

**Міністерство освіти і науки України
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
Факультет суспільних наук
Кафедра політології і державного управління**

Навчально-методична серія
«КАФЕДРА»
№ 62

Кристина Червеняк

**ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В ПРОЦЕСІ
ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
для студентів-магістрантів
спеціальності «281 Публічне управління та адміністрування»**



Ужгород – 2022

Ч 45

Червеняк К. Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень: навчально-методичні рекомендації (для студентів-магістрантів спеціальності «281 Публічне управління та адміністрування») / Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 62; [Ужгород. нац. ун-т; Ф-т сусп. наук; Каф. політології і держ. управління]. Ужгород, УжНУ. 2022. 36 с.

Розробник:

Кристина Червеняк, кандидат політичних наук, викладач кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ.

Рецензенти:

Маріан Токар, доктор наук з державного управління, професор кафедри політології і державного управління УжНУ, доцент;

Ганна Кумар, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри політології і державного управління УжНУ.

Робочу програму навчальної дисципліни затверджено на засіданні кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ «16» червня 2022 р., протокол № 13.

Схвалено науково-методичною комісією факультету суспільних наук «07» червня 2022 р., протокол № 8.

Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 62

(створена рішенням кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук ДВНЗ «Ужгородський національний університет», протокол № 7 від 26 лютого 2014 року)

© Кристина Червеняк, 2022

© Навчально-методична серія «Кафедра», 2022

© Кафедра політології і державного управління УжНУ, 2022

© УжНУ, Ужгород, 2022

ЗМІСТ

Вступ до навчальної дисципліни	4
Опис навчальної дисципліни.....	5
Мета навчальної дисципліни.....	6
Передумови для вивчення навчальної дисципліни.....	7
Очікувані результати навчання.....	7
Засоби діагностики та критерії оцінювання результатів навчання.....	8
Програма навчальної дисципліни	13
Тематика, плани, завдання та методичні рекомендації для підготовки до практичних (семінарських) занять.....	19
Методичні вказівки щодо виконання індивідуального завдання.....	27
Інструменти, обладнання, програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна	29
Перелік питань для підсумкового контролю (залік).....	30
Рекомендовані джерела.....	32

ВСТУП ДО НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна «Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень» представлена в освітньо-професійній програмі «Державна служба» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю «281 Публічне управління та адміністрування» галузі знань «28 Публічне управління та адміністрування», затвердженої в 2021 році, як вибіркового компонента.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Галузь знань	28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма	Державна служба
Статус дисципліни	вибіркова
Мова навчання	українська

Робоча програма навчальної дисципліни «Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень» для здобувачів вищої освіти галузі знань **28 Публічне управління та адміністрування** спеціальності **281 Публічне управління та адміністрування** освітньої програми «Державна служба».

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 4	Рік підготовки:	
Загальна кількість годин – 120	1-ий	1-ий
Кількість модулів – 2	Семестр:	
Тижневих годин: для денної форми навчання: 2,5	2-ий	2-ий
аудиторних – 42	Лекції:	
самостійної роботи студента – 78	22	10
	Практичні (семінарські):	
	20	2
Вид підсумкового контролю: залік	Лабораторні:	
	-	-
Форма підсумкового контролю: усна	Самостійна робота:	
	78	108

МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення навчальної дисципліни «Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень» є надати студентам теоретичні знання щодо публічного адміністрування як процесу вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень; виробити навички застосування технології та алгоритму підготовки, прийняття, реалізації і контролю управлінського рішення.

Відповідно до освітньої програми, вивчення дисципліни сприяє формуванню у здобувачів вищої освіти таких компетентностей:

1) інтегральної компетентності: Здатність розв'язувати складні задачі й 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.

2) загальних компетентностей:

- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу (ЗК-01);
- здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології (ЗК-05);
- здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК-07);
- здатність до сприйняття змін, адаптації до нової ситуації та готовності приймати нестандартні рішення (ЗК-08).

