в системі публічного адміністрування.*

Засади та концепція електронного урядування. Вимоги, підходи та організаційно-технічні концепції впровадження електронного уряду. Системно-технічні служби електронного урядування. Віртуальний уряд. Віртуальна міська рада. Електронні управлінські послуги. Галузі електронної демократії.

### *7.5. Маркетингові технології в системі публічного адміністрування.*

Передумови використання маркетингових технологій в системі публічного адміністрування. Поняття маркетингу. Соціальні підстави маркетингу. Процес управління маркетингом. Системи маркетингових досліджень і маркетингова інформація. Маркетингове середовище системи публічного адміністрування. Поняття адміністративної послуги. Рішення відносно адміністративних послуг для споживачів. Розробка нових адміністративних послуг: підхід до розробки нових адміністративних послуг та проблемам життєвого циклу послуги. Просування адміністративної послуги: комунікації та публічні відносини (*public relations – PR*).

### *7.6. Бенчмаркінгові технології в системі публічного адміністрування.*

Передумови використання бенчмаркінгових технологій в системі публічного адміністрування. Поняття та сутність бенчмаркінгу. Цілі та завдання бенчмаркінгу. Види бенчмаркінгу. Особливості бенчмаркінгу в системі публічного адміністрування. Використання бенчмаркінгу як інструменту підвищення ефективності та результативності надання адміністративних послуг.

### *7.7. Новітні соціологічні та соціальні технології.*

Поняття соціологічної технології. Цілі та завдання соціологічної технології. Новітні соціологічні теорії. Особливості застосування соціологічної технології щодо системи публічного адміністрування. Поняття соціальної технології. Цілі та завдання соціальної технології. Новітні соціальні теорії. Особливості застосування соціальної технології щодо системи публічного адміністрування.

## **Тема 8. Зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування**

*8.1. Західноєвропейський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування.*

*8.2. Досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування в країнах Центральної та Східної Європи.*

*8.3. Російський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування.*

*8.4. Досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування в країнах співдружності незалежних держав.*

*8.5. Досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування у США та Канаді.*

*8.6. Японський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування.*

### **Змістовий модуль 2**

## **Технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні**

### **Тема 9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові**

*9.1. Поняття і сутність адміністративного менеджменту.*

Місце адміністративного менеджменту в системі наук про менеджмент. Два наукові погляди на області дослідження адміністративного управління. Визначення адміністративного менеджменту. Сутність науки про адміністративне управління. Взаємозв'язок науки про адміністративне управління з іншими науками.

*9.2. Методи дослідження, застосовувані в науці про адміністративне управління.*

"Прикордонний" характер науки про адміністративне управління. Соціологічні методи дослідження, застосовувані в науці про адміністративне управління. Застосування методу технічного аналізу праці (*work study*) в науці про адміністративне управління. Роль порівняльного аналізу при дослідженнях у науці про адміністративне управління. Можливість застосування експериментальних методів у науці про адміністративне управління.

### *9.3. Історія розвитку адміністративно-державного управління.*

Характер адміністративного управління у XVIII ст. Особливості адміністративного управління у XIX ст. Відродження науки про адміністративне управління. Особливості розвитку адміністративно-державного управління в Україні за часи СРСР. Особливості становлення вітчизняної науки про адміністративно-державне управління.

### *9.4. Проблеми теорії адміністративно-державного управління.*

Об'єкт теорії адміністративно-державного управління. Предмет теорії адміністративно-державного управління. Основні проблеми, якими сьогодні займається теорія адміністративно-державного управління. Арсенал дослідницьких засобів і інструментів теорії адміністративно-державного управління.

### *9.5. Визначення адміністративного процесу.*

Визначення поняття "адміністрація". Визначення поняття "адмініструвати". Визначення поняття "процес". Визначення поняття "адміністративний процес". Складові адміністративного процесу.

### *9.6. Поняття про адміністративну діяльність.*

Адміністративна діяльність як різновид управлінської діяльності. Визначення адміністративної діяльності. Основні форми поділу праці в апараті управління. Основні технологічні цикли посадової діяльності управлінських працівників. Дослідження посади як управлінської категорії з позиції системного аналізу.

## **Тема 10. Методологічні основи адміністративного менеджменту**

### *10.1. Цілі і завдання адміністративного менеджменту.*

Сутність кінцевої мети адміністративного менеджменту. Сутність гармонізації як стану адміністративної системи. Аспекти гармонізації стосовно адміністративної системи. Завдання спеціальної системи внутріорганізаційного управління адміністративними процесами. Завдання екзогенної гармонізації адміністративної системи.

### *10.2. Система функцій адміністративного менеджменту.*

Визначення управління з точки зору процесного підходу. Класифікація функцій управління за цільовим підходом. Предметні, процесуальні та соціально-психологічні аспекти управління. Склад і взаємозв'язок функцій адміністративного менеджменту.

### *10.3. Методологічна база адміністративного менеджменту.*

Склад структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Склад організаційної структури в системі структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Склад структури робочих

функцій у системі структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Склад структури обміну послугами в системі структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Підхід до адміністративної діяльності з точки зору обміну послугами. Основні вертикальні структурні елементи в системі структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Підходи до підвищення продуктивності праці "білих комерців" в системі адміністративного менеджменту.

## **Тема 11. Адміністративний процес у публічній установі**

*11.1. Сутність та зміст адміністративного процесу в державній установі.*

Визначення адміністративного процесу. Операція як частина процесу управління. Основні циклічно повторювані стадії адміністративного процесу. Три основні види операцій адміністративного процесу: організаційно-адміністративні, аналітико-конструктивні, інформаційно-технічні. Розподіл адміністративних процесів на функції управління.

*11.2. Технологічна структура адміністративних процесів.*

Визначення технологічної структури адміністративних процесів. Загальний вид моделі управлінської праці. Основні стадії виконання підфункцій (робіт). Класифікація управлінських операцій за функціонально-технологічною ознакою. Поділ управлінських операцій між керівниками, фахівцями і технічними виконавцями.

*11.3. Організаційно-адміністративні операції.*

Визначення змісту і характеру організаційно-адміністративних операцій. Основні види організаційно-адміністративних операцій: службово-комунікаційні, координаційні, контрольні-оцінні. Характеристика службово-комунікаційних операцій. Характеристика координаційних операцій. Характеристика контрольні-оцінних операцій.

*11.4. Аналітико-конструктивні операції.*

Процес творчої діяльності у сфері управління як вироблення й прийняття рішень у системі адміністративного менеджменту. Характеристика аналітичних операцій. Характеристика конструктивних операцій. Методи щодо вироблення принципово нового управлінського рішення. Методи прискорення процесу творчої праці і підвищення його ефективності.

*11.5. Інформаційно-технічні операції.*

Загальне визначення інформаційно-технічних операцій. Поділ інформаційно-технічних операцій за їх цільовим призначенням і місцем у процесах управління організацією.



## **Тема 12. Технології управління адміністративним процесом**

### *12.1. Планування адміністративного процесу.*

Сутність планування адміністративного процесу. Сучасний підхід до планування адміністративного процесу. Ієрархія планів у системі адміністративного менеджменту.

### *12.2. Організація адміністративного процесу.*

Основні аспекти організації адміністративного процесу. Моделі, що можуть бути використані при організації адміністративного процесу. Класифікація моделей, що використовуються в організації адміністративних процесів.

### *12.3. Контроль у системі адміністративного менеджменту.*

Суб'єкти й об'єкти контролю в системі адміністративного менеджменту. Функція контролю в системі адміністративного менеджменту. Форми економічного контролю в системі адміністративного менеджменту. Види контролю в системі адміністративного менеджменту. Визначення адміністративного контролю. Основна мета адміністративного контролю. Механізм адміністративного контролю. Процес здійснення адміністративного контролю.

### *12.4. Мотивація в системі адміністративного менеджменту.*

Визначення мотивації. Визначення мотиву. Визначення стимулу. Наукові теорії мотивації. Концепція партисипативного управління. Особливості мотивації в системі адміністративного менеджменту.

### *12.5. Влада та особистий вплив.*

Визначення поняття "влада". Взаємозв'язок влади та особистого впливу. Визначення влади як організаційного порядку. Влада посади. Особиста влада. Делегування повноважень.

## **Тема 13. Технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту**

### *13.1. Поняття про організаційний аналіз та діагноз.*

Завдання організаційного аналізу. Етапи організаційного аналізу. Класифікація видів організаційного аналізу. Вимоги, яким має відповідати організаційний аналіз. Методичні підходи здійснення загального організаційного аналізу та діагнозу.

### *13.2. Аналіз і діагноз стану системи адміністративного управління організації.*

Взірці для проведення аналізу і діагнозу існуючого стану організації. Фактори, що впливають на діяльність організації для досягнення її цілей. Три аспекти (модулі) будь-якого з явищ дисфункцій, які слід приймати до уваги при дослідженні адміністративної системи. Три види дисфункцій, що виникають в організації, в основних сферах її діяльності. Оцінювання організації робіт в організації. Фактори, від яких залежить оцінка організації робіт в організації. Оцінювання процесів праці в організації робіт в організації. Аналіз інформаційної підтримки під час діагностичного дослідження.

