

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Директор ННІ післядипломної освіти

_____ М.М.Кулаєць

“ _____ ” _____ 20__ р.

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри *публічного
управління та адміністрування*

Протокол № _____ від

“ _____ ” _____ 20__ р.

Завідувач кафедри

_____ Я.Ф.Жовнірчик

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Сучасні тенденції управління в органах державної влади

та місцевого самоврядування

(назва навчальної дисципліни)

галузь знань _____ 28 “Публічне управління та адміністрування”

(шифр і назва напрямку підготовки)

спеціальність _____ 281 “Публічне управління та адміністрування”

(шифр і назва спеціальності)

спеціалізація _____

ННІ _____ післядипломної освіти _____

Розробник кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри публічного
управління та адміністрування Войтюк Сергій Дмитрович

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ - 2016 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Сучасні тенденції управління в органах державної влади та місцевого
самоврядування
(назва навчальної дисципліни)

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень		
Освітньо-кваліфікаційний рівень	<i>магістр</i>	
Напрямок підготовки	28 “Публічне управління та адміністрування”	
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»	
Спеціалізація		
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	<i>варіативна</i>	
Загальна кількість годин	54	
Кількість кредитів ECTS	1,5	
Кількість змістових модулів	1,5	
Курсовий проект (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)		
Форма контролю	<i>залік</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)		2
Семестр		3
Лекційні заняття		6 год.
Практичні, семінарські заняття		6 год.
Лабораторні заняття		год.
Самостійна робота		42 год.
Індивідуальні завдання		год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання		год.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни (модулю) “Сучасні тенденції управління в органах державної влади та місцевого самоврядування” є формування у слухачів системи знань з основ новітніх тенденцій управління, які показали свою ефективність в державному управлінні провідних країн світу.

Ця мета впливає із місії освітньо-професійної програми щодо підготовки висококваліфікованих кадрів для органів державної влади та органів місцевого самоврядування, спроможних розробляти, аналізувати і реалізовувати державну політику, творчо, результативно і ефективно виконувати управлінські функції, сприяти інноваційним процесам у суспільстві з метою утвердження соціальної справедливості, демократії, забезпечення прав і свобод людини, сталого розвитку на основі світових та європейських стандартів.

Завданнями дисципліни є:

- формування навичок з прийняття рішень з урахуванням сучасних тенденцій управління;
- ознайомлення з сучасними тенденціями управління в органах публічної влади зарубіжних країн;
- формування навичок із результативної та ефективної взаємодії суб’єкту та об’єкту управління шляхом забезпечення громадської участі в процесі прийняття рішень;
- формування навичок із консультування та надання роз’яснень і рекомендацій органам влади та посадовим особам місцевого самоврядування щодо застосування діагностичного інструменту Ради Європи CLEAR для активізації участі громадян на місцевому рівні;

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

- теоретико-методологічні основи сучасних підходів до управління;
- вітчизняний та зарубіжний досвід використання сучасних підходів до управління в органах публічної влади та недержавному секторі;
- сутність основних сучасних моделей управління організацією (7-С);
- новітні наукові концепції публічного управління;

- механізми, форми і методи залучення громадян до управління;
- інструменти Ради Європи щодо залучення громадян до управління;

вміти:

- застосовувати сучасні підходи до управління в органах державної влади та місцевого самоврядування;
- використовувати в практичній діяльності модель управління 7-С;
- ефективно використовувати потенціал м'яких та жорстких елементів управління;
- аналізувати громадську активність за допомогою діагностичного інструменту CLEAR;
- адаптувати сучасні тенденції управління в діяльність органів публічної влади;
- розробляти заходи із залучення громадян до управління;
- самостійно проводити прикладні дослідження з вирішення нагальних проблем місцевого рівня шляхом активізації населення.

3. Програма та структура навчальної дисципліни для:
повного терміну денної (заочної форми навчання)

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма								Заочна форма					
	тижн і	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Змістовий модуль 1. Світові тенденції управління														
Тема 1. Підходи до управління: системний, процесний, ситуаційний									2					8
Тема 2. Інструменти Ради Європи по залученню громадян до управління										4				12
Тема 3 Людиноорієнтовані підходи до управління									2					12
Разом за змістовим модулем 1														
Змістовий модуль 2. Сучасні моделі управління організацією														
Тема 1. Сучасні моделі управління організацією									2	2				10
Разом за змістовим модулем 2														
Усього годин														
Курсовий проект (робота) з (якщо є в робочому навчальному плані)														
Усього годин								54	6	6				42

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Інструменти Ради Європи по залученню громадян до управління	4
2	Сучасні концепції управління організацією	2

6. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		

7. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

Контрольні питання та вимоги до відповідей на них

Завдання виконуються українською мовою. Обсяг виконаної роботи повинен складати 7-15 сторінок.