3) спеціальних компетентностей:

- здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування (СК-07);
- здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції (СК-10);
- здатність оперативно вирішувати теоретичні, аналітичні, практичні задачі в багатонаціональному та соціально неоднорідному регіоні (СК-12).

ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК.01 Теорія та методологія публічного управління

ОК.02 Методологія системного підходу та наукових досліджень у публічному управлінні

ОК.03 Політико-правове забезпечення публічного управління та адміністрування

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Відповідно до освітньої програми «Державна служба», вивчення навчальної дисципліни повинно забезпечити досягнення здобувачами вищої освіти таких програмних результатів навчання (ПРН):

Програмні результати навчання	Шифр ПРН
Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень	ПРН-01
Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії й проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення	ПРН-02
Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні й екологічні наслідки варіантів рішень	ПРН-11
Уміти оперативно й ефективно вирішувати теоретичні, аналітичні, практичні задачі в багатонаціональному та соціально неоднорідному регіоні	ПРН-14

Очікувані результати навчання, які повинні бути досягнуті здобувачами освіти після опанування навчальної дисципліни «Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень»:

Очікувані результати навчання з дисципліни	Шифр ПРН
Знання і розуміння концептуальних основ публічного	

адміністрування як процесу прийняття рішень; моделей і підходів, технології та методи, етапи прийняття та реалізації управлінських рішень	ПРН-01
Уміння використовувати різноманітні методи і технології для вироблення, прийняття та реалізації найбільш ефективних управлінських рішень з метою розв'язання складних задач і проблем у сфері публічного управління та адміністрування	ПРН-02
Уміння розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховуючи фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, які безпосередньо чи опосередковано впливають на ефективність та якість прийнятих рішень	ПРН-11
Уміння використовувати теоретичні і практичні знання щодо прийняття управлінських рішень у сфері публічного адміністрування задля оперативного й ефективного вирішення теоретичних, аналітичних, практичних задач і проблем у багатонаціональному та соціально неоднорідному регіоні	ПРН-14

ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання з навчальної дисципліни є:

- усний залік;
- виконання індивідуальної роботи студента;
- презентація результатів виконаної індивідуальної роботи студента;
- виступ на семінарських заняттях;
- поточне опитування.

Форми контролю та критерії оцінювання результатів навчання

Оцінювання рівня знань студентів проводиться за модульно-рейтинговою системою і включає поточний і підсумковий контроль.

Форми поточного контролю: поточне опитування, виступ на семінарських заняттях, участь у обговореннях лекційного матеріалу і дискусіях, самостійна робота студентів, виконання індивідуальної роботи студента.

Форма модульного контролю: письмова контрольна робота.

Форма підсумкового семестрового контролю: усний залік.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (модуль 1)

Поточне оцінювання та індивідуальна робота				Модульна контрольна робота	Сума
T1	T2	T3	T4	50	100
6	6	6	6+6+20		

T1, T2... - теми

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (модуль 2)

Поточне оцінювання та індивідуальна робота			Модульна контрольна робота	Сума
T1	T2	T3	50	100
6+6	6	6+26		

T1, T2... - теми

Оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни

Вид діяльності здобувача вищої освіти	Модуль 1		Модуль 2	
	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)
Семінарські заняття (у тому числі, поточне опитування, виступ на семінарських заняттях, участь у обговореннях лекційного матеріалу і дискусіях, самостійна робота студента)	5	30	4	24
Підготовка індивідуального завдання студента	1	20	1	20

Презентація індивідуального завдання студента			1	6
Модульна контрольна робота	1	50	1	50
Разом		100		100

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Мінімальний поріг для допуску до модульної контрольної роботи становить 10 балів. Модульна контрольна робота складається з трьох запитань описово-аналітичного характеру.

Перше запитання покликане оцінити знання з теорії прийняття управлінських рішень у системі публічного адміністрування, яка надавалася на лекціях і обговорювалася на семінарських заняттях. Залежно від обсягу, послідовності викладу і орієнтуванні у тематичному матеріалі, перше запитання модульної контрольної роботи максимально може бути оцінене у 10 балів.

