

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)

Кафедра менеджменту та адміністрування

ЗАТВЕРДЖЕНО

Постанова вченої ради

28.11.2022

протокол № 8, п. 6

ВВЕДЕНО В ДІЮ

Наказ від 28.11.2022 № 213

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК В
ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ/**

**STRATEGIC MANAGEMENT AND PROFESSIONAL
DEVELOPMENT IN PUBLIC ORGANIZATIONS**

РОБОЧА ПРОГРАМА

Ступінь вищої освіти	«магістр» /	«master»
Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування» /	«Public administration»
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування» /	«Public administration»
Освітня програма	«Публічне управління та адміністрування»	«Public administration»

Розробник: Іванченко Галина, кандидат економічних наук, доцент

Гарант освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» / «Public administration» - Ніколіна Ірина, доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування 31.10.2022 р. пр. № 18; засіданні вченої ради факультету економіки, менеджменту та права 21 листопада 2022 р. пр. № 9.

Рецензенти:

Ніколіна Ірина, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та адміністрування ВТЕІ ДТЕУ

Бачинська Галина, директор Вінницького міського Територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг)

Редактор: Фатєєва Т.
Комп'ютерна верстка: Шуляк Н.

Підп. до друку 06.12.2022 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний
Друк ксероксний. Ум. друк. арк. 1,27.
Обл.-вид. арк. 0,95. Тираж 2. Зам. № 336.

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Метою вивчення дисципліни «Стратегічне управління та професійний розвиток в публічних організаціях» є формування системи професійної компетенції (знань, практичних вмінь та навичок) щодо принципів, інструментів, механізмів, методів та моделей стратегічного управління, а також професійного розвитку в публічних організаціях, комплексу теоретичних знань і вмінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добір та розміщення персоналу, його оцінювання та навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління та професійний розвиток в публічних організаціях» викладається у відповідності з основними теоретико-методологічними засадами, що склалися в сучасній науці публічного управління. Дисципліна покликана сформуванню у здобувачів освітнього ступеня «магістр» знання теоретичних і методологічних основ стратегічного планування, управління персоналом та розвитку індивідуальних професійних та цифрових компетентностей в публічному управлінні; розвинути практичні навички прийняття стратегічних та інноваційних рішень, набору, підбору та розвитку персоналу; усвідомити необхідність активізації стратегічного планування та управління персоналом в Україні в умовах наростання викликів та загроз.

Результати вивчення навчальної дисципліни її місце в освітньому процесі.

Результатом вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління та професійний розвиток в публічних організаціях» для освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» є формування комплексу компетентностей:

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

- **загальні компетентності:**

ЗК2. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК4. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

ЗК5. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.

- **спеціальні компетентності:**

СК2. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

СК3. Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних

ресурсів та технологій, зокрема розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування.

СК5. Здатність представляти органи публічного управління у відносинах з іншими державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами і організаціями незалежно від форм власності, громадянами та налагоджувати ефективні комунікації з ними.

СК8. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

Програмні результати навчання здобувачів з навчальної дисципліни «Стратегічне управління та професійний розвиток в публічних організаціях» полягають:

РН1. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

РН5. Визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії.

РН6. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур.

РН8. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм.

РН12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

Міждисциплінарні зв'язки: програма упорядкована відповідно до анотації освітньої програми підготовки здобувачів освітнього ступеня «магістр».

Критерії оцінювання результатів навчання

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни. Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

Рівні компетентності	За шкалою ДТЕУ	Критерії оцінювання
1	2	3
Високий (дослідницький)	90-100	Має обґрунтовані та всебічні знання з дисципліни, вміє узагальнювати та систематизувати набуті знання; самостійно знаходить джерела інформації та працює з ними; проводить власні дослідження, може використовувати набуті знання та вміння при розв'язанні задач.
Достатній (частково-пошуковий)	82-89	Володіє навчальним матеріалом, вміє зіставляти та узагальнювати, виявляє творчий інтерес до предмету, виконує завдання з повним поясненням та обґрунтуванням, але допускає незначні помилки; може усвідомити нові для нього факти, ідеї.
	75-81	Володіє визначеним програмою навчальним матеріалом; розв'язує завдання, передбачені програмою, з частковим поясненням.
Елементарний (репродуктивний)	69-74	Володіє навчальним матеріалом на репродуктивному рівні; може самостійно розв'язати та пояснити розв'язання завдання.
	60-68	Ознайомлений з навчальним матеріалом, відтворює його на репродуктивному рівні; виконує елементарні завдання за зразком або відомим алгоритмом.
Низький (фрагментарний)	35-59	Ознайомлений та відтворює навчальний матеріал на рівні окремих фактів та фрагментів матеріалу; під керівництвом викладача виконує елементарні завдання.
	1-34	Ознайомлений з навчальним матеріалом на рівні розпізнавання та відтворення окремих фактів.