### *13.3. Оцінювання засобів організації як основа для реалізації її адміністративно-державної діяльності.*

Сфери діяльності організації, що мають бути охоплені під час діагностики дослідження засобів організації. Особливості діагностичного пошуку.

### *13.4. Всебічна оцінка системи адміністративного менеджменту та умов її життєдіяльності.*

Головні змінні фактори, що мають бути враховані для всебічної оцінки системи адміністративного менеджменту та умов її життєдіяльності. Поняття SWOT-аналізу. Основні етапи застосування SWOT-аналізу. Структура та характеристика загального комплексного аналізу адміністративної системи.

### *13.5. Техніка збору інформації для аналізу та діагностики стану системи адміністративного менеджменту.*

Основні джерела інформації, що використовуються для аналізу і діагностики стану організацій. Основні техніки накопичення та аналізу інформації. Цілі збирання інформації, які мають бути досягнуті у ході збирання інформації для діагностики.

### *13.6. Оброблення результатів діагностичного дослідження.*

Основний фактор, який має бути врахований під час оброблення результатів діагностичного аналізу. Вимоги щодо кількісних та вартісних даних у процесі оброблення результатів діагностичного аналізу. Рекомендації щодо оброблення результатів бесід та анкетування. Презентація результатів діагностичного дослідження.

## **Тема 14. Технології вироблення та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту**

*14.1. Поняття управлінського рішення. Класифікація рішень. Умови прийняття управлінських рішень.*

Визначення поняття "управлінське рішення". Особливості управлінських рішень, що приймаються в системі адміністративно-державного менеджменту. Класифікація рішень. Умови прийняття управлінських рішень.

*14.2. Основні етапи процесу підготовки й прийняття державно-управлінських рішень.*

Технології вироблення та прийняття управлінських рішень, що пропонуються наукою управління. Основні етапи підготовки й прийняття державно-управлінських рішень.

*14.3. Структура процесу опрацювання державно-управлінських рішень.*

Основні блоки процесу опрацювання державно-управлінських рішень: виникнення ситуації, що вимагає прийняття рішення; підготовка необхідної інформації; підготовка варіантів рішень; прийняття (вибір) рішення; організація реалізації прийнятого рішення.

*14.4. Підходи і методи, що використовуються в процесі виробітки й прийняття управлінського рішення.*

Загальнонаукова методологія виробітки й прийняття управлінського рішення. Системний і комплексний підхід щодо вирішення управлінських проблем. Основні методи, що використовуються в процесі виробітки й прийняття управлінського рішення: моделювання, експеримент, економіко-математичні та соціологічні методи. Переговорний процес як специфічний метод, що використовуються в процесі виробітки й прийняття управлінського рішення.

## **Тема 15. Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні**

*15.1. Поняття організаційної структури. Види організаційних структур.*

Визначення організаційної структури. Взаємозв'язок функцій управління і структури управління. Види організаційних структур управління: класичні та сучасні.

### *15.2. Підходи до формування організаційної структури.*

Основні підходи до формування організаційної структури: класичний, біхевіоральний (поведінковий), ситуаційний, системний, системно-цільовий.

### *15.3. Методи формування організаційної структури.*

Найбільш поширені методи формування організаційної структури: досвідний, експертний, аналогій, нормативний, параметричний, технологічний, структуризації цілей, економіко-математичного моделювання, імітаційного моделювання.

### *15.4. Сучасні технології організаційної структуризації, реструктуризації та реорганізації.*

Технологія організаційної структуризації "організація і методи" (Organization and Methods – O&M). Алгоритм дослідження організації управління. Сторони, на які треба звернути увагу при використанні сучасних технологій організаційної структуризації, реструктуризації та реорганізації.

## **Тема 16. Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту**

### *16.1. Зміни в умовах функціонування та розвитку організації сфери адміністративно-державного управління.*

Основні пояснення організаційних змін за Р. Холлом. Характеристика основних змін зовнішнього середовища організації. Види змін в організації.

### *16.2. Технології управління процесом перетворення в організації сфери адміністративно-державного управління.*

"Вікна можливостей" П. Друкера. Випереджуючі дії організації, що необхідні, щоб ефективно функціонувати в умовах змін (за П. Друкером). Найбільш розповсюджені моделі управління змінами.

### *16.3. Технології управління опором в процесі впровадження змін.*

Бар'єри, що виникають у процесі здійснення організаційних змін. Основні приводи, чому потрібна підтримка керівництва при здійсненні змін. Основні дії, що необхідно здійснювати для ефективного пілотування проектів змін. Основні причини невдоволення організаційними змінами.

## 4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

### Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин									
	денна форма					заочна форма				
	у тому числі					у тому числі				
	усього	лекційні	практичні, семінари	проведення підсумкового контролю	само- стійна робота	усього	лекційні	практичні, семінари	проведення підсумкового контролю	само- стійна робота
підготовка до занять					підготовка до занять					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Змістовий модуль 1</b>										
<b>Технології управління та публічного адміністрування</b>										
<i>Тема 1. Поняття управлінської технології</i>	8	1	1	–	6	10	1	1	–	8
<i>Тема 2. Методологічні основи технології управління</i>	8	1	1	–	6	11	1	1	–	9
<i>Тема 3. Особливості технології публічного адміністрування</i>	8	1	1	–	6	11	1	1	–	9

Продовження табл. 4.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<i>Тема 4. Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування</i>	8	1	1	–	6	11	1	1	–	9
<i>Тема 5. Службове діловодство у публічних установах</i>	9	1	1	–	7	11	1	1	–	9
<i>Тема 6. Технології ділового спілкування</i>	9	1	1	–	7	11	1	1	–	9
<i>Тема 7. Інноваційні технології публічного адміністрування</i>	9	1	1	–	7	10	1	1	–	8
<i>Тема 8. Зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування</i>	9	1	1	–	7	11	1	1	–	9
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>68</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>52</b>	<b>86</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>70</b>
<b>Змістовий модуль 2</b>										
<b>Технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні</b>										
<i>Тема 9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові</i>	8	1	1	–	6	10	1	1	–	8
<i>Тема 10. Методологічні основи адміністративного менеджменту</i>	8	1	1	–	6	11	1	1	–	9
<i>Тема 11. Адміністративний процес у публічній установі</i>	9	1	1	–	7	10	1	1	–	8
<i>Тема 12. Технології управління адміністративним процесом</i>	9	1	1	–	7	11	1	1	–	9
<i>Тема 13. Технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту</i>	11	2	2	–	7	12	2	1	–	9

Закінчення табл. 4.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<i>Тема 14. Технології вироблення та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту</i>	11	2	2	–	7	12	2	1	–	9
<i>Тема 15. Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні</i>	11	2	2	–	7	12	2	1	–	9
<i>Тема 16. Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту</i>	11	2	2	–	7	12	2	1	–	9
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>78</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>–</b>	<b>54</b>	<b>90</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>70</b>
<i>Передекламаційні консультації</i>	2	–	–	2	–	2	–	–	2	–
<i>Екзамен</i>	2	–	–	2	–	2	–	–	2	–
Усього годин за модулями	<b>150</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>106</b>	<b>180</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>140</b>

## 5. Теми та плани семінарських занять

Семінарські заняття – форма навчального заняття, спрямована на закріплення студентом теоретичних знань, отриманих як на лекційних заняттях, так і в процесі самостійного вивчення матеріалу, а також під час виконання індивідуальної науково-дослідної роботи.

У процесі проведення семінарського заняття організовується дискусія навколо попередньо визначених тем, до яких студенти магістратури публічного адміністрування готують тези виступів, а також проблемні питання, відповідь на які має бути знайдена під час обговорення.

Семінарські заняття зі студентами магістратури публічного адміністрування проводяться в активній формі відповідно до методичних рекомендацій.

Мета семінару-дискусії, що проводиться в активній формі – активізація мислення студентів магістратури шляхом їх залучення до організації та керівництва заняттям.

Семінарське заняття проводиться на основі плану, який надається студентам заздалегідь. Перелік тем та плани проведення семінарських занять наведені у табл. 5.1.

Таблиця 5.1

### Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні запитання	Кількість годин	Література
<b>Змістовий модуль 1. Технології управління та публічного адміністрування</b>			
Тема 8. Зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	1. Західноєвропейський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування. 2. Досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування в країнах Центральної та Східної Європи. 3. Російський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування. 4. Досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування в країнах співдружності незалежних держав. 5. Досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування у США та Канаді. 6. Японський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	1	Основна [1; 2]; додаткова [4; 6; 7; 11; 20; 22; 23]; інформаційні ресурси [25 – 29]
<b>Змістовий модуль 2. Технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні</b>			
Тема 9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові	1. Поняття і сутність адміністративного менеджменту. 2. Методи дослідження, застосовувані в науці про адміністративне управління. 3. Історія розвитку адміністративно-державного управління. 4. Проблеми теорії адміністративно-державного управління. Визначення адміністративного процесу. 5. Поняття про адміністративну діяльність	1	Основна [1]; додаткова [4; 7; 21; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<b>Усього годин</b>		<b>2</b>	

## 6. Теми практичних занять

**Практичне заняття** – форма навчального заняття, спрямована на формування вмінь та навичок виконання певних видів роботи з публічного адміністрування, пошук варіантів прийняття управлінських рішень щодо надання публічних послуг. У процесі проведення практичних занять



студенти самостійно або у малих групах на основі попередньо підготовленого методичного матеріалу вирішують запропоновані завдання різного рівня складності, здійснюють розбір управлінських ситуацій або проводять ділові ігри.