Друге запитання має на меті оцінити розуміння технології публічного адміністрування в процесі прийняття управлінських рішень, основних методів і підходів до цього процесу. Залежно від послідовності викладу і орієнтуванні у тематичному матеріалі, друге запитання модульної контрольної роботи максимально може бути оцінене у 15 балів.

Третє питання модульної контрольної роботи має творчо-аналітичний, частково прикладний, характер. Залежно від обґрунтованості аргументів і самостійних висновків студента з визначеної проблематики, третє запитання модульної контрольної роботи максимально може бути оцінене у 25 балів.

Критерії оцінювання підсумкового семестрового контролю

Відповідно до *«Положення про порядок та методику проведення семестрових (курсних) екзаменів і заліків в Ужгородському національному університеті»* (затверджено Наказом Ректора ДВНЗ «УжНУ» № 698/01-17 від 08.05.2015 р.), знання студентів оцінюється як з теоретичної, так і з практичної підготовки за такими критеріями:

оцінку «відмінно» (90-100 балів, А) – заслуговує студент, який:

- всебічно і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;
- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;
- засвоїв основну і ознайомлений з додатковою літературою, яка рекомендована програмою;

- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;

- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;

- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

оцінку «добре» (82-89 балів, В) – заслуговує студент, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання в достатньому обсязі відповідно до навчально-програмового матеріалу, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях;

- має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;

- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправив, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;

оцінку «добре» (74-81 бал, С) – заслуговує студент, який:

- в цілому навчальну програму засвоїв, але відповідає на екзамені з певною кількістю помилок;

- вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати на практиці, контролювати власну діяльність;

- опанував навчально-програмовий матеріал, успішно виконав завдання, передбачені програмою, засвоїв основну літературу, яка рекомендована програмою;

оцінку «задовільно» (64-73 бали, D) – заслуговує студент, який:

- знає основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії;

- виконує завдання непогано, але зі значною кількістю помилок;

- ознайомлений з основною літературою, яка рекомендована програмою;

- допускає на заняттях чи екзамені помилки при виконанні завдань, але під керівництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.

оцінку «задовільно» (60-63 бали, E) – заслуговує студент, який:

- володіє основним навчально-програмовим матеріалом в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальні критерії. Знання мають репродуктивний характер.

оцінка «незадовільно» (35-59 балів, FX) – виставляється студенту, який:

- виявив суттєві прогалини в знаннях основного програмового матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань.

оцінка «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється студенту заочної форми навчання, який:

- володіє навчальним матеріалом тільки на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів або не володіє зовсім;

- допускає грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою;

- не може продовжувати навчання і не готовий до професійної діяльності після закінчення університету без повторного вивчення даної дисципліни.

При виставленні оцінки враховуються результати навчальної роботи студента протягом семестру.

Таблиця відповідності оцінок за різними шкалами

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		диференційована	недиференційована
90 – 100	A	Відмінно	Зараховано
82-89	B	Добре	
74-81	C		
64-73	D	Задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання	Незараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Незараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1. Зміст навчальної дисципліни

МОДУЛЬ 1

Тема 1. Концептуальні основи публічного адміністрування.

Сутність і поняття публічного адміністрування. Адміністрування. Публічна адміністрація. Механізми публічного адміністрування. Технологія публічного адміністрування. Методи публічного адміністрування. Принципи і закони публічного адміністрування.

Управлінська діяльність. Риси державної управлінської діяльності. Стадії управлінської діяльності. Форми і методи управлінської діяльності. Суб'єкти та об'єкти управління. Суб'єкт публічного адміністрування.

Прийняття управлінських рішень в системі публічного адміністрування. Особливості управлінської діяльності в публічному адмініструванні. Рішення у публічному адмініструванні. Основні вимоги до управлінських рішень. Особливості прийняття управлінських рішень в публічній сфері.

Тема 2. Загальні засади теорії прийняття управлінських рішень.