Теоретичні питання повинні бути висвітлені повно, грамотно і лаконічно. Скорочення слів, крім загальноживаних, не дозволяється. При використанні цитат слід зазначати джерела їх запозичення. Графічні матеріали, таблиці повинні мати назву, відповідну до змісту, а також пояснення. Повне дослівне переписування, копіювання цілих абзаців і блоків тексту не дозволяється. Робота повинна носити самостійний характер.

Якість контрольного завдання оцінюється на основі таких основних критеріїв: правильність і глибина розкриття змісту питань, рівень самостійності, вміння аналізувати, оцінювати функціонування системи управління в цілому і окремих сфер, робити власні висновки відносно механізмів управління та раціональності побудови організаційних структур управління, визначати напрямки вдосконалення системи державного управління і місцевого самоврядування в процесі формування демократичної моделі управління.

Контрольні питання

1. Розкрийте сутність громадського та державного управління як різновидів соціального управління.
2. Демократія є великою мірою питанням підсумовування різних інтересів та думок, обдумуванням та обговоренням різних інтересів та потреб для досягнення угод та компромісів. За допомогою яких способів взаємодії можна почути потреби громадян?
3. Аргументуйте, чому громадське управління головним чином носить морально-організаційний характер?
4. Розкрийте сутність поняття «сумісно сповідувані персоналом цінності», як елемента управління організацією в концепції 7-С.
5. Окресліть основні тези рекомендації Комітету Міністрів Ради Європи щодо участі громадян у місцевому суспільному житті [Rec(2001)19].

6. Розкрийте три основні аргументи, чому участь громадян в управлінні є надзвичайно важливою?
7. Чи вважаєте Ви, що саме на місцевому рівні найоптимальніше залучати громадськість до управління місцевими справами? Відповідь обґрунтуйте.
8. Розкрийте сутність ключового фактору інструменту CLEAR «можуть робити».
9. Поясніть, наскільки вчасно та прозоро місцева влада населеного пункту, в якому Ви проживаєте, пояснює Вам причини певних рішень щодо життєзабезпечення?
10. Яку діяльність проводить місцева влада у Вашому населеному пункті для налагодження спілкування з місцевими мешканцями?
11. Перерахуйте основні змістовні розділи ключового опитувальника CLEAR та коротко їх опишіть.
12. Розкрийте сутність ключового фактору інструменту CLEAR «бажають».
13. Обґрунтуйте, чому участь громадян в управлінні є більш дієвою через різні групи та організації?
14. Перерахуйте типи громадських організацій, які є потенційними стекхолдерами у прийнятті управлінських рішень.
15. Розкрийте сутність ключового фактору інструменту CLEAR «уповноважені».
16. Перерахуйте принципи демократичного врядування затверджені Стратегією інноваційного та ефективного управління на місцевому рівні.
17. Розкрийте сутність поняття «стиль керівництва», як елемента управління організацією в концепції 7-С.
18. У Швейцарії та Бельгії через принципи демократичного врядування забезпечується управлінська ефективність та політична цілісність. Назвіть основні елементи врядування у цих країнах.
19. Розкрийте сутність ключового фактору інструменту CLEAR «запрошені».
20. Окресліть основні характеристики New Public Management.
21. Розкрийте сутність ключового фактору інструменту CLEAR «відповідь».
22. Охарактеризуйте сучасну концепцію управління Good Governance.
23. Назвіть напрями і реальні можливості запровадження принципів Good Governance у діяльність вітчизняних органів влади.
24. Комплексний підхід до управління організацією як соціальною системою на

основі концепції 7-С охоплює певні ключові елементи. Назвіть ці елементи.

25. Охарактеризуйте «жорсткі» елементи управління організацією та обґрунтуйте їх необхідність для ефективного функціонування організації.
26. Які, на Вашу думку, «м'які» чи «жорсткі» елементи управління організацією є більш важливими. Відповідь обґрунтуйте.
27. Опишіть, як згідно концепції управління 7-С необхідно формувати структуру організації.
28. Розкрийте сутність поняття «сума навичок персоналу», як елемента управління організацією в концепції 7-С.
29. Опишіть на прикладі організації в якій Ви працюєте, які елементи концепції управління 7-С впровадженні на достатньому рівні, а які необхідно розвивати і для чого?
30. Окресліть основні причини, чому за останні десятиліття кардинально змінилися підходи до управління в Україні?