Практичне заняття містить проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів магістратури, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання.

Перелік тем практичних занять наведені у табл. 6.1.

Таблиця 6.1

### Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Тема практичного заняття	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<i>Змістовий модуль 1.</i> Технології управління та публічного адміністрування	<i>Завдання 1.</i> Визначення особливостей управлінської праці на основі співставлення предметів та засобів труда в управлінні та інших видах діяльності людини	0,5	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 2.</i> Розроблення посадових операційних карт та матриці розподілу обов'язків серед працівників відділу	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 3.</i> Розроблення змісту підсистеми технологій публічного адміністрування для відповідного публічного органу	0,5	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 4.</i> Розроблення послідовності дій під час здійснення основних процедур інформаційного процесу на прикладі надання адміністративної послуги одним з органів публічного управління (районною державною адміністрацією)	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 5.</i> Складання одного з особистих офіційних документів (заяви, доручення, розписки або інше)	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 6.</i> Ділова гра "Нарада про наради"	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]

Закінчення табл. 6.1

1	2	3	4
	<i>Завдання 7.</i> Круглий стіл на тему "Упровадження інноваційних технологій у систему публічного адміністрування"	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Колоквіум</i> за змістовим модулем 1 "Технології управління та публічного адміністрування"	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Змістовий модуль 2.</i> Технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні	<i>Завдання 10.</i> Ділова гра "Розподіл функцій в системі адміністративного менеджменту в органах державної виконавчої влади (місцевого самоврядування)"	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 11.</i> Розроблення системи процесів з адміністративної послуги, що надається публічною організацією	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 12.</i> Розроблення технології реалізації функцій управління адміністративним процесом у публічній установі	2	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 13.</i> Розроблення технології діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту публічної установи	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 14.</i> Розроблення технології вироблення та прийняття управлінського рішення у системі адміністративного менеджменту публічної установи	2	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 15.</i> Розроблення оптимальної структури публічної організації	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Завдання 16.</i> Ділова гра "Управління опором змінам в публічних установах (органах державної виконавчої влади, місцевого самоврядування тощо)"	2	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
	<i>Колоквіум</i> за змістовим модулем 2 "Технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні"	1	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<b>Разом годин за змістовими модулями</b>		<b>18</b>	

## 6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

### Змістовий модуль 1

#### Технології управління та публічного адміністрування

##### Тема 1. Поняття управлінської технології

**Форма проведення:** практикум

**Мета:** сформулювати вміння розглядати управління як процес, виокремлюючи його складові та основні напрями розроблення технології здійснення.

**Час на проведення:** 2 години.

##### Завдання та інформація

1. Визначити особливості управлінської праці на основі співставлення предметів та засобів труда в управлінні та інших видах діяльності людини.
2. На підставі теоретичного матеріалу та власного досвіду заповнити нижченаведену табл. 6.2.

Таблиця 6.2

#### Основні процедури та засоби праці щодо напрямів розроблення технології управління

Напрями розроблення технології управління	Основні процедури		Засоби праці
	Інформаційні	Організаційні	
Робота з персоналом			
Робота з інформацією			
Вироблення та реалізація управлінського рішення			

3. Наведіть приклади інформаційних, організаційних та комплексних процедур; технічних, логічних та творчих операцій.

## Змістовий модуль 2

### Технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні

##### Тема 12. Технології управління адміністративним процесом

**Форма проведення:** ділова гра "Розподіл функцій в системі адміністративного менеджменту в органах державної виконавчої влади (місцевого самоврядування)".

**Мета:** вироблення та розвиток вмінь і навичок розподілення функцій в системі адміністративного менеджменту.

**Час на проведення:** 2 години.

## Ігрова модель

Об'єкт моделювання – функціональна організація та елементи формальної організації органу державної виконавчої влади (місцевого самоврядування).

Склад учасників гри – студенти магістратури публічного адміністрування.

Методи навчання, які використовуються в процесі ділової гри: індивідуальні завдання до засвоєння теоретичного матеріалу; обговорення в малих групах з прийняттям колективного рішення; презентація матеріалів колективного рішення.

### Завдання та інформація для учасників

1. Індивідуальне заповнення учасниками ігри функціональної матриці (табл. 6.3), дані якої уявляють собою таблицю, рядками якої є конкретні функції управління (гр. 1, в якій записують функції – це, як правило, зміст діяльності учасників гри), а стовпцями (інші графи) – структурні підрозділи організації (ланки управління). На перехресті стовпців та рядків показуються основні операції управління за конкретною функцією, за виконання яких відповідає відповідна ланка управління (структурний підрозділ).

Таблиця 6.3

### Матриця розподілу функцій в системі адміністративного менеджменту в органах державної виконавчої влади (місцевого самоврядування)

Функція управління	Ланка управління (підрозділ)							
	01	02	03	04	...			N

Примітка:

- 01, 02, 03, ..., N – шифр структурного підрозділу (ланки управління).
- Під таблицею необхідно надати розшифровку ланок управління.
- Кількість рядків таблиці дорівнює числу конкретних функцій в системі адміністративного менеджменту відповідного органу державної виконавчої влади (місцевого самоврядування).
- По кожній функції управління операції Ц, Р, П, В *вказуються тільки один раз*, а С и У можуть вказуватися в рядку декілька раз. В одній графі можна вказувати не більш двох операцій.

## Приклад

### Матриця розподілу функцій управління підприємством

Код функції	Найменування функції управління	Ланки управління					
		ГД	ДТ	ДМ	ДЕ	ДП	ПК
01	Управління стратегією розвитку підприємства	ЦР	С	С	ПВ	С	С
02	Організація системи управління	ЦР	С	С	ПВ	С	С
03	Управління персоналом	Ц	С	С	С	С	РПВ
04	Управління соціальним розвитком	Ц	С	С	С	С	РПВ
05	Управління економічним розвитком	Ц	С	С	РПВ	С	С
06	Управління фінансами і бухгалтерським обліком	Ц	У	С	РПВ	У	У
07	Управління технічним розвитком	Ц	РПВ	У	С	С	У
08	Управління капітальним будівництвом і ремонтом	Ц	РПВ	С	С	С	У
09	Управління підготовкою виробництва	Ц	РПВ	С	С	С	У
10	Управління основним виробництвом	Ц	С	С	С	РПВ	С
11	Управління допоміжним виробництвом	Ц	РПВ	У	С	С	У
12	Управління якістю продукції	Ц	С	С	С	РПВ	У
13	Управління працею і заробітною платою	Ц	С	С	РПВ	С	С
14	Управління охороною праці і технікою безпеки	Ц	С	У	С	РПВ	С
15	Управління матеріально-технічним постачанням	Ц	С	РПВ	С	С	У
16	Управління маркетингом	Ц	У	РПВ	С	С	У
17	Управління механізацією виробництва	Ц	РПВ	У	У	С	У
18	Управління транспортом	Ц	С	РПВ	С	С	У
19	Управління обслуговуючим господарством	Ц	У	У	С	С	РПВ
20	Управління зовнішньоекономічною діяльністю	Ц	С	РПВ	С	С	У
21	Управління екологією	Ц	С	С	С	С	РПВ

Примітка: Умовні позначення

ГД – генеральний директор;

ДТ – директор по технічному розвитку;

ДМ – директор по маркетингу и комерції;

ДЕ – директор по економіці і фінансам;

ДП – директор по основному виробництву;

ДК – директор по кадрам і соціальному розвитку.

2. Індивідуальне заповнення учасниками ігри інших граф функціональної матриці (табл. 6.3), використовуючи умовні позначення дій (операцій) ланок управління:

- Ц – постановка цілі, формування задачі;
- Р – прийняття рішення, затвердження, координація;
- П – підготовка рішення, складання, розрахунок;
- С – узгодження, розгляд;
- В – виконання, доведення, здійснення, контроль;
- У – участь, інформування, збір даних;
- " – " – неучасть в виконанні операції.

3. Формування малих груп (3 – 5 осіб) і обговорення результатів індивідуального заповнення функціональних матриць, на основі якого виробляється групове рішення щодо формуванню типової функціональної матриці.

4. Презентація представниками малих груп типових функціональних матриць.

5. Колективне обговорення і виробка оптимального рішення щодо розподілу функцій в системі адміністративного менеджменту в органах державної виконавчої влади (місцевого самоврядування).

## 7. Самостійна робота

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

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

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання для опанування матеріалу дисципліни "Технології публічного адміністрування", визначається навчальним планом і становить 70 % (106 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки.