Поняття «управлінське рішення». Сутність і природа управлінських рішень. Державно-управлінське рішення. Функції та ознаки управлінських рішень. Мета і завдання управлінських рішень. Види проблемних ситуацій. Економічний, організаційний, правовий, технологічний та соціальний зміст управлінського рішення. Вимоги до управлінського рішення.

Класифікація управлінських рішень. Інтуїтивні управлінські рішення. Управлінські рішення, що базуються на судженнях. Раціональні управлінські рішення. Види управлінських рішень: за сферою охоплення; за характером мети; за джерелом виникнення; за способом доведення рішень; за суб'єктом; за мірою унікальності; за методами; за ступенем нормалізації; за умовами прийняття та ймовірністю результатів; за часом дії; за ступенем обов'язковості виконання тощо.

Стратегічні рішення. Стратегія як сукупність управлінських рішень щодо перспективи розвитку організації. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.

Місце людського фактора у процесі прийняття рішень. Особливості психічного процесу прийняття рішення керівником. Стил мислення та управління. Психічні стани, психічні властивості, управлінські мотиви. Вплив індивідуальних якостей та особистісних характеристик на процеси

прийняття рішень. Суб'єкт-особа, що приймає рішення. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.

Тема 3. Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень.

Моделювання процесу розробки рішень. Типи моделей і моделювання рішень. Основні обмеження при використанні моделей. Етапи моделювання. Класична, поведінкова та ірраціональна моделі прийняття рішень. Нетипові моделі прийняття рішень: модель сміттевого контейнера; раціонально-дедуктивна модель; дискретно-інкрементальна модель; редукціонізм; науковий менеджмент – тейлоризм.

Підходи до прийняття рішень: їх особливості й ознаки. Груповий та індивідуальний підхід. Централізований та децентралізований підхід. Демократичний та дорадчий підхід. Неформальні аспекти розробки рішень.

Системний підхід до прийняття управлінських рішень. Основні поняття системного підходу. Особливості системного аналізу. Типи проблем за рівнем структурованості. Ситуаційний підхід до управління. Ситуаційні змінні. Альтернативні шляхи досягнення цілей.

Тема 4. Процес прийняття управлінського рішення в системі публічного адміністрування.

Процес прийняття управлінського рішення. Складові процесу прийняття рішень. Характерні риси організаційних управлінських рішень. Типові помилки процесу прийняття рішень.

Стратегічна діагностика середовища. Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на прийняття управлінських рішень.

Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень. Підготовчий етап, етап безпосередньої розробки рішення, етап реалізації прийнятих рішень. Виявлення та діагностування проблем. Визначення обмежень та критеріїв прийняття рішень. Розроблення (формування) альтернатив рішень. Оцінювання кожної з альтернатив рішень. Кінцевий вибір найкращої альтернативи рішення за обраними критеріями.

Інформаційне забезпечення прийняття рішень. Передумови автоматизації процесів прийняття рішень. Системи підтримки прийняття рішень.

МОДУЛЬ 2

Тема 5. Методи і технології розробки та прийняття рішень.

Принципи організації розробки рішень. Функції, що виконуються керівником по організації розробки рішення. Підходи до організації розробки рішень. Методологія прийняття управлінського рішення. Механізм прийняття управлінського рішення. Класифікація методів, що використовуються при розробці рішень. Формалізовані та неформалізовані методи. Методи постановки проблем; методи вирішення проблем; методи організації виконання прийнятих рішень. Методи вивчення проблеми (діагностування): методи економічного аналізу та прогнозування. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення: евристичні, логіко-формалізовані, теоретико-ігрові. Методи оцінювання ризиків: якісні та кількісні.

Прийняття рішень в різних умовах середовища. Прийняття рішень в умовах визначеності. Прийняття рішень в умовах ризику. Прийняття рішень в умовах невизначеності. Визначеність і невизначеність. Ризики, класифікація ризиків і управління ними.

Технології прийняття управлінських рішень. Цільові та процесорні технології. Програмно-цільова технологія прийняття управлінських рішень.

Тема 6. Нормативно-правовий акт як результат прийняття та юридичне вираження управлінського рішення.