8. Методи навчання.

Під час викладання дисципліни “Сучасні тенденції управління в органах державної влади та місцевого самоврядування” використовується лекційно-практична методика навчання, в яку входять методи навчання класифіковані за: *джерелами знань* (словесні, наочні, практичні, а саме: лекція, інструктаж, навчальна дискусія, дебати, прес-метод, демонстрація, ілюстрація, спостереження, відеометоди, навчальна праця, методи індукції, дедукції, аналізу, синтезу, case-study та ін.); *характером логіки пізнання; рівнем самостійності розумової діяльності* (проблемний виклад, частково-пошуковий, дослідний тощо); *рівнем проблемності засвоєння знань та включеності студентів у творчу діяльність* (пояснювально-ілюстративний метод, репродуктивний, методи контролю і самоконтролю, такі як: методи усного та письмового контролю, тестового контролю, самоконтролю та ін.); *дидактичними цілями* (методи набуття нових знань, формування умінь і навичок та застосування знань на практиці, перевірки й оцінки знань, умінь і навичок, зокрема: метод цілепокладання, імітаційно-рольове відтворення життєвих ролей і ситуацій, планування тощо).

9. Форми контролю.

Поточний контроль знань слухачів *денної та заочної форм навчання* з дисципліни “Сучасні тенденції управління в органах державної влади та місцевого самоврядування” проводиться у формах:

- 1) усного опитування на практичних заняттях;
- 2) виконання поточних контрольних робіт;
- 3) захисту підготовленого звіту з ІНДЗ;
- 4) бліц-опитування.

Модульний контроль за тематикою змістових модулів за тестовими технологіями.

Підсумковий семестровий контроль у формі:

– письмового тестування – *для слухачів заочної форми навчання.*

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни “Сучасні тенденції управління в органах державної влади та місцевого самоврядування” визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1 (поточне опитування та тестування)	Модуль 2 (підсумкова оцінка за ІНДЗ)	Модуль 3 (залік)	Всього
45 балів	25 балів	30 балів	100 балів

Оцінка рівня отриманих теоретичних знань та практичних навичок за шкалою університету здійснюється на основі модульно-рейтингової системи контролю знань і передбачає стимулювання систематичної, ритмічної самостійної роботи слухачів магістратури, підвищення об’єктивності оцінки їхніх знань, визначення рейтингу магістрів, запровадження здорової конкуренції між ними у навчанні і розвитку творчих здібностей. Модульно-рейтинговий контроль здійснюється на основі попередньо визначених змістовних модулів, які є логічно завершеними частинами теоретичного та практичного навчального матеріалу за окремими етапами вивчення дисципліни.

10. Розподіл балів, які отримують студенти.

Оцінювання студента відбувається згідно положення “Про екзамени та заліки у НУБіП України” від 20.02.2015 р. протокол № 6 з табл. 1.

Оцінка національна	Оцінка ЄКТС	Визначення оцінки ЄКТС	Рейтинг студента, бали
Відмінно	A	ВІДМІННО – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90 – 100
Добре	B	ДУЖЕ ДОБРЕ – вище середнього рівня з кількома помилками	82 – 89
	C	ДОБРЕ – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	74 – 81
Задовільно	D	ЗАДОВІЛЬНО – непогано, але зі значною кількістю недоліків	64 – 73
	E	ДОСТАТНЬО – виконання задовольняє мінімальні критерії	60 – 63
Незадовільно	FX	НЕЗАДОВІЛЬНО – потрібно працювати перед тим, як отримати залік (позитивну оцінку)	35 – 59
	F	НЕЗАДОВІЛЬНО – необхідна серйозна подальша робота	01 – 34

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи $R_{\text{НР}}$ (до 70 балів): $R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{АТ}}$.

11. Методичне забезпечення (план і короткий виклад лекцій).

Змістовий модуль 1. Світові тенденції управління.

Лекція 1. Підходи до управління: системний, процесний, ситуаційний

1. Загальне поняття управління та його види.
2. Особливості соціального управління.
3. Основні види соціального управління: державне та громадське.