СРС включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних та семінарських занять, дискусій, круглих столів, ділових ігор тощо; підготовку до виступу на семінарських заняттях; роботу з законодавчими, нормативними і інструктивними матеріалами, ресурсами Інтернет; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною управлінською літературою, нормативними актами з питань публічного управління та адміністрування, статистичними матеріалами.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

### Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 1</b> <b>Технології управління та публічного адміністрування</b>				
<i>Тема 1. Поняття управлінської технології</i>	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання індивідуального завдання з визначення особливостей управлінської праці. Підготовка есе за темою: "Мое бачення технологій управління та публічного адміністрування"	6	Перевірка есе. Захист індивідуального завдання	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]

1	2	3	4	5
<i>Тема 2.</i> Методологічні основи технології управління	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до контрольної роботи за темами 1 і 2. Виконання індивідуального завдання з розроблення посадових карт та матриці розподілу обов'язків серед працівників відділу	6	Презентація результатів. Захист індивідуального завдання	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 3.</i> Особливості технології публічного адміністрування	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання індивідуального завдання з розробки змісту підсистеми технологій публічного адміністрування для відповідного публічного органу	6	Письмова контрольна робота за темами 1 і 2. Захист індивідуального завдання	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 4.</i> Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання індивідуального завдання "Розроблення послідовності дій під час здійснення основних процедур інформаційного процесу на прикладі надання адміністративної послуги одним з органів публічного управління (районною державною адміністрацією)"	6	Презентація результатів Захист індивідуального завдання	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 5.</i> Службове діловодство у публічних установах	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання індивідуального завдання зі складання одного з особистих офіційних документів (заяви, доручення, розписки або інше)	7	Презентація результатів. Захист індивідуального завдання	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 6.</i> Технології ділового спілкування	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання індивідуального завдання для участі у діловій грі "Нарада про наради"	7	Презентація результатів	Основна [13]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]



1	2	3	4	5
<i>Тема 7.</i> Інноваційні технології публічного адміністрування	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел з обраної теми. Виконання індивідуального завдання для участі у круглому столі на тему "Впровадження інноваційних технологій у систему публічного адміністрування"	7	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 8.</i> Зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел з обраної теми. Підготовка до <i>семінарського заняття</i> з теми "Зарубіжний досвід впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування"; підготовка до <i>колоквіуму</i>	7	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<b>Усього за змістовим модулем 1</b>		<b>52</b>		
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні</b>				
<i>Тема 9.</i> Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до <i>семінарського заняття</i> з теми	6	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 10.</i> Методологічні основи адміністративного менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття у формі ділової гри "Розроблення функцій в системі адміністративного менеджменту в органах державної виконавчої влади (місцевого самоврядування)"	6	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 11.</i> Адміністративний процес у публічній установі	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання індивідуального завдання "Розроблення системи процесів з адміністративної послуги, що надається публічною організацією"	7	Презентація результатів. Захист індивідуального завдання	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]

Закінчення табл. 7.1

1	2	3	4	5
<i>Тема 12.</i> Технології управління адміністративним процесом	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання індивідуального завдання щодо розробки технології реалізації функцій управління адміністративним процесом у публічній установі	7	Презентація результатів. Захист індивідуального завдання	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 13.</i> Технології діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання індивідуального завдання "Розроблення технології діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту публічної установи"	7	Захист індивідуального завдання	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36].
<i>Тема 14.</i> Технології вироблення та прийняття управлінського рішення у системі адміністративного менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання індивідуального завдання "Розроблення технології виробітки та прийняття управлінського рішення у системі адміністративного менеджменту публічної установи". Підготовка до контрольної роботи за темами 9 – 14	7	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 15.</i> Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття з розроблення оптимальної структури публічної організації; підготовка до <i>колоквіуму</i>	7	Письмова контрольна робота за темами 9 – 14	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<i>Тема 16.</i> Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття у формі ділової гри "Управління опором змінам в публічних установах (органах державної виконавчої влади, місцевого самоврядування тощо)". Підготовка до <i>колоквіуму</i>	7	Підсумкова контрольна робота	Основна [1 – 3]; додаткова [4; 7; 8; 9; 11; 20; 24]; інформаційні ресурси [25 – 36]
<b>Усього за змістовим модулем 2</b>		<b>54</b>		Основна [1 – 3]; додаткова [4 – 24]
<b>Усього за модулем</b>		<b>106</b>		

## **7.1. Контрольні запитання для самодіагностики**

### **Тема 1. Поняття управлінської технології**

- 1.1. Визначте зміст поняття "технологія", "технологія процесів виробництва", "технологія управління".
- 1.2. Охарактеризуйте суб'єкт, предмет, цілі, засоби та методи труда в управлінні.
- 1.3. Які існують напрями розроблення технології управління?
- 1.4. Охарактеризуйте управлінські операції та процедури.

### **Тема 2. Методологічні основи технології управління**

- 2.1. Назвіть принципи розроблення технології управління.
- 2.2. Охарактеризуйте вимоги до технології управління.
- 2.3. Визначте послідовність робіт щодо проектування технологічних процесів управління.
- 2.4. Назвіть основні технологічні документи.

### **Тема 3. Особливості технології публічного адміністрування**

- 3.1. Визначте сутність і відмінність публічного адміністрування.
- 3.2. Охарактеризуйте суб'єкт і об'єкт публічного адміністрування.
- 3.3. Що таке загальна схема технології публічного адміністрування?
- 3.4. Охарактеризуйте системи технології публічного адміністрування.

### **Тема 4. Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування**

- 4.1. Визначте поняття інформації.
- 4.2. Охарактеризуйте суб'єкти та об'єкти інформаційних відносин.
- 4.3. Назвіть основні види інформації.
- 4.4. Яка інформація найчастіше використовується в управлінні?
- 4.5. Назвіть джерела інформації.
- 4.6. Охарактеризуйте основні процедури інформаційного процесу.
- 4.7. Назвіть показники корисної інформації.
- 4.8. Що таке загальна схема руху інформації у публічній установі?

### **Тема 5. Службове діловодство у публічних установах**

- 5.1. Визначте зміст понять "діловодство", "документ", "система документації".

5.2. Класифікуйте документи взагалі та документи управлінської діяльності зокрема.

5.3. Назвіть та охарактеризуйте види розпорядчих та довідниково-інформаційних документів, документації з кадрових питань і особистих офіційних документів.

5.4. Охарактеризуйте послідовність операцій, які необхідно здійснити для виконання документів.

## **Тема 6. Технології ділового спілкування**

6.1. Визначте поняття "спілкування", сутність цього процесу.

6.2. У чому полягає сутність спілкування та комунікації?

6.3. Назвіть типи спілкування в організації.

6.4. Яка структура ділової співбесіди, зміст і цілі кожного стану, інструменти, потрібні для їх досягнення?

6.5. У чому сутність службової наради? Технологія підготовки та проведення службових нарад.

## **Тема 7. Інноваційні технології публічного адміністрування**

7.1. У чому сутність інноватизації діяльності публічних установ?

7.2. Які існують способи використання технологій стратегічного аналізу в системі публічного адміністрування?

7.3. Охарактеризуйте проектні технології в системі публічного адміністрування.

7.4. У чому сутність електронного урядування в системі публічного адміністрування?

7.5. Які існують маркетингові технології в системі публічного адміністрування?

7.6. У чому сутність бенчмаркінгових технологій в системі публічного адміністрування?

7.7. Назвіть новітні соціологічні та соціальні технології.

## **Тема 8. Зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування**

8.1. Охарактеризуйте західноєвропейський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування.

8.2. У чому полягає досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування в країнах Центральної та Східної Європи?

8.3. Охарактеризуйте російський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування.

8.4. Які основні особливості досвіду упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування в країнах співдружності незалежних держав?

8.5. Охарактеризуйте досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування у США та Канаді.

8.6. У чому полягає японський досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування?

### **Тема 9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові**

9.1. Визначте поняття і охарактеризуйте сутність адміністративного менеджменту.

9.2. Назвіть методи дослідження, застосовувані в науці про адміністративне управління.

9.3. Подайте коротку історію розвитку адміністративно-державного управління.

9.4. Охарактеризуйте проблеми теорії адміністративно-державного управління. Визначте адміністративний процес.

9.5. Надайте поняття про адміністративну діяльність.

### **Тема 10. Методологічні основи адміністративного менеджменту**

10.1. Визначте цілі і завдання адміністративного менеджменту.

10.2. Охарактеризуйте систему функцій адміністративного менеджменту.

10.3. У чому сутність методологічної бази адміністративного менеджменту?

### **Тема 11. Адміністративний процес у публічній установі**

11.1. Визначте сутність та зміст адміністративного процесу в державній установі.

11.2. Наведіть класифікацію адміністративних процесів.

11.3. Охарактеризуйте технологічну структуру адміністративних процесів.

11.4. Розкрийте основний зміст організаційно-адміністративних операцій.

11.5. Охарактеризуйте аналітико-конструктивні операції.

11.6. Розкрийте основний зміст інформаційно-технічних операцій.

## **Тема 12. Технології управління адміністративним процесом**

12.1. Дайте визначення та характеристику планування адміністративного процесу.

12.2. У чому сутність організації адміністративного процесу?

12.3. Що є контролем у системі адміністративного менеджменту?

12.4. Охарактеризуйте мотивацію в системі адміністративного менеджменту.

12.5. Що таке влада та особистий вплив?

## **Тема 13. Технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту**

13.1. Визначте поняття про організаційний аналіз та діагноз.