Розробка проєктів нормативно-правових актів з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції. Європейські стандарти проєктування нормативно-правових актів.

Принципи правотворчої техніки. Правила та прийоми правотворчої техніки. Правові колізії та їх види. Поняття правотворчої помилки (правові колізії, нечіткі формулювання у тексті нормативно-правових актів). Принципи подолання та усунення правових колізій.

Стадії створення нормативно-правового акта. Порядок внесення змін та доповнень до чинного нормативно-правового акта. Порядок оскарження нормативно-правових актів органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Методологія оцінювання корупційних ризиків управлінських рішень, проєктів нормативно-правових актів.

Тема 7. Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання.

Організація виконання рішень. Фактори організації прийнятих рішень. Етапи процесу виконання рішень. Система і форми передачі до підлеглих прийнятих управлінських рішень. Планування виконання управлінських рішень. Принципи і методи планування виконання рішень.

Контроль виконання управлінських рішень. Процес, цілі, функції і зміст контролю виконання прийнятих управлінських рішень. Види та методи контролю. Стадії контролю.

Якість управлінської діяльності. Якість управлінського рішення. Система якості управлінського рішення та показники для її оцінювання. Ефективність управлінського рішення. Вимоги до ефективності рішень.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Форма навчання: <i>денна</i>					
	Усього	у тому числі				
лекції		практичні (семінарські)	лабораторні	індивідуальна робота	самостійна робота	
Модуль 1						
Тема 1. Концептуальні основи публічного адміністрування.	12	2	2			8
Тема 2. Загальні засади теорії прийняття управлінських рішень.	12	2	2			8
Тема 3. Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень.	17	3	2			12
Тема 4. Процес прийняття управлінського рішення в системі публічного адміністрування.	16	2	4			10
Модульна контрольна робота	1	1				
Разом за модуль	58	10	10			38
Модуль 2						
Тема 5. Методи і технології розробки та прийняття рішень.	22	4	4			14
Тема 6. Нормативно-правовий акт як результат прийняття та юридичне вираження управлінського рішення.	16	2	2			12

*** Навчально-методична серія «Кафедра», № 62 ***

Тема 7. Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання.	22	4	4			14
Модульна контрольна робота	2	2				
Разом за модуль	62	12	10			40
Разом за семестр	120	22	20			78

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Форма навчання: <i>заочна</i>					
	Усього	у тому числі				
		лекції	практичні (семінарські)	лабораторні	індивідуальна робота	самостійна робота
Модуль 1						
Тема 1. Концептуальні основи публічного адміністрування.	13	1				12
Тема 2. Загальні засади теорії прийняття управлінських рішень.	13	1				12
Тема 3. Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень.	16	2				14
Тема 4. Процес прийняття управлінського рішення в системі публічного адміністрування.	20	2				18
Модульна контрольна робота						
Разом за модуль	62	6				56
Модуль 2						
Тема 5. Методи і технології розробки та прийняття рішень.	20	2				18
Тема 6. Нормативно-правовий акт як результат прийняття та юридичне вираження управлінського рішення.	18		2			16
Тема 7. Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання.	20	2				18
Модульна контрольна робота						
Разом за модуль	58	4	2			52
Разом за семестр	120	10	2			108

Теми практичних (семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Концептуальні основи публічного адміністрування	2	
2	Загальні засади теорії прийняття управлінських рішень	2	
3	Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень	2	
4	Процес прийняття управлінського рішення в системі публічного адміністрування	4	
5	Методи і технології розробки та прийняття рішень	4	
6	Нормативно-правовий акт як результат прийняття та юридичне вираження управлінського рішення	2	2
7	Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання	2	
8	<i>Презентація індивідуального завдання студента до модуля 2</i>	2	
Разом		20	2

Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Концептуальні основи публічного адміністрування	8	12
2	Загальні засади теорії прийняття управлінських рішень	8	12
3	Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень	12	14
4	Процес прийняття управлінського рішення в системі публічного адміністрування	10	18
5	Методи і технології розробки та прийняття рішень	14	18
6	Нормативно-правовий акт як результат прийняття та юридичне вираження управлінського рішення	12	16
7	Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання	14	18
Разом		78	108