АНОТАЦІЯ. Поняття управління та його види. Технократичне, соціальне та біологічне види управління. Характеристика соціального управління та його види. Суб'єкт та об'єкт соціального управління. Поняття людського фактора. Основні категорії соціального управління: суб'єкт, об'єкт, керуючий вплив, зворотні зв'язки, управлінська система. Ознаки соціального управління. Державне управління як вид соціального управління в якому суб'єктом виступає держава в якості відповідних структур. Громадське управління як вид соціального управління в якому суб'єктами є недержавні утворення.

Лекція 2. Людиноорієнтовані підходи до управління.

1. Сутність, еволюція та основні характеристики New Public Management, Good Governance та інших сучасних концепцій управління.
2. Виникнення і особливості застосування у практиці публічного управління концепції New Public Management.
3. Становлення та розвиток концепції Good Governance у світі.
4. Стратегія щодо інновацій та доброго врядування на місцевому рівні.
5. Сильні та слабкі сторони концепцій нового управління в контексті вітчизняного застосування.
6. Аналіз векторів реформи публічного управління в Україні щодо їх відповідності новим управлінським концепціям.

АНОТАЦІЯ. Метою лекції є надання слухачам інформації про існуючі концепції управління, передумови формування New Public Management, Good Governance, Public Administration та інших концепцій, їх основних елементів.

Традиційно в науці про управління прийнято стверджувати, що ефективність функціонування урядових структур залежить від поєднання багатьох чинників, але основними є організаційні та економічні. Починаючи з 60-х років ХХ ст. у західній науковій думці розглядають зв'язок між ефективністю управління, що здійснюється органами влади, та рівнем демократії, який оцінюють, насамперед, за рівнем залучення громадян до управління. Такий підхід сприяв появі нових концепцій врядування, які сьогодні набули надзвичайного поширення у світі.

Концепція New Public Management була сформована у 80-ті роки минулого століття, її головним призначенням було надати відповіді на кризові явища у державному управлінні. В основі цієї концепції наукові досягнення неокласичної ринкової економіки і менеджменту, методи недержавного сектору, але які можуть бути адаптовані до управлінської системи держави (гнучкість прийняття рішень, підвищення їх результативності, делегування повноважень на нижчі рівні, наявність зворотного зв'язку та ін.). Реформи управління на основі цієї концепції базуються на принципах індивідуалізму, клієнталізму та адресності послуг. Управлінська діяльність розглядається з позицій надання послуг, що основані на законності,

незалежній роботі й вартісній ефективності, а не на формальних правилах і процедурах. Головні її заходи та інструменти – це приватизація, відміна держконтролю за діяльністю суб'єктів господарювання, передання влади на нижчі рівні, комерціалізація, аутсорсинг, державно-приватне партнерство, управління відповідно до контракту і конкурентоспроможної пропозиції.

Трансформація системи державного управління згідно концепції New Public Management відбувалась у багатьох зарубіжних країнах – Австралії, Великобританії, Новій Зеландії, Нідерландах, Німеччині, США, Швеції, Швейцарії, країнах Європейського Союзу.

Концепція Good Governance значною мірою базується на положення концепції New Public Management. Поняття доброго врядування вперше було задекларовано на II Конференції ХАБІТАТ у червні 1996 р. у Стамбулі, на якій його було визначено як суму безпосередніх взаємовідносин громадян, публічного та приватного секторів, планування та управління спільними справами міста. Ці відносини включають як офіційні інституції, так і неформальні домовленості, а також соціальний капітал. Концепцією визначено загальні принципи доброго врядування: ефективність, професіоналізм, правове регулювання, запобігання корупційним діям, субсидіарність, участь представників громади у розробці проектів рішень та їх прийнятті, прозорість і відкритість діяльності органів державної влади та самоврядування, підзвітність і підконтрольність громаді, відповідальність органів влади та посадових осіб.

Зарубіжний досвід переконує, що добре врядування може розвиватися у суспільстві, яке дотримується головних стандартів етичної поведінки на усіх рівнях – центральному, регіональному та місцевому. Запобігання корупції та впровадження стандартів публічної етики є комплексним завданням розвитку, яке має не тільки допомогти громадам розробляти та ефективно впроваджувати заходи щодо боротьби з корупцією, впровадження стандартів доброчесної поведінки посадових осіб органів місцевого самоврядування, але й сприяти наданню більш якісних послуг населенню, покращенню роботи органів місцевого самоврядування, налагодженню ефективного діалогу між владою та громадою, а також збільшенню громадської довіри до діяльності місцевих органів влади.

В лекції розглядаються умови адаптації світового досвіду новітніх управлінських концепцій в регіональному управлінні України.