13.2. Що є аналізом і діагностикою стану системи адміністративного управління організації?

13.3. У чому сутність оцінювання засобів організації як основи для реалізації її адміністративно-державної діяльності?

13.4. Що є всебічним оцінюванням системи адміністративного менеджменту та умови її життєдіяльності?

13.5. Яка існує техніка збирання інформації для аналізу і діагностики стану системи адміністративного менеджменту?

13.6. У чому сутність оброблення результатів діагностичного дослідження?

## **Тема 14. Технології вироблення та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту**

14.1. Наведіть поняття управлінського рішення.

14.2. Здійсніть класифікацію рішень.

14.3. Які існують умови прийняття управлінських рішень?

14.4. Назвіть перелік і послідовність виконання станів процесу підготовки і реалізації управлінського рішення.

14.5. Охарактеризуйте практичні і розумові дії, які необхідно виконати на кожному з етапів вироблення і прийняття управлінських рішень.

14.6. Назвіть компоненти процесу прийняття управлінського рішення.

14.7. Охарактеризуйте технологію реалізації рішення.

## **Тема 15. Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні**

15.1. Визначте поняття організаційної структури.

15.2. Назвіть види організаційних структур.

15.3. Які існують підходи до формування організаційної структури?

15.4. Назвіть і охарактеризуйте методи формування організаційної структури.

15.5. У чому сутність технології організаційної структуризації "організація і методи" (*Organization and Methods – O&M*)?

15.6. Наведіть приклади сучасних технологій реструктуризації та реорганізації.

## **Тема 16. Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту**

16.1. У чому сутність змін в умовах функціонування та розвитку організацій сфери адміністративно-державного управління.

16.2. Охарактеризуйте технології управління процесом перетворення в організації сфери адміністративно-державного управління.

16.3. У чому особливість технологій управління опором в процесі впровадження змін?

## **8. Індивідуально-консультативна робота**

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

Індивідуально-консультативна робота з теоретичної частини дисципліни проводиться у вигляді:

1) індивідуальних консультацій (запитання – відповідь стосовно проблемних питань теоретичного матеріалу дисципліни);

2) групових консультацій (розгляд типових прикладів, практики впровадження та використання нових методів та методик у виробничу практику).

Індивідуально-консультативна робота з практичної частини дисципліни проводиться у вигляді:

1) індивідуальних консультацій (розгляд практичних завдань, стосовно яких виникли запитання);

2) групових консультацій (розгляд практичних ситуацій, рольових ігор, які потребують колективного обговорення).

Індивідуально-консультативна робота для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу проводиться у вигляді:

- 1) індивідуального захисту самостійних та індивідуальних завдань;
- 2) підготовки рефератів для виступу на науковому семінарі;
- 3) підготовки рефератів для виступу на науковій конференції.

## 9. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, таких як проблемні лекції; міні-лекції; презентації; робота в малих групах; семінари-дискусії; мозкові атаки, кейс-метод; розбір управлінських ситуацій, ділові та рольові ігри, науково-практичні конференції, тренінги тощо (табл. 9.1 і 9.2).

Таблиця 9.1

### Розподіл форм і методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Поняття управлінської технології	Проблемна лекція з питання "Суб'єкт, предмет, цілі, засоби та методи труда в управлінні"
<i>Тема 2.</i> Методологічні основи технології управління	Міні-лекція "Принципи розроблення технології управління"
<i>Тема 3.</i> Особливості технології публічного адміністрування	Міні-лекція "Системи технологій публічного управління на рівні держави і на рівні регіону"
<i>Тема 4.</i> Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування	Практикум та робота в малих групах з інформацією у системі публічного адміністрування
<i>Тема 5.</i> Службове діловодство у публічних установах	Практикум та робота в малих групах по розробці схем документообігу у системі публічного адміністрування
<i>Тема 6.</i> Технології ділового спілкування	Ділова гра "Нарада про наради"
<i>Тема 7.</i> Інноваційні технології публічного адміністрування	Круглий стіл на тему: "Інноваційні технології публічного адміністрування"
<i>Тема 8.</i> Зарубіжний досвід запровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	Семінар-дискусія з питання "Зарубіжний досвід запровадження та реалізації технологій публічного адміністрування"



1	2
<i>Тема 9.</i> Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові	Семинар-дискусія з питання "Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові"
<i>Тема 10.</i> Методологічні основи адміністративного менеджменту	Ділова гра "Розподіл функцій в системі адміністративного менеджменту в органах державної виконавчої влади (місцевого самоврядування)"
<i>Тема 11.</i> Адміністративний процес в публічній установі	Практикум на оволодіння основними вміннями щодо розроблення адміністративних процесів у публічних установах
<i>Тема 12.</i> Технології управління адміністративним процесом	Практикум на оволодіння основними вміннями щодо розробки технологій реалізації функцій управління адміністративним процесом у публічних установах
<i>Тема 13.</i> Технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту	Практикум на оволодіння основними вміннями щодо розробки технологій діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту
<i>Тема 14.</i> Технології вироблення та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту	Практикум на оволодіння методологією та навичками розроблення й реалізації управлінського рішення
<i>Тема 15.</i> Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Практикум на оволодіння підходами та методами організаційної структуризації у публічному адмініструванні
<i>Тема 16.</i> Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту	Ділова гра "Управління опором змінам в публічних установах (органах державної виконавчої влади, місцевого самоврядування тощо)"

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

**Проблемні лекції** спрямовані на розвиток логічного мислення студентів магістратури. Коло питань теми лекції обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студентів концентрується на матеріалі, що не знайшов достатньою мірою відображення в підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів з роздаванням студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків з питань, що розглядаються. Під час викладання лекційного

матеріалу студентам пропонуються питання для самостійного розмірковування. При цьому лектор задає питання, які спонукають студентів шукати розв'язання проблемної ситуації. Така система примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

На початку проведення проблемної лекції необхідно чітко сформулювати проблему, яку необхідно вирішити студентам. При викладанні лекційного матеріалу слід уникати прямої відповіді на поставлені запитання, а висвітлювати лекційний матеріал таким чином, щоб отриману інформацію студент міг використовувати при розв'язанні проблеми.

**Міні-лекції** передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємкістю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження.

На початку проведення міні-лекції лектор акцентує увагу студентів на необхідності представити викладений лекційний матеріал у так званому структурно-логічному вигляді. На розгляд виносяться питання, які зафіксовані у плані лекцій, але викладаються вони стисло. Лекційне заняття, проведене у такий спосіб, пробуджує у студента активність та увагу при сприйнятті матеріалу, а також спрямовує його на використання системного підходу при відтворенні інформації, яку він одержав від викладача.

Проблемні лекції та міні-лекції доцільно поєднувати з такою формою активізації навчального процесу, як робота в малих групах.

**Робота в малих групах** дає змогу структурувати лекційні або практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Після висвітлення проблеми (у разі використання проблемних лекцій) або стислого викладання матеріалу (за умови використання міні-лекції) студентам пропонується об'єднуватися у групи по 5 – 6 осіб та презентувати наприкінці заняття своє бачення та сприйняття матеріалу.

**Презентації** – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту виконання індивідуальних завдань, інструктажу, для демонстрації нових публічних послуг. Однією з позитивних рис презентації та її переваг

при використанні у навчальному процесі є обмін досвідом, який здобули студенти при роботі у певній малій групі.

**Семінари-дискусії** передбачають обмін думками та поглядами учасників щодо даної теми. Вони розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

**Ділові та рольові ігри** – форма активізації студентів, за якої вони задіяні в процесі інсценізації певної виробничої ситуації у ролі безпосередніх учасників подій.

**Кейс-метод** – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд адміністративних, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

**Мозкові атаки** – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якнайбільшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

Рекомендований розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни є основним, але не вичерпним. Також можливо використовувати інші методи, при чому різні методи для проведення заняття за певною темою можуть комбінуватися.

Таблиця 9.2

### Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
1	2	3
<i>Тема 4. Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування</i>	<i>Практичне заняття на тему "Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування"</i>	Практикум та робота в малих групах, презентації
<i>Тема 6. Поняття управлінської технології</i>	<i>Практичне заняття на тему: "Нарада про наради"</i>	Ділова гра, презентації
<i>Тема 8. Зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування</i>	<i>Семінарське заняття по темі 8</i>	Семінари-дискусії, презентації

1	2	3
Тема 9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові	Семінарське заняття по темі 9	Семінари-дискусії, презентації
Тема 10. Методологічні основи адміністративного менеджменту	Практичне заняття на тему: "Розподіл функцій в системі адміністративного менеджменту в органах державної виконавчої влади (місцевого самоврядування)"	Ділова гра, презентації
Тема 16. Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту	Практичне заняття на тему: "Управління опором змінам в публічних установах (органах державної виконавчої влади, місцевого самоврядування тощо)"	Ділова гра, презентації

## 10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів, що відповідає певному рівню Національної рамки кваліфікацій України з навчальної дисципліни, враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

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

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

**підсумковий/семестровий контроль**, що проводиться у формі семестрового екзамену у терміни, передбачені графіком навчального процесу.