ТЕМАТИКА, ПЛАНИ, ЗАВДАННЯ ТА МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ (СЕМІНАРСЬКИХ) ЗАНЯТЬ

МОДУЛЬ 1

Тема 1

Концептуальні основи публічного адміністрування (2 год)

1. Сутність і поняття публічного адміністрування.
2. Принципи публічного адміністрування.
3. Закони публічного адміністрування.
4. Управлінська діяльність: стадії, форми і методи.
5. Об'єкти та суб'єкти управлінської діяльності.
6. Суб'єкт публічного адміністрування.
7. Публічне адміністрування як процес розробки і прийняття рішень.

Методичні рекомендації / варто знати:

Адміністрування (англ. «administro» – керую, виконую) – бюрократичний метод управління через командування. Адміністрування – це діяльність з метою керівництва дорученою ділянкою завдяки застосуванню адміністративних методів управління. Адміністрування відповідно до класичної теорії управління включає: планування (постановка цілей і завдань); організацію (створення формальної структури підпорядкованості і розподіл функцій між підрозділами); керівництво (оперативне прийняття рішень у вигляді наказів, розпоряджень, забезпечення узгодженості взаємодії усіх підрозділів); облік; контроль; аналіз.

Публічне адміністрування часто плутають з публічним управлінням. Публічне управління – це процес колективного прийняття та реалізації стратегічних рішень на основі узгодження і координування мети і дій усіх ключових учасників. **Публічне адміністрування** (англ. «public management») – це регламентована законами та іншими правовими актами, діяльність суб'єктів публічного адміністрування, що спрямована на: прийняття адміністративних рішень; надання адміністративних послуг; здійснення внутрішнього адміністрування суб'єкта публічного адміністрування.

Управлінська діяльність – сукупність напрацьованих історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навичок, умінь, способів, засобів, доцільних вчинків і дій людини в сфері управління. Управлінська діяльність спрямована на вироблення, прийняття й практичну реалізацію управлінських рішень, покликаних змінювати в бажаному напрямку стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку й діяльність людей.

Особливістю управлінської діяльності в публічному адмініструванні та управлінні є її колективний характер, тому що така діяльність здійснюється органом державної влади чи місцевого самоврядування.

Рішення у публічному адмініструванні – це управлінське рішення, що приймається в органах державної влади з метою визначення і реалізації державних цілей, стратегій, політики, функцій держави, вирішення інших проблем державного рівня.

Додаткові завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів:

Суб'єкт публічного адміністрування – це орган, установа, посадова особа, юридична особа, що уповноважені здійснювати публічне адміністрування. Наведіть приклади реально існуючих у Вашому регіоні органів, установ, що підпадають під це визначення.

Основні рекомендовані джерела для підготовки: 1, 2, 3, 8, 11, 17.

Тема 2

Загальні засади теорії прийняття управлінських рішень

(2 год)

1. Сутність і природа управлінських рішень.
2. Проблемна ситуація у змісті управлінського рішення.
3. Державно-управлінське рішення.
4. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.
5. Класифікація управлінських рішень: інтуїтивні, раціональні та ті, що базуються на судженнях.
6. Класифікація умов середовища прийняття рішень: в умовах визначеності; в умовах ризику; в умовах невизначеності.
7. Класифікація проблемних ситуацій: добре структуровані, слабо структуровані, неструктуровані.
8. Вплив індивідуальних якостей та особистісних характеристик на процес прийняття рішень.
9. Стили прийняття рішень.

Методичні рекомендації / варто знати:

Управлінське рішення (УР) – це результат вибору суб'єктом управління найкращої альтернативи, спрямованої на розв'язання певної управлінської проблеми, тобто це модель, в якій із певного числа варіантів вибирається кращий.