Змістовний модуль 2. Сучасні моделі управління організацією

Лекція 3. Сучасні моделі управління організацією

1. Концепція управління 7-С.
2. Поняття “м’яких” та “жорстких” елементів управління.
3. Характеристика та сутність елементів управління концепції 7-С.
4. Механізми та інструменти впровадження та розвитку ключових елементів управління організацією.
5. Застосування концепції управління 7-С в органах публічної влади.

АНОТАЦІЯ. Розглядається комплексний підхід до управління організацією як соціальною системою на основі концепції 7-С, що охоплює сім ключових елементів (характеристик) організації: стратегію, структуру, систему («жорстких» характеристик), склад персоналу, стиль керівництва, суму навичок («м’яких» характеристик), сумісно сповідувані персоналом цінності (інтегруючої характеристики). Обґрунтовується ідея, що «м’яке - жорстке», тобто людські, поведінкові аспекти організацій, які виявляються лише у конкретному кадровому складі, стилі і навичках, можуть і повинні бути об’єктом управління. Більш того, в умовах підвищених вимог до адаптивності, гнучкості, змінних організацій саме ці характеристики, а особливо формування сумісно сповідуваних персоналом цінностей, виходять на перший план, цементують та дисциплінують організації не менше і навіть більше, ніж їх формальні характеристики. Охарактеризовані риси «ефективного» управління стосуються головним чином більш повного і ефективного використання людського потенціалу організації, розвитку в них правильних «цінностей» і «організаційної культури», створення духу «новаторства», впровадження «ліберального» та «демократичного» стилів керування. Розглядаються фактори вдосконалення не лише неформальних, а також і формальних аспектів управління. Подібний підхід в цілому характерний для поведінкового (психологічного) напрямку в американській системі управління. Такі

сучасні підходи до управління переконують керівників більше уваги приділяти людям в організації, зрозуміти, що працівник краще працює, якщо усвідомлює, що може впливати на свою долю, насадити «відчуття сім'ї», створити умови для неформальних комунікацій без будь-яких рішучих змін.

12. Рекомендовані джерела

Основні джерела:

1. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : навч. посіб. : у2 ч. / В. Д. Бакуменко. – Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. – К. : ВПЦ АМУ, 2010;
2. Грищенко І.М. Організація діяльності районних рад: адаптація європейського досвіду належного врядування : дис. за спец. 25.00.04 – місцеве самоврядування. – НАДУ. – К., 2011.
3. Інновації в управлінні суспільним розвитком : навч. посіб. [Текст] / А.М.Михненко, В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко. – К. : НАДУ, 2009. – 116 с.
4. Інститути та інструменти розвитку територій. На шляху до європейських принципів / За ред. С. Максименка - Київ, центр Ін-ту Схід-Захід, 2001. – 244 с.
5. Процак О. Участь громадськості у процесі ухвалення рішень : навч. посіб. / О. Процак // Фонд “Європа ХХІ”, Т-во Лева. – К., 2007. – 188 с.
6. Проблеми реформування місцевого самоврядування України в контексті наближення до європейських стандартів : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 28 жовт. 2009 р. / редкол. : Ю. П. Битяк, І. В. Яковюк, Г. В. Чапала. – Х. : НДІ держ. буд-ва та місц. самоврядування, 2009. – 223 с.
7. Солових В. П. “Good governance” як одна із сучасних моделей державного управління / В. П. Солових // Науковий вісник академії муніципального управління. Серія “Управління”. – 2010. – Вип. № 1. – С. 112–120.
8. European Committee of Local and Regional Democracy / A self-assessment tool for citizen participation at the local level / C.L.E.A.R. Tool : final version [CDLR (2008) 4].
9. European Strategy on Innovations and Good Governance at Local Level

[on-line resource]: www.coe.int/t/dgap/localdemocracy/default_en.asp-44k

10. Eric Neumayer. Is Good Governance / Chapter 4. Research design. The independent variables. : World Development Vol. 30, № 6, pp. 913–930, 2002. Elsevier Science Ltd. All rights reserved Printed in Great Britain 0305-750X/02/

Додаткові джерела:

1. Сучасні засоби залучення громадянського суспільства до місцевого самоврядування : [метод. рек. / авт. кол. : В. В. Корженко, Н. С. Миронова, Н. В. Фоміцька та ін. ; за заг. ред. Н. М. Мельтюхової]. – К. : НАДУ, 2008. – 44 с.
2. Способи залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень [посібник]. – Дрогобич, ВО “Котермак”, 2007. – 116 с.