*Поточний контроль* з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

перевірка есе за заданою тематикою;

проведення поточного тестування;

проведення письмової контрольної роботи;

експрес-опитування;

проведення диктанту за лекційним матеріалом.

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

*Підсумковий/семестровий контроль* проводиться у формі семестрового екзамену. **Семестрові екзамени** – форма оцінки підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

**Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.**

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за накопичувальною 100-бальною системою за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду управлінських ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової

знижує кількість балів. Під час оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Поточна контрольна робота проводиться 2 рази за семестр. Тест включає запитання одиничного і множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій навчальної дисципліни.

#### **Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.**

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

Критеріями оцінювання есе є:

здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань;

вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;

застосування аналітичних підходів;

якість і чіткість викладення міркувань;

логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми;

самостійність виконання роботи;

грамотність подачі матеріалу;

використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ;

оформлення роботи.

**Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.** Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет включає два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

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

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

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

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

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *"60 і більше балів – зараховано"*, *"59 і менше балів – не зараховано"* та заноситься у залікову *"Відомість обліку успішності"* навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після

початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторно вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самотійно.

### **Зразок екзаменаційного завдання**

Форма № Н-5.05

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Освітній ступінь "магістр"  
Галузь знань: "Державне управління"  
Спеціальність 8.15010008: "Публічне адміністрування". Семестр: 1  
Навчальна дисципліна: "Технології публічного адміністрування"

### **Екзаменаційний білет 1**

**Завдання 1.** Розкрийте сутність поняття "технологія", "технологія процесів виробництва", "технологія управління".

**Завдання 2.** Ви як публічний менеджер працюєте в одному з органів державної влади. У процесі виконання професійних обов'язків виникає наявна потреба в вирішенні проблем, пов'язаних з впровадженням технологій публічного адміністрування.

Вам необхідно дати обґрунтовану відповідь на таке питання:

Охарактеризуйте основні процедури інформаційного процесу.

**Завдання 3.** В органі державної виконавчої влади, де Ви працюєте, виникла необхідність створення сучасної системи надання адміністративних послуг за технологією електронного урядування.

Розкрийте сутність технології електронне урядування в системі публічного адміністрування та наведіть приклади її застосування у публічних установах.

**Завдання 4.** Вам як претенденту на роботу в одному з підрозділів місцевої державної адміністрації доручено підготувати пропозиції щодо



здійснення робочих контактів з відповідними підрозділами та експертами державних органів влади та органів місцевого самоврядування.

Охарактеризуйте технології управління опором в процесі впровадження змін в публічній сфері.

**Завдання 5.** Перед закордонним відрядженням керівник доручив Вам підготувати матеріал щодо проведення аналізу закордонного досвіду впровадження технологій публічного адміністрування.

Охарактеризуйте досвід країн – членів Європейського Союзу в наданні публічних послуг із застосуванням технологій публічного адміністрування.

Затверджено на засіданні

кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Протокол № від " \_\_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

Завідувач кафедри

Державного управління,  
публічного адміністрування та  
регіональної економіки  
д.е.н., проф.

Н. Л. Гавкалова

Екзаменатор

к.е.н., доц.

Л. Ю. Гордієнко

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

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються щодо складності, трудомісткості та значення для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

**Завдання 1 (3 бали):**

1 бал – за правильне обґрунтування визначень та категорій технологій публічного адміністрування;

1 бал – за надання прикладів;

0,5 бала – за наявність і ґрунтовність висновку;

0,5 бала – за докладність та охайність представлення результатів.

**Завдання 2 (5 балів):**

2 бали – за логіку вирішення ситуаційного завдання;

2 бали – за правильне обґрунтування визначень та категорій технологій публічного адміністрування;

0,5 бала – за наявність і ґрунтовність висновку;

0,5 бала – за докладність та охайність представлення результатів.

**Завдання 3 (8 балів):**

4 бали – за наявність пояснень щодо алгоритму виробітки й прийняття управлінських рішень з використанням технологій електронного врядування;

3 бали – за правильність алгоритму та охайність представлення результатів;

1 бал – за логічну послідовність, аргументованість і ґрунтовність аналітичної записки.

**Завдання 4 (10 балів):**

4 бали – за наявність пояснень щодо алгоритму окремих процедур виробітки й прийняття управлінських рішень з використанням технологій управління опором змінам;

3 бали – за логічну правильність алгоритму окремих процедур виробітки й прийняття управлінських рішень з використанням технологій управління опором змінам;

2 бали – за наявність та правильність побудови технологічної схеми;

1 бал – за логічну послідовність, аргументованість і ґрунтовність висновку.

**Завдання 5 (14 балів):**

7 балів – за наявність оригінальної версії щодо вирішення завдання;

4 бали – за наявність пояснень щодо процедури вирішення завдання;

2 бали – за логічну правильність та охайність представлення результатів;

1 бал – за наявність і ґрунтовність висновку.

## **11. Розподіл балів, які отримують студенти**

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

### Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання	Оцінка рівня сформованості компетентностей				
				Форми контролю	Максимальний бал			
<b>Змістовий модуль 1. Технології управління та публічного адміністрування</b>					<b>27,5</b>			
1	2	3	4		5	6		
<b>Знання, вміння та навички щодо аналізу та застосування технологій управління у публічному адмініструванні</b>	Здатність аналізувати сучасні підходи щодо розробки управлінських технологій та основних технологічних документів	1	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 1. Поняття управлінської технології. ТЕМА 2. Методологічні основи технології управління	Робота на лекції	0,5
			СРС	4	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка есе за темою: "Моє бачення технологій управління та публічного врядування"	Есе за темою	1
		2	СРС	5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань. Підготовка презентацій за темами 1, 2	Консультація щодо вирішення практичних завдань	
		3	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 3. Особливості технології публічного адміністрування. ТЕМА 4. Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування	Робота на лекції	0,5
	СРС		5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Презентація за темою	2	

1	2	3	4	5	6	
	4	СРС 4	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань. Підготовка презентацій за темами 3, 4	Консультація щодо вирішення практичних завдань	
Уміння самостійно формувати службові документи у публічних установах та застосовувати технології ділового спілкування	5	Ауд. 2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 5. Службове діловодство у публічних установах. ТЕМА 6. Технології ділового спілкування	Робота на лекції	0,5
		Ауд. 2	<b>Практичне заняття</b>	Практичне заняття за темою 3: "Особливості технології публічного адміністрування" та за темою 4 "Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування"	Виконання практичних завдань. Робота в групах. Виконання тестових завдань	1 2
		СРС 5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Експрес-контрольна робота за темами 1 – 4	2
	6	СРС 4	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань. Підготовка презентацій за темами 5, 6	Консультація щодо вирішення практичних завдань	
Здатність використовувати інноваційні технології та передовий зарубіжний досвід при реалізації технологій публічного адміністрування	7	Ауд. 2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 7. Інноваційні технології публічного адміністрування. ТЕМА 8. Зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	Робота на лекції	0,5
		Ауд. 2	<b>Практичне заняття</b>	Практичне заняття за темою 5: "Службове діловодство у публічних установах" та за темою 6: "Технології ділового спілкування"	Виконання практичних завдань Робота в групах. Виконання тестових завдань	1 2
		СРС 5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Презентація за темою	2
	8	Ауд. 2	<b>Практичне заняття</b>	Колоквіум за змістовим модулем 1	Підсумкова контрольна робота	9

1		2	3		4		5	6
			СРС	5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Перевірка домашніх завдань	0,5
<b>Змістовий модуль 2. Технології адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні</b>								<b>32,5</b>
<b>Знання, вміння та навички щодо аналізу та застосування технологій адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні</b>	Здатність аналізувати сучасні підходи щодо розробки системи адміністративного менеджменту для публічних установ	9	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові. ТЕМА 10. Методологічні основи адміністративного менеджменту	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	Практичне заняття за темою 7 "Інноваційні технології публічного адміністрування". Семінарське заняття за темою 8 "Зарубіжний досвід впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування"	Активна участь у виконанні практичних завдань. Активна участь у семінарському занятті	1 2
			СРС	5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Презентація за темою	2
		10	СРС	4	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Консультація щодо вирішення практичних завдань	
		11	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 11. Адміністративний процес в публічній установі. ТЕМА 12. Технології управління адміністративним процесом	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	Практичне заняття за темою 9 "Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові" та за темою 10 "Методологічні основи адміністративного менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань. Робота в групах. Виконання тестових завдань	1 2
	СРС		5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Презентація за темою	2	

1		2	3		4		5	6
<b>Знання, вміння та навички щодо аналізу та застосування технологій адміністративного менеджменту у публічному адмініструванні</b>	Здатність використовувати технології діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту	12	CPC	4	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Консультація щодо вирішення практичних завдань	
			Ауд.	2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 13. Технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту. ТЕМА 14. Технології вироблення та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту	Робота на лекції	0,5
		13	Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	Практичне заняття за темою 11 "Адміністративний процес в публічній установі" та за темою 12 "Технології управління адміністративним процесом"	Активна участь у виконанні практичних завдань. Робота в групах. Виконання тестових завдань	1
			CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Презентація за темою	2
	14	CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, добір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань	Консультація щодо вирішення практичних завдань		
		Ауд.	2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 15. Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Робота на лекції	0,5	
	15	Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	Практичне заняття за темою 13 "Технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту" та за темою 14 "Технології виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту"	Виконання практичних завдань Робота в групах. Виконання тестових завдань Експрес-контрольна робота за темами 9 – 14	1	
		CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Узагальнення та систематизація вивченого матеріалу	Перевірка домашнього завдання	2	
		CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Узагальнення та систематизація вивченого матеріалу	Консультація щодо вирішення практичних завдань		
		Ауд.	2	<b>Лекція</b>	ТЕМА 15. Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Робота на лекції	0,5	
	16	CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Узагальнення та систематизація вивченого матеріалу	Консультація щодо вирішення практичних завдань		