Державно-управлінське рішення – це управлінське рішення, що приймається органом державної влади, його керівником з метою визначення і реалізації державних цілей, стратегій, політики, функцій держави, вирішення інших проблем державного рівня.

Основна мета управлінського рішення – забезпечити координуючий (регулюючий) вплив на об'єкт управління, що реалізує рішення управлінських

задач персоналом по досягненню цілей організації. Досягнення цих цілей передбачає вирішення задач, що складають зміст і послідовність дій.

Поняття «стратегія – комплекс довгострокових цілей і план найбільш ефективного розподілу ресурсів. Процес її розробки охоплює процес цілеутворення і вона уявляється як засіб координації цілей і ресурсів. Стратегія є загальним напрямом дій, який визначає перспективний розвиток організації щодо досягнення конкурентних переваг та успіху діяльності.

Стратегічні рішення виконуються за допомогою комплексу тактичних рішень для практичного здійснення під цілей, передбачених стратегією.

Людський фактор – це поняття, використовуване для характеристики комплексу факторів, які визначально впливають на ефективність суспільної діяльності, і пов'язані з мотивацією, системою цінностей, індивідуально-психологічними особливостями, матеріальними і духовними умовами існування людини.

Суб'єкт, що приймає рішення володіє ексклюзивним правом остаточного свідомого вибору рішення із множини альтернатив, а також несе повну відповідальність за такий вибір. Це особа або група осіб, наділених правом остаточного вибору одного із можливих варіантів рішення.

Додаткові завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів:

Стилі керівництва виступають у ролі стилів прийняття рішень залежно від того, як і якою мірою керівник залучає підлеглих до розв'язання проблем організації. Назвіть позитивні та негативні риси авторитарного, демократичного та ліберального стилів керівництва і наведіть приклади реально існуючих керівників, які володіють подібними рисами.

Основні рекомендовані джерела для підготовки: 4, 6, 7, 20, 21, 22.

Тема 3

Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень

(2 год)

1. Класична, поведінкова та ірраціональна моделі прийняття рішень.
2. Нетипові моделі прийняття рішень.
3. Підходи до прийняття управлінських рішень:
 - груповий чи індивідуальний підхід;
 - централізований чи децентралізований підхід;
 - демократичний чи дорадчий підхід.
4. Системний підхід до прийняття рішень.
5. Ситуаційний аналіз у публічному адмініструванні.

Методичні рекомендації / варто знати:

Моделювання – це дослідження явищ, процесів або систем на основі побудови і вивчення їхніх моделей для визначення чи уточнення характеристик

об'єктів, раціоналізації та оптимізації їхньої діяльності. Або, більш загально, моделювання означає отримання сутності чогось поза реальною дійсністю.

Модель рішення – це представлення механізму управління проблемою.

Системний підхід – це певний систематизований спосіб мислення щодо прийняття рішення, котрий базується на визначенні загальної мети системи і послідовного підпорядкування їй діяльності підсистем, планів їх розвитку, показників та стандартів роботи.

Ситуаційний аналіз – це комплексні технології підготовки, прийняття й реалізації управлінського рішення, які базуються на аналізі окремо взятої управлінської ситуації. Ситуаційний аналіз передбачає, що, хоча в діяльності організацій є багато чого спільного, кожна ситуація індивідуальна й управлінське рішення необхідно приймати конкретно для ситуації та для об'єкта управління в цей момент.

Додаткові завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів:

Дуже часто менеджеру доводиться інтуїтивно передбачати подальший розвиток подій, що можуть настати в результаті реалізації прийнятого рішення. Сама сутність управлінської діяльності має неформальний, творчий характер. Тому необхідністю стає урахування неформальних аспектів процесу розробки рішень. На Вашу думку, які переваги має такий підхід до розробки рішень?

Основні рекомендовані джерела для підготовки: 5, 7, 9, 12, 20.