Підсумковим контролем є письмовий екзамен. Здобувачі, які протягом семестру набрали 35 балів, допускаються до складання екзамену. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент -100 балів. Якщо здобувач вищої освіти упродовж семестру навчання набрав 75 балів та (або) більше, оцінка за екзамен йому може бути виставлена за результатом поточної успішності.

Результат виконання екзаменаційних завдань оцінюється з урахуванням результатів у співвідношенні 80:20, де 80 – максимальна оцінка за виконання екзаменаційного завдання, 20 – результат поточної успішності відповідно до шкали переводу поточної роботи для врахування її при підсумковій оцінці.

**Обсяг дисципліни в кредитах та його розподіл (тематичний план)
Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»**

Назва теми	Кількість годин				Форми контролю
	Усього годин / кредитів	з них			
		лекції	практичні заняття	самостійна робота студентів	
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Сутнісні ознаки публічної служби	12	2	2	8	УО, ІЗ
Тема 2. Організаційно-правове забезпечення публічної служби в Україні	12	2	2	8	УО, ІЗ
Тема 3. Теоретичні засади стратегічного управління	12	2	2	8	УО, ІЗ
Тема 4. Специфіка стратегічного управління в органах публічної влади	12	2	2	8	УО, ІЗ
Тема 5. Моделювання стратегічного розвитку органу публічної влади	12	2	2	8	ПО, ІЗ
Тема 6. Комунікації в системі органів публічного управління	12	2	2	8	ПО, ІЗ
Тема 7. Державна інформаційна політика	12	2	2	8	УО, ІЗ
Тема 8. Комунікативна діяльність органів виконавчої влади та місцевого самоврядування	12	2	2	8	УО, ІЗ
Тема 9. Комунікаційні технології в публічному управлінні	14	2	2	10	Т, ІЗ
Тема 10. Управління персоналом в публічній службі	14	2	2	10	ПО, ІЗ
Тема 11. HR-стратегія органу публічної влади	14	2	2	10	УО, ІЗ
Тема 12. Методи мотивації персоналу в публічних організаціях	14	2	2	10	УО, ІЗ

1	2	3	4	5	6
Тема 13. Оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади	14	2	2	10	ПО, ІЗ
Тема 14. Професійна етика та доброчесність публічного службовця	14	2	2	10	ПО, ІЗ
Разом за семестр	180/6	28	28	124	
Підсумковий контроль – екзамен					

Умовні позначення:

УО – усне опитування;

ПО – письмове опитування;

Т – тестування;

ІЗ – індивідуальне завдання.

II. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст дисципліни (теми програми).

Тема 1. Сутнісні ознаки публічної служби

Гене́за поняття «публічна служба» та правовий статус публічних службовців.

Публічна служба в суспільно-політичній та соціально-економічній системах. Публічна служба як система реалізації публічної політики. Система публічної служби: місія, цінності, цілі, функції, принципи. Базові моделі та складові системи публічної служби.

Тема 2. Організаційно-правове забезпечення публічної служби в Україні

Види та ієрархія нормативно-правових актів, що регламентують публічну службу в Україні.

Нормативно-правова база з питань управління публічною службою: нормативно-правові акти Президента України та Кабінету Міністрів України, що регламентують функціонування державної служби. Законодавство з питань державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, дипломатичної служби, політичної служби, мілітаризованої служби. Нормативно-правові акти центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері публічної служби.

Запобігання корупції в публічній службі. Процедура притягнення до відповідальності. Види дисциплінарних стягнень до державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Тема 3. Теоретичні засади стратегічного управління

Стратегічний підхід до управління. Концепції стратегічного управління. Значення стратегічного управління та планування в системі публічного управління. Стратегічне управління як процес.

Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні. Оперативне управління. Стратегічна екологічна оцінка стратегії розвитку регіону. Управління процесом реалізації стратегії розвитку громад та територій. Моніторинг та оцінка результативності реалізації регіональних стратегій і планів заходів.