## Закінчення табл. 11.1

1		2	3		4		5		6
Здатність використовувати технології організаційної структуризації та технології управління змінами у публічному адмініструванні	17	Ауд.	4	<b>Лекція</b>	ТЕМА 16. Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту	Робота на лекції		0,5	
		Ауд.	4	<b>Практичне заняття</b>	Практичне заняття за темою 15 "Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні" та за темою 16 "Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту". Колоквіум за змістовим модулем 2	Активна участь у виконанні практичних завдань Підсумкова контрольна робота		1 9	
		СРС	5	<b>Підготовка до занять</b>	Узагальнення та систематизація вивченого матеріалу	Перевірка домашніх завдань			
<b>Сесія</b>		Ауд.	2	<b>Передекзаменаційна консультація</b>	Розбір управлінських ситуацій, що входять до підсумкового контролю	<b>Підсумковий контроль</b>		<b>40</b>	
		Ауд.	2	<b>Екзамен</b>	Виконання завдань екзаменаційного білету				
		СРС	26	<b>Підготовка до екзамену</b>	Повторення матеріалів змістовних модулів				
<b>Усього годин</b>			<b>150</b>	<b>Загальна максимальна кількість балів з дисципліни</b>				<b>100</b>	
з них									
<i>аудиторні</i>			<b>44</b>	30 %	<i>поточний контроль</i>				<b>60</b>
<i>самостійна робота</i>			<b>106</b>	70 %	<i>підсумковий контроль</i>				<b>40</b>

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

Таблиця 11.2

**Розподіл балів за темами**

Поточне тестування та самостійна робота																Підсумковий тест	Сума
Змістовий модуль 1								Змістовий модуль 2									
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	40	100
3,25	3,25	2,25	2,25	2,25	2,25	1,5	1,5	3,25	3,25	3,25	3,25	2,75	2,75	2,5	2,5		
Колоквіум								Колоквіум									
9								9									

*Примітка.* T1, T2 ... T16 – теми змістових модулів.

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

## Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		лекції	практичні	ДЗ	есе	доповідь	презентація	поточні КР	КОЛО-КВІУМ	Усього
ЗМ 1	Тема 1, 2	1 тиждень	0,5		1					1,5
	Тема 1, 2	2 тиждень								
	Тема 3, 4	3 тиждень	0,5	1	2		2			5,5
	Тема 3, 4	4 тиждень								
	Тема 5, 6	5 тиждень	0,5	1	2			2		5,5
	Тема 5, 6	6 тиждень								
	Тема 7, 8	7 тиждень	0,5	1	2		2			5,5
	Тема 7, 8	8 тиждень		0,5					9	9,5
ЗМ 2	Тема 9, 10	9 тиждень	0,5	1	2		2			5,5
	Тема 9, 10	10 тиждень								
	Тема 11, 12	11 тиждень	0,5	1	2		2			5,5
	Тема 11, 12	12 тиждень								
	Тема 13, 14	13 тиждень	0,5	1	2		2			5,5
	Тема 13, 14	14 тиждень								
	Тема 15	15 тиждень	0,5	1	2			2		5,5
	Тема 15	16 тиждень								
Тема 16	17 тиждень	0,5	1					9	10,5	
<b>Усього</b>		<b>4,5</b>	<b>8,5</b>	<b>14,0</b>	<b>1</b>		<b>10</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>60</b>

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

Таблиця 11.4

## Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

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

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



## 12. Рекомендована література

### 12.1. Основна

1. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. / Л. Ю. Гордієнко, Л. Г. Шемаєва. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2006. – 212 с.
2. Дзюндзюк В. Б. Публічне адміністрування в Україні : навч. посіб. / В. Б. Дзюндзюк, Н. М. Мельтюхова, Н. В. Фоміцька та ін. ; за заг. ред. д-ра ф. наук, проф. В. В. Корженка, к.е.н., доц. Н. М. Мельтюхової. – Х. : Вид. ХарPI НАДУ "Магістр", 2011. – 306 с.
3. Мельтюхова Н. М. Технологія державного управління : навч. посіб. / Н. М. Мельтюхова ; за заг. ред. Г. І. Мостового, О. Ф. Мельникова. – Х. : Вид. ХарPI НАДУ "Магістр", 2005. – 152 с.

### 12.2. Додаткова

4. Василенко И. А. Государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия : учеб. пособ. / И. А. Василенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Логос, 2000. – 200 с.
5. Герберт А. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції / А. Герберт, Г. Саймон ; пер. з англ. – К. : АртЕк, 2001. – 392 с.
6. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна та ін. ; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с.
7. Державне управління і менеджмент : навч. посіб. у таблицях і схемах / Г. С. Одинцова, Г. І. Мостовий, О. Ю. Амосов та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, проф. Г. С. Одинцової. – Х. : Вид. ХарPI УАДУ, 2002. – 492 с.
8. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація : монографія / кол. авт.; відп. ред. проф. Н. Р. Нижник. – К. : УАДУ при Президентові України, 1997. – 448 с.
9. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій : монографія / В. Б. Дзюндзюк – Х. : Вид. ХарPI НАДУ "Магістр", 2003. – 236 с.
10. Інфраструктурне забезпечення конкурентної економіки регіонів (методологія і механізми) / П. Ю. Беленький, О. Л. Вальдрат, Н. І. Гомельська та ін. / наук. ред. д. е. н., проф. П. Ю. Беленький. – Львів : НАН України. Ін-т регіональних досліджень, 2002. – 308 с.

11. Институциональные проблемы эффективного государства / под ред. В. В. Дементьева, Р. М. Нуреева. – Донецк : ДонНТУ, 2011. – 292 с.
12. Конституція України. – К. : Преса України, 1996. – 80 с.
13. Конституція Автономної Республіки Крим // Голос України. – 1999. – 12 січня. – С. 6–11.
14. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти / М. І. Лахижа. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 289 с.
15. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління / В. Я. Малиновський. – К. : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. – 254 с.
16. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
17. Побудова системи управління якістю в діяльності органів виконавчої влади регіону : монографія / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, Л. Й. Аведян та ін. ; за заг. ред. канд. екон. наук, доцента Л. Г. Шемаєвої. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2008. – 472 с.
18. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України № 2017-III від 05.10.2000 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 48. – С. 409.
19. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України [зі змінами, внесеними згідно із Законом України № 997-V (997-16) від 27.04.2007 р.] // Відомості Верховної Ради України. – 2007. – № 33. – Ст. 440.
20. Про місцеві державні адміністрації : Закон України № 586-XIV від 09.04.1999 р. // Офіційний вісник України. – 1999. – № 18. – Ст. 190.
21. Пронкин С. В. Государственное управление зарубежных стран : учеб. пособ. / С. В. Пронин, О. Е. Петрунина. – М. : Аспект Пресс, 2011. – 416 с.
22. Теоретичні засади та організаційні механізми реформування державної служби в Україні : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Л. Ю. Гордієнко та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 312 с.

### **12.3. Інформаційні ресурси**

23. Асамблея європейських регіонів. Офіційний веб-сайт. – Режим доступу : <http://www.aer.eu/en/home.html>.

24. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия / И. А. Василенко [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Polit/Vasil/index.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Polit/Vasil/index.php).
25. Глосарій термінів Європейського Союзу. – Режим доступу : [http://www.europa.dovidka.com.ua/p.html#Enterprise\\_policy](http://www.europa.dovidka.com.ua/p.html#Enterprise_policy).
26. Децентралізація підвищить конкурентоспроможність регіонів / Офіційний веб-сайт Фонду ефективного управління. – Режим доступу : [http://www.ua.debaty.org/cms/decentralizatia\\_main](http://www.ua.debaty.org/cms/decentralizatia_main).
27. Інформаційні матеріали сайта представництва ООН в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.un.kiev.ua/ua/undp/arias/project.php?id=31>.
28. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.pravo.org.ua/files/administr/Konspciya\\_reform\\_pabl\\_admin\\_2.doc](http://www.pravo.org.ua/files/administr/Konspciya_reform_pabl_admin_2.doc).
29. Корнєєва Т. Відкритість української влади як системний функціональний феномен у сфері управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.isu.org.ua>.
30. ЛигаБизнесИнформ. – Режим доступу : <http://www.liga.net>.
31. Нормативные акты Украины. – Режим доступа : <http://www.nau.kiev.ua>.
32. Портал органа государственной власти [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.microsoft.com/rus/government/portal>.
33. Право. Украина. – Режим доступа : <http://www.legal.cov.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html>.
34. Сервер Верховной Рады Украины. – Режим доступа : <http://www.portal.Rada.gov.ua>.
35. Словник з регіональної політики / Офіційний сайт Інституту регіональних та євро інтеграційних досліджень "ЄвроРегіо Україна" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eru.org.ua/sndex.php?page=883>.
36. Украинское право. – Режим доступа : <http://www.ukrpravo.com>.