Тема 4

Процес прийняття управлінського рішення в системі публічного адміністрування (4 год)

1. Процес прийняття управлінських рішень.
2. Вплив факторів зовнішнього середовища на прийняття управлінських рішень.
3. Вплив факторів внутрішнього середовища на прийняття управлінських рішень.
4. Етапи розробки, прийняття і реалізації управлінського рішення:
 - підготовчий етап у розробці управлінського рішення;
 - безпосередньо етап розробки і прийняття рішення;
 - етап реалізації прийнятих управлінських рішень.
5. Інформаційне забезпечення прийняття рішень.

Методичні рекомендації / варто знати:

Прийняття управлінського рішення – це волевиявлення керівника, спрямоване на формування послідовності дій і вибір альтернативи, де певним чином поєднуються тверезий математичний підхід, логіка, емоції, воля, мотивація, інтереси і функціональні обов'язки керівника.

Процес прийняття управлінського рішення – це послідовність дій, скерованих на раціональний вибір оптимального варіанту для досягнення бажаної цілі.

Прийняття рішень є багатоетапним організаційним процесом, який розпочинається з виникнення проблемної ситуації і завершується вибором та реалізацією рішення, усуненням проблемної ситуації, має складні прямі і зворотні зв'язки, що зумовлені застосуванням різних моделей і методів.

Інформаційне забезпечення – одна з найважливіших забезпечуючих функцій, якість якої є визначальним чинником обґрунтованості прийнятого рішення й ефективності функціонування системи менеджменту.

Інформаційна система управління – це сукупність засобів для формування, обробки та використання інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

Додаткові завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів:

Збирання і аналітична обробка інформації – частина процесу прийняття рішень, проте Чи можливо здійснити прийняття рішення без інформаційно-аналітичної діяльності суб'єкта, що за це відповідальний?

Основні рекомендовані джерела для підготовки: 4, 6, 7, 20.

МОДУЛЬ 2

Тема 5

Методи і технології розробки та прийняття рішень

(4 год)

1. Організація процесу розробки рішень.
2. Характеристика основних груп методів прийняття рішень.
3. Методи вивчення проблеми (діагностування): методи економічного аналізу та прогнозування.
4. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення: евристичні, логіко-формалізовані, теоретико-ігрові.
5. Методи оцінювання ризиків: якісні та кількісні.
6. Прийняття управлінського рішення в умовах визначеності.
7. Прийняття рішення в умовах ризику.
8. Прийняття рішення в умовах невизначеності та неясності.
9. Цільові та процесорні технології прийняття управлінських рішень.
10. Програмно-цільова технологія прийняття рішень.

Методичні рекомендації / варто знати:

Методологія прийняття управлінського рішення визначає систему основних ідей, описує закономірності процесу прийняття рішень, визначає методи і технологію підготовки, розробки, ухвалення та реалізації управлінського рішення, формує найважливіші практичні рекомендації. Вибір методів залежить від характеру та змісту проблеми, термінів і ресурсів,

виділених для її вивчення, кількості і якості доступної інформації та особистих якостей керівника.

Методологічну основу прийняття управлінських рішень формують системний, комплексний, нормативний, дескриптивний підходи.

Визначеність – це такий стан оточення процесу прийняття управлінського рішення, коли учасники рішення заздалегідь знають конкретний результат для кожного варіанта рішення.

Невизначеність – властивість об'єкта прийняття рішення, що виражається в його необґрунтованості, неясності, яка приводить до недостатньої можливості аналізу, розуміння, визначення його теперішнього та майбутнього стану.

Ризик – потенційна, кількісно вимірна можливість (імовірність) настання проблемної ситуації у результаті цілеспрямованої діяльності (ПУР) і пов'язаних з нею наслідків.

Управління ризиками – сукупність методів аналізу і нейтралізації факторів ризику – система ідентифікації, планування, моніторингу і коригування при настанні ризикованих подій.

Технології прийняття управлінських рішень – це раціональне поєднання у процесі підготовки, розроблення і реалізації рішень різних моделей, логічних суджень, інтуїції, які базується на знаннях і досвіді суб'єкта, що приймає рішення.

Додаткові завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів:

У державному управлінні програмно-цільовий підхід набув широкого застосування, оскільки покликаний забезпечувати