Тема 4. Специфіка стратегічного управління в органах публічної влади

Система стратегічного управління в Україні. Комплексний підхід до розробки національних/регіональних програмних документів щодо розвитку публічного сектору та публічного управління. Технології стратегічного управління. Формування системи стратегічних цілей і завдань. Державна

стратегія регіонального розвитку. Особливості регіональних стратегій розвитку. Документи стратегічного планування, визначені законодавством.

Тема 5. Моделювання стратегічного розвитку органу публічної влади

Системний аналіз у стратегічному управлінні. Роль середовища в стратегічному управлінні. SWOT – аналіз. PESTLE – аналіз. Матриця стратегічного вибору (TOWS – аналіз). Бачення розвитку як конкурентна позиція і спільні перспективи. Стратегічні рішення і стратегічний вибір. Участь стейкхолдерів у стратегічному плануванні.

Програми і проекти як інструментарій реалізації стратегії розвитку громад та територій. Порядок розроблення, затвердження та виконання регіональних цільових програм, прогнозних документів.

Тема 6. Комунікації в системі органів публічного управління

Види, форми, рівні комунікації. Засоби комунікацій (офіційні інтернет-сайти, урядова комунікаційна платформа, соціальні мережі, друковані засоби масової інформації, листівки, оголошення, інформаційні вісники, бюлетені).

Методи комунікації (оприлюднення результатів діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, інформування, розміщення інформації на офіційних веб-сайтах, забезпечення наповнення тематичних сторінок (рубрик), переконання, залучення, просвіта, пояснення, роз'яснення, діалог, медіація, обговорення тощо).

Тема 7. Державна інформаційна політика

Основні напрями, суб'єкти, гарантії та права на інформацію, масова інформація та засоби масової інформації, інформаційна продукція та інформаційна послуга, відповідальність за порушення законодавства про інформацію

Пріоритети державної політики в інформаційній сфері: забезпечення інформаційної безпеки; захисту і розвитку інформаційного простору України, конституційного права громадян на інформацію. Відкритість та прозорість держави перед громадянами; формування позитивного міжнародного іміджу України. Структурні підрозділи, відповідальні за внутрішні та зовнішні комунікації (підрозділи комунікацій та інформаційної політики, прес -центри): функції, завдання, відмінності.

Тема 8. Комунікативна діяльність органів виконавчої влади та місцевого самоврядування

Комунікації із засобами масової інформації. Висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування: форми і порядок висвітлення. Комунікації з громадськістю. Форми і методи консультацій з громадськістю (консультації, дискусії, коментарі, робочі групи, зустрічі з громадськістю, опитування; обговорення з цільовими групами; відкриті засідання; громадські слухання, конференції, семінари, форуми, засідання круглих столів, збори, дебати тощо).

Тема 9. Комунікаційні технології в публічному управлінні

Кризові комунікації. Комунікаційні стратегії громад: мета, завдання, інструменти, методологія розробки та прийняття.

Формування та реалізація комунікаційної стратегії органу публічного управління. Комунікаційні стратегії у сфері запобігання та протидії корупції, у сфері європейської інтеграції, у сфері гендерної рівності. Комунікації в соціальних мережах. Комунікативні/ інформаційні кампанії (етапи підготовки та проведення).

Тема 10. Управління персоналом в публічній службі

Зміст основних понять управління персоналом. Основні цілі та завдання управління персоналом. Суть понять «персонал», «кадри», «людські ресурси». Класифікація персоналу.

Поняття системи управління персоналом в організації та основні її складові (підсистеми). Система управління персоналом в органах публічної влади.

Служба управління персоналом. Типова структура, основні функції та завдання служб управління персоналом. Сучасні персонал-технології в публічній службі.

Тема 11. HR-стратегія органу публічної влади

HR -стратегія органу публічної влади. Базові компоненти HR -стратегії органів публічної влади. Кадрові процеси в органах публічної влади.

Згуртованість колективу. Чинники групової згуртованості. Стадії формування згуртованого колективу. Ролі працівників у колективі.

Принципи та методи формування команди. Механізми командної взаємодії в публічній службі. Принципи формування команди. Лідерство і командоутворення.

Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. Принципи системи професійного навчання. Реалізація права на професійне навчання через підготовку, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіту. Види підвищення кваліфікації (підвищення кваліфікації за професійними програмами, тематичні постійно діючі семінари, тренінги, стажування).

Тема 12. Методи мотивації персоналу в публічних організаціях

Методи та форми мотивації персоналу в органах публічної влади. Соціально -психологічні механізми взаємодії персоналу в органах публічної влади.

Оплата праці в органах публічної влади. Гарантії та компенсації у сфері оплати праці. Посадові оклади. Надбавки до посадових окладів Застосування стимулюючих виплат. Преміювання. Заохочення за особливі службові досягнення. Соціально-побутове забезпечення працівників в публічних організаціях. Відпустки.

Тема 13. Оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади

Оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади. Кадровий аудит в органах публічної влади. Організаційно-правовий та функціональний аудит персоналу в органах публічної влади.

Атестація працівників організації. Етапи проведення атестації працівників. Процедура проведення атестації працівників. Категорії працівників, які не підлягають атестації. Результати атестації. Нормативно-правові акти щодо проведення атестації працівників. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу. Проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування. Порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців. Учасники оцінювання. Етапи оцінювання державних службовців.

Тема 14. Професійна етика та доброчесність публічного службовця

Діловий етикет та етика ділового спілкування. Етична поведінка в типових комунікативних ситуаціях, а саме: звернення, привітання, вибачення, прощання, знайомство, побажання, подяка, погодження, відмова, дозвіл, запрошення, подяка, вітання, вираження радості, співчуття. Культура усного та письмового мовлення.

Етична інфраструктура публічної служби. Етичні кодекси в системі публічної служби. Етичні засоби запобігання корупції в системі публічної служби. Доброчесність публічного службовця.

Структура навчальної дисципліни

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
<p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сутність поняття «публічна служба»; - структуру система публічної служби та принципи її функціонування; - роль і місце публічної служби в суспільно-політичний та соціально-економічній системах. <p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - визначати базові моделі та складові системи публічної служби. 	<p>Тема 1 Сутнісні ознаки публічної служби Лекція №1 План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Генеза поняття «публічна служба» та правовий статус публічних службовців. 2. Публічна служба в суспільно-політичний та соціально-економічній системах. 3. Публічна служба як система реалізації публічної політики. <p>Література Основна: 4, 5. Інтернет-джерела: 2.</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами співвідношення понять «публічна служба», «державна служба», «публічна служба».</p>	8
	<p>Практичне заняття № 1 Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Система публічної служби. 2. Принципи публічної служби. 3. Базові моделі та складові системи публічної служби. 	2
<p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - види та ієрархію нормативно-правових актів, що регламентують публічну службу в Україні; - процедуру притягнення до відповідальності <p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналізувати нормативно-правові акти Президента України та Кабінету Міністрів України, що регламентують функціонування державної служби - визначати порядок запобігання корупції в публічній службі та 	<p>Тема 2 Організаційно-правове забезпечення публічної служби в Україні Лекція №2 План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Види та ієрархія нормативно-правових актів, що регламентують публічну службу в Україні. 2. Нормативно-правова база з питань управління публічною службою. 3. Нормативно-правові акти центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері публічної служби. <p>Література Основна: 1, 4, 8. Інтернет-джерела: 2.</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати нормативно-правові акти Президента України та Кабінету Міністрів України, що регламентують функціонування державної служби</p>	8

1	2	3
	<p>Практичне заняття № 2 Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Запобігання корупції в публічній службі. 2. Процедура притягнення до відповідальності. 3. Види дисциплінарних стягнень до державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. 	2
<p>Знати: - підходи до стратегічного управління; - значення стратегічного управління та планування в системі публічного управління; - підходи до оцінки результативності реалізації регіональних стратегій і планів заходів</p> <p>Вміти: - проводити оцінку стратегічних документи розвитку соціально-економічних систем</p>	<p>Тема 3 Теоретичні засади стратегічного управління Лекція №3 План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегічний підхід до управління. 2. Концепції стратегічного управління. 3. Значення стратегічного управління та планування в системі публічного управління. 4. Стратегічне управління як процес. <p>Література Основна: 3, 7, 8. Додаткова: 3, 4, 6, 7.</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами підходи до оцінювання в стратегічному управлінні</p>	8
	<p>Практичне заняття № 3 Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегічна екологічна оцінка стратегії розвитку регіону. 2. Управління процесом реалізації стратегії розвитку громад та територій. 3. Моніторинг та оцінка результативності реалізації регіональних стратегій і планів заходів. 	2
<p>Знати: - підходи щодо розробки національних/ регіональних програмних документів щодо розвитку публічного сектору та публічного управління;</p>	<p>Тема 4 Специфіка стратегічного управління в органах публічної влади Лекція №4 План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Система стратегічного управління в Україні. 2. Комплексний підхід до розробки національних/ регіональних програмних документів щодо розвитку публічного сектору та публічного управління. 3. Технології стратегічного управління. <p>Література Основна: 3, 6, 7. Додаткова: 3, 4, 6, 7.</p>	2

1	2	3
<p>- технології стратегічного управління</p> <p>Вміти:</p> <p>- формувати системи стратегічних цілей і завдань;</p> <p>- визначати особливості регіональних стратегій розвитку</p>	<p>Самостійна робота студентів.</p> <p>Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Дослідити регіональну стратегію (на прикладі конкретної ТГ). Скласти аналітичну таблицю документів стратегічного планування, визначених законодавством</p>	8
	<p>Практичне заняття № 4</p> <p>Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формування системи стратегічних цілей і завдань. 2. Державна стратегія регіонального розвитку. 3. Особливості регіональних стратегій розвитку. 	2
<p>Знати:</p> <p>- підходи до аналізу в стратегічному управлінні</p> <p>- порядок розроблення, затвердження та виконання регіональних цільових програм, прогнозних документів.</p>	<p>Тема 5. Моделювання стратегічного розвитку органу публічної влади</p> <p>Лекція №6</p> <p>План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Системний аналіз у стратегічному управлінні. 2. Роль середовища в стратегічному управлінні. 3. Участь стейкхолдерів у стратегічному плануванні. <p>Література</p> <p>Основна: 6, 7.</p> <p>Додаткова: 3, 4, 6, 7.</p>	2
<p>Вміти:</p> <p>- використовувати методи SWOT, PESTLE та TOWS аналізу;</p>	<p>Самостійна робота студентів.</p> <p>Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Дослідити на конкретному прикладі публічну організацію методами SWOT, PESTLE та TOWS аналізу – аналіз.</p>	8
<p>- аналізувати стратегічні рішення</p>	<p>Практичне заняття №5</p> <p>Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегічні рішення і стратегічний вибір. 2. Програми і проекти як інструментарій реалізації стратегії розвитку громад та територій. 3. Порядок розроблення, затвердження та виконання регіональних цільових програм, прогнозних документів. 	2

1	2	3
<p>Знати: - види, форми, рівні комунікації ; - методи комунікації в публічних організаціях ;</p> <p>Вміти: - аналізувати комплекс сфер комунікацій ; - визначати особливості комунікативної взаємодії в умовах конфліктної ситуації; - оцінювати наслідки прийому громадян для тих, хто звертався, та представників органів місцевого самоврядування.</p>	<p>Тема 6 Комунікації в системі органів публічного управління Лекція №6 План лекції 1. Види, форми, рівні комунікації. 2. Засоби комунікацій. 3. Методи комунікації в публічних організаціях. Література Основна: 1, 4, 5. Додаткова: 6, 8. Інтернет-джерела: 1, 2.</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. На прикладі конкретного органу публічного управління проаналізуйте комплекс сфер комунікацій цього органу – формальної та неформальної; відокремте його зовнішні та внутрішні комунікативні канали; визначте, які структурні підрозділи (окремі посадові особи) займаються забезпеченням комунікативної діяльності.</p>	8
	<p>Практичне заняття №6 Завдання до заняття «Ведення прийому громадян» 1. Змодельуйте процедуру ведення прийому громадян заступником міського голови (напрямок діяльності – на вибір). 2. Проаналізуйте особливості міжособистої комунікації, оцініть наслідки прийому громадян для тих, хто звертався, та представників органів місцевого самоврядування. 3. Проаналізуйте особливості комунікативної взаємодії в умовах конфліктної ситуації та на стиль поведінки сторін діалогу.</p>	2
<p>Знати: - напрями, суб'єкти, гарантії та права на інформацію; - складові пріоритети державної політики в інформаційній сфері; - організаційні підходи щодо відкритості та прозорості держави перед громадянами.</p>	<p>Тема 7 Державна інформаційна політика Лекція № 7 План лекції 1. Основні напрями, суб'єкти, гарантії та права на інформацію . 2. Пріоритети державної політики в інформаційній сфері . 3. Відкритість та прозорість держави перед громадянами. Література Основна: 1, 4, 5. Додаткова: 6, 8. Інтернет-джерела: 1, 2.</p>	2

1	2	3
<p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналізувати відкритість та прозорість держави перед громадянами в Україні ; - використовувати методики планування формування позитивного міжнародного іміджу ; - визначати завдання для структурних підрозділів публічних організацій, відповідальні за внутрішні та зовнішні комунікації. 	<p>Самостійна робота студентів.</p> <p>Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття.</p> <p>Проаналізувати за літературними джерелами пріоритети державної політики в інформаційній сфері в Україні.</p>	8
	<p>Практичне заняття № 7</p> <p>Завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відкритість та прозорість держави перед громадянами в Україні. 2. Формування позитивного міжнародного іміджу України. 3. Структурні підрозділи публічних організацій, відповідальні за внутрішні та зовнішні комунікації. 	2
<p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - особливості комунікації із засобами масової інформації; - форми і порядок висвітлення інформації органів виконавчої влади та місцевого самоврядування; - тенденції щодо трансформації комунікативного простору певного органу публічного управління. 	<p>Тема 8 Комунікативна діяльність органів виконавчої влади та місцевого самоврядування</p> <p>Лекція №8</p> <p>План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Комунікації із засобами масової інформації. 2. Висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. 3. Комунікації з громадськістю. <p>Література</p> <p>Основна: 1, 4, 5.</p> <p>Додаткова: 6, 8.</p> <p>Інтернет-джерела: 1, 2.</p>	2
<p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - визначати тенденції щодо трансформації комунікативного простору певного органу публічного управління; - оцінювати місце, цілі, моделі та форми взаємодії провідних суб'єктів комунікації у комунікативному просторі. 	<p>Самостійна робота студентів.</p> <p>Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття.</p> <p>Проаналізувати за літературними джерелами форми і порядок висвітлення інформації органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.</p>	8
	<p>Практичне заняття № 8</p> <p>Завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначте тенденції щодо трансформації комунікативного простору певного органу публічного управління (за вибором). 2. Оцініть місце, цілі, моделі та форми взаємодії провідних суб'єктів комунікації у комунікативному просторі. Проаналізуйте позиції обраного органу публічного управління. 	2

1	2	3
	<p>3. Визначте та структуруйте проблеми комунікативної діяльності обраного органу публічного управління за існуючих умов.</p> <p>4. Розробіть напрями модернізації комунікативної діяльності обраного органу публічного управління.</p>	
<p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сутність та особливості кризових комунікацій; - особливості розробки комунікаційних стратегій громад; - особливості розробки та впровадження стратегії у сфері запобігання та протидії корупції; - особливості комунікації в соціальних мережах публічних організацій. <p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формувати та реалізовувати комунікаційної стратегії органу публічного управління; - визначати основні етапи підготовки та проведення комунікативні/ інформаційні кампанії; - формувати комунікаційні стратегії у сфері європейської інтеграції, гендерної рівності. 	<p>Тема 9 Комунікаційні технології в публічному управлінні Лекція №9 План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Кризові комунікації. 2. Комунікаційні стратегії громад. 3. Комунікаційні стратегії у сфері запобігання та протидії корупції <p>Література Основна: 1, 4, 5. Додаткова: 6, 8. Інтернет-джерела: 1, 2.</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Дослідити формування та реалізація комунікаційної стратегії органу публічного управління (на прикладі конкретного органу)</p>	10
	<p>Практичне заняття №9 Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Комунікації в соціальних мережах публічних організацій. 2. Основні етапи підготовки та проведення комунікативні/ інформаційні кампанії. 3. Комунікаційні стратегії у сфері європейської інтеграції. 4. Комунікаційні стратегії у сфері гендерної рівності. 	2
<p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основні цілі та завдання управління персоналом в публічній службі; - підходи до класифікація персоналу; - складові системи управління персоналом в організації. 	<p>Тема 10 Управління персоналом в публічній службі Лекція №10 План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні цілі та завдання управління персоналом. 2. Класифікація персоналу. 3. Поняття системи управління персоналом в організації та основні її складові (підсистеми). <p>Література Основна: 1, 2, 5. Додаткова: 1, 5. Інтернет-джерела: 1, 2.</p>	2

1	2	3
<p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - виокремлювати поняття «персонал», «кадри», «людські ресурси»; - визначати типову структуру, основні функції та завдання служб управління персоналом; - використовувати персонал-технології в публічній службі. 	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами співвідношення понять «персонал», «кадри», «людські ресурси».</p>	10
	<p>Практичне заняття №10 Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Система управління персоналом в органах публічної влади. 2. Типова структура, основні функції та завдання служб управління персоналом. 3. Сучасні персонал-технології в публічній службі. 	2
<p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сутність та значення HR -стратегія органу публічної влади; - базові компоненти HR -стратегії органів публічної влади. - кадрові процеси в органах публічної влади; - зарубіжний досвід щодо підходів до підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. <p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - визначати чинники групової згуртованості; - визначати ролі працівників у колективі; - характеризувати лідерство і командоутворення; - планувати підвищення рівня професійної компетентності та цифрових навичок державних службовців. 	<p>Тема 11 HR-стратегія органу публічної влади Лекція №11 План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. HR -стратегія органу публічної влади. 2. Базові компоненти HR -стратегії органів публічної влади. 3. Кадрові процеси в органах публічної влади. <p>Література Основна: 1, 2, 5. Додаткова: 1, 5. Інтернет-джерела: 1, 2.</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними сучасні принципи та методи формування команди. Проаналізувати зарубіжний досвід щодо підходів до підвищення рівня професійної компетентності державних службовців.</p>	10
	<p>Практичне заняття №17 Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Згуртованість колективу. Чинники групової згуртованості. 2. Ролі працівників у колективі. 3. Принципи формування команди. 4. Лідерство і командоутворення. 5. Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. Формування цифрової компетентності. 	2

1	2	3
<p>Знати: - методи та форми мотивації персоналу в органах публічної влади ; - сутність та значення соціально-психологічного механізму взаємодії персоналу в органах публічної влади; - підходи до оплати праці в органах публічної влади.</p> <p>Вміти: - застосовувати стимулюючі виплат: преміювання, заохочення за особливі службові досягнення; - визначати підходи до соціально-побутового забезпечення працівників в публічних організаціях.</p>	<p>Тема 12 Методи мотивації персоналу в публічних організаціях Лекція №12 План лекції 1. Методи та форми мотивації персоналу в органах публічної влади. 2. Соціально-психологічні механізми взаємодії персоналу в органах публічної влади. 3. Оплата праці в органах публічної влади. Література Основна: 1, 2, 5. Додаткова: 1, 5. Інтернет-джерела: 1, 2.</p> <p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами світову практику найбільш ефективного використання методів мотивації.</p> <p>Практичне заняття №12 Питання / завдання до заняття 1. Оплата праці в органах публічної влади. 2. Посадові оклади. Надбавки до посадових окладів. Відпустки. 3. Застосування стимулюючих виплат: преміювання, заохочення за особливі службові досягнення. 4. Соціально-побутове забезпечення працівників в публічних організаціях.</p>	<p>2</p> <p>10</p> <p>2</p>
<p>Знати: - підходи до оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади; - сутність та значення кадрового аудиту в органах публічної влади ; - організаційно-правовий та функціональний аудит персоналу в органах публічної влади.</p>	<p>Тема 13 Оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади Лекція №13 План лекції 1. Оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади. 2. Кадровий аудит в органах публічної влади. 3. Організаційно-правовий та функціональний аудит персоналу в органах публічної влади. Література Основна: 1, 2, 5. Додаткова: 1, 5. Інтернет-джерела: 1, 2.</p>	<p>2</p>

1	2	3
<p>Вміти: - визначати підходи до ефективності поточної оцінки керівників і спеціалістів; - визначати етапи атестації працівників організації - застосовувати порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.</p>	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами сучасні підходи щодо визначення ефективності поточної оцінки керівників і спеціалістів.</p>	10
<p>Знати: - сутність та значення ділового етикету та етики ділового спілкування; - етичну інфраструктуру публічної служби; - підходи до визначення доброчесності публічного службовця. Вміти: - визначати етичні принципи публічної служби та ціннісно-нормативну модель особистості публічного службовця; - формувати підходи до розробки етичного кодексу; - використовувати засоби запобігання корупції в системі публічної служби.</p>	<p>Практичне заняття №13 Питання до заняття 1. Атестація працівників організації. 2. Нормативно-правові акти щодо проведення атестації працівників. 3. Порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.</p>	2
<p>Знати: - сутність та значення ділового етикету та етики ділового спілкування; - етичну інфраструктуру публічної служби; - підходи до визначення доброчесності публічного службовця. Вміти: - визначати етичні принципи публічної служби та ціннісно-нормативну модель особистості публічного службовця; - формувати підходи до розробки етичного кодексу; - використовувати засоби запобігання корупції в системі публічної служби.</p>	<p>Тема 14 Професійна етика та доброчесність публічного службовця Лекція №14 План лекції 1. Діловий етикет та етика ділового спілкування. 2. Етична інфраструктура публічної служби. 3. Доброчесність публічного службовця Література Основна: 1, 2, 8. Інтернет-джерела: 2.</p>	2
<p>Знати: - сутність та значення ділового етикету та етики ділового спілкування; - етичну інфраструктуру публічної служби; - підходи до визначення доброчесності публічного службовця. Вміти: - визначати етичні принципи публічної служби та ціннісно-нормативну модель особистості публічного службовця; - формувати підходи до розробки етичного кодексу; - використовувати засоби запобігання корупції в системі публічної служби.</p>	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами основні етичні принципи публічної служби та ціннісно-нормативну модель особистості публічного службовця. На основі проведеного дослідження зробити порівняльну таблицю іноземного та вітчизняного досвіду.</p>	10
<p>Знати: - сутність та значення ділового етикету та етики ділового спілкування; - етичну інфраструктуру публічної служби; - підходи до визначення доброчесності публічного службовця. Вміти: - визначати етичні принципи публічної служби та ціннісно-нормативну модель особистості публічного службовця; - формувати підходи до розробки етичного кодексу; - використовувати засоби запобігання корупції в системі публічної служби.</p>	<p>Практичне заняття № 14 Питання до заняття: 1. Етична поведінка в типових комунікативних ситуаціях 2. Культура усного та письмового мовлення. 3. Етичні кодекси в системі публічної служби. 4. Етичні засоби запобігання корупції в системі публічної служби.</p>	2
ВСЬОГО:		180/6

III. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА.

Основні

1. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. *Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб.* Київ: Ліра-К, 2019. 254 с.
2. Бондар-Підгурська О. В., Глебова А. О. *Ділове адміністрування (корпоративне управління): [навч. посіб.].* Київ: Ліра-К, 2021. 487 с.
3. Ігнат'єва І. А. *Стратегічний менеджмент: підручник. 2-ге вид., стер.* Київ : Каравела, 2019. 480 с.
4. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Юник І. Г. *Основи публічного управління та адміністрування: навч.-метод. посіб. 2-ге вид.* Київ: Ліра-К, 2019. 268 с.
5. Малиновський В. Я. *Публічна служба в Україні : підручник.* Київ : Кондор, 2018. 312 с.
6. Мізюк Б. М. *Основи стратегічного управління: підручник.* Львів : Магнолія 2006, 2019. 544 с.
7. Мізюк Б. М., Тучковська І. І., Артищук І. В. *Стратегічний менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., стер.* Львів : Магнолія 2006, 2019. 373 с.
8. *Публічна служба: навч. посіб. [авт.: С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородін та ін.]: за ред. С. М. Серьогіна. 2-ге вид. Електронні дані.* Дніпро: ГРАНІ, 2019. URL: http://10.0.2.150/docs/Pidruchnyky/2021/Publichna_sluzhba.pdf.

Додаткові

1. Іванченко Г.В., Соколовська В.В. Мотивація співробітників на основі теорії поколінь: теоретичний підхід. *Економіка та держава.* 2018. №10. С. 19-22 (Index Copernicus).
2. Іванченко Г.В. Розробка алгоритму стратегічного планування територіального розвитку. *Вісник ЛТЕУ. Серія економічна.* Львів. 2018. Вип. 56. С.45-48.
3. Іванченко Г.В. Ефективні комунікації в бізнесі: теоретичний підхід. *Регіональна економіка та управління.* 2019. № 2 (24). С. 112-116 (Index Copernicus).
4. Іванченко Г.В., Корж Н.В., Бабчинська О.І. Стратегічне управління розвитком територій: регіональний аспект. Україна. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 18. С. 9 – 13. URL : <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6819&i=1> (Index Copernicus).
5. Іванченко Г.В., Махначова Н.М., Семенюк І.Ю. Перспективи розвитку гендерної політики в системі публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2021. №9. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/35.pdf
6. Махначова Н.М. Роль соціального партнерства в громаді в умовах децентралізації. *Ефективна економіка.* 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6404>

7. Ніколіна І. І.; Бондар М. В. Теоретичні засади оцінювання ефективності управління регіональним соціальним розвитком. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 4. С. 63-71.

8. Nikolina, I. I. Public communicative interaction in the digital environment. InterConf. 2021. №. 48, Apr. P. 366-375.

Інтернет-ресурси

1. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua [Електронний ресурс].Режим доступу : <http://www.management.com.ua/hrm/motivation.php>.

2. Національне агентство України з питань державної служби Електронний ресурс].Режим доступу : <https://nads.gov.ua/>