## **12.4. Методичне забезпечення**

37. Технології публічного адміністрування. Сайт персональних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ikt.edu.ua/course/index.pkr?catid=173>.

# Додатки

Додаток А  
Таблиця А.1

## Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Технології публічного адміністрування" за Національною рамкою кваліфікацій України

60

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1. Поняття управлінської технології</b>					
Визначати основні управлінські технології	Сутність понять: технологія, технологія виробництва, технологія управління	Знання про управлінські технології, особливості управлінської праці	Уміння визначати особливості управлінської технології та управлінської праці	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо виявлення особливостей управлінської технології та управлінської праці	Здатність самостійно приймати управлінські рішення та відповідати за надійність результатів
<b>Тема 2. Методологічні основи технології управління</b>					
Аналізувати сучасні підходи щодо розробки управлінських технологій та основних технологічних документів	Сутність поняття про сучасні підходи щодо розробки управлінських технологій та основних технологічних документів	Знання про сучасні підходи до розробки управлінських технологій та основних технологічних документів	Уміння порівнювати підходи до розробки управлінських технологій та основних технологічних документів	Презентувати результати аналізу сучасних підходів до розроблення управлінських технологій та основних технологічних документів	Здатність брати на себе відповідальність, ініціативу під час прийняття рішень щодо вироблення результатів аналізу сучасних підходів до розроблення управлінських технологій та основних технологічних документів
<b>Тема 3. Особливості технології публічного адміністрування</b>					
Здійснювати обґрунтований вибір відповідної технології публічного адміністрування	Характеристика основних особливостей технології публічного адміністрування	Знання методичних основ аналізу особливостей технології публічного адміністрування	Здійснювати вибір методичного інструментарію для аналізу особливостей технології публічного адміністрування	Презентувати результати аналізу особливостей технології публічного адміністрування	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення щодо вибору пріоритетної технології публічного адміністрування

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 4. Технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування</b>					
Застосовувати технології роботи з інформацією у системі публічного адміністрування	Визначення основних видів інформації у системі публічного адміністрування	Знання послідовності дій при здійсненні основних процедур інформаційного процесу в публічній установі	Розробляти послідовність дій під час здійснення основних процедур інформаційного процесу в публічній установі	Презентувати результати розроблення послідовності дій під час здійснення основних процедур інформаційного процесу в публічній установі	Здатність володіти культурою мислення, риторикою, прийомами і методами публічного виступу
<b>Тема 5. Службове діловодство у публічних установах</b>					
Здійснювати формування службових документів у публічних установах	Характеристика складу та змісту основних видів службових документів публічної установи	Знання основних видів службових документів публічної установи	Формувати основні види службових документів публічної установи	Презентувати результати формування службових документів у публічних установах	Приймати рішення щодо формування основних видів службових документів публічної установи
<b>Тема 6. Технології ділового спілкування</b>					
Застосовувати технології ділового спілкування	Сутність та значущість технології ділового спілкування для публічного службовця	Знання основних властивостей, аксіом та правил технології ділового спілкування	Розробляти стратегію і тактику ділового спілкування	Ефективно формувати стратегію і тактику ділового спілкування	Здатність володіти культурою мислення, риторикою, прийомами і методами ділового спілкування
<b>Тема 7. Інноваційні технології публічного адміністрування</b>					
Використовувати інноваційні технології публічного адміністрування	Використовувати інноваційні технології публічного адміністрування	Використовувати інноваційні технології публічного адміністрування	Використовувати інноваційні технології публічного адміністрування	Використовувати інноваційні технології публічного адміністрування	Використовувати інноваційні технології публічного адміністрування
<b>Тема 8. Зарубіжний досвід упровадження та реалізації технологій публічного адміністрування</b>					
Використовувати передовий зарубіжний досвід впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	Характеристика досвіду передових зарубіжних країн щодо впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	Знання досвіду передових зарубіжних країн щодо впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	Аналізувати практичний досвід передових зарубіжних країн щодо впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування	Презентувати результати аналізу досвіду	Самостійно застосовувати наукові методи аналізу досвіду зарубіжних країн щодо впровадження та реалізації технологій публічного адміністрування

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові</b>					
Визначати сутність та основні складові адміністративного менеджменту	Визначення поняття "адміністративний менеджмент" та його задач	Знання основних властивостей, термінів та задач адміністративного менеджменту	Визначати передумови та задачі адміністративного менеджменту у системі публічних органів	Формувати комунікаційну систему публічної установи з урахуванням інструментів адміністративного менеджменту	Приймати управлінські рішення з використанням інструментів адміністративного менеджменту
<b>Тема 10. Методологічні основи адміністративного менеджменту</b>					
Аналізувати сучасні підходи щодо розробки системи адміністративного менеджменту	Сутність сучасних підходів щодо розроблення системи адміністративного менеджменту	Знання методологічних основ адміністративного менеджменту	Розробляти систему адміністративного менеджменту публічної установи	Презентувати результати розроблення	Самостійно застосовувати наукові методи щодо побудови системи адміністративного менеджменту публічної установи
<b>Тема 11. Адміністративний процес в публічній установі</b>					
Формувати адміністративний процес в публічній установі	Поняття "адміністративний процес" та "адміністративна діяльність"	Знання основних складових адміністративного процесу публічної установи	Будувати технологічну схему адміністративного процесу публічної установи	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо розробки та реалізації адміністративного процесу публічної установи	Відповідальність за точність і коректність прийнятого рішення
<b>Тема 12. Технології управління адміністративним процесом</b>					
Використовувати сучасні управлінські технології при управлінні адміністративним процесом публічної установи	Понятійний апарат, сутність та види технологій управління адміністративним процесом публічної установи	Знання понятійного апарату, сутності та видів технологій управління адміністративним процесом публічної установи	Використовувати елементи технологій управління адміністративним процесом під час прийняття управлінських рішень в публічній установі	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо розробки та реалізації управлінських рішень з урахуванням технологічних інструментів	Приймати управлінські рішення з використанням технологічних інструментів управління адміністративним процесом

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 13. Технологія діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту</b>					
Здійснювати діагностику та аналіз системи адміністративного менеджменту публічної установи	Поняття діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту публічної установи	Знання методів діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту публічної установи	Будувати технологічну схему діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту публічної установи	Презентувати результати діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту публічної установи	Приймати ефективні управлінські рішення на основі результатів діагностики та аналізу системи адміністративного менеджменту публічної установи
<b>Тема 14. Технології вироблення та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту</b>					
Використовувати сучасні технології виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту	Поняття технології виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту	Знання методів та технологій виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту	Застосовувати методи та технології виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту	Формувати комунікаційну систему публічної установи з урахуванням інструментів виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту	Приймати ефективні управлінські рішення на основі використання методів та технологій виробітки та прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту
<b>Тема 15. Технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні</b>					
Застосовувати технології організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Сутність технологій організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Розуміння особливостей практичного застосування технологій організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Розробляти заходи щодо практичного застосування технологій організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Презентувати результати пропозицій щодо практичного застосування технологій організаційної структуризації у публічному адмініструванні	Відповідальність за точність і коректність результатів
<b>Тема 16. Технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту</b>					
Готувати пропозиції щодо застосування технології управління змінами в системі адміністративного менеджменту публічної установи	Сутність концепції управління змінами	Знання елементів концепції управління змінами щодо системи адміністративного менеджменту публічної установи	Визначати можливості застосування елементів концепції управління змінами щодо системи адміністративного менеджменту публічної установи	Презентувати результати із застосування елементів концепції щодо системи адміністративного менеджменту публічної установи	Відповідальність за точність і коректність результатів

## Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни .....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	4
3. Програма навчальної дисципліни .....	8
4. Структура навчальної дисципліни.....	21
5. Теми та плани семінарських занять.....	23
6. Теми практичних занять .....	24
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	27
7. Самостійна робота.....	30
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики .....	35
8. Індивідуально-консультативна робота .....	39
9. Методи навчання .....	40
10. Методи контролю .....	44
11. Розподіл балів, які отримують студенти .....	50
12. Рекомендована література.....	57
12.1. Основна .....	57
12.2. Додаткова .....	57
12.3. Інформаційні ресурси.....	58
12.4. Методичне забезпечення .....	59
Додатки.....	60



НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"ТЕХНОЛОГІЇ ПУБЛІЧНОГО  
АДМІНІСТРУВАННЯ"  
для студентів спеціальності  
8.15010008 "Публічне адміністрування"  
всіх форм навчання**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Укладач **Гордієнко** Лариса Юріївна

Відповідальний за видання *Н. Л. Гавкалова*

Редактор *В. О. Бутенко*

Коректор *В. О. Бутенко*

План 2016 р. Поз. № 211 ЕВ. Обсяг 65 с.

---

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

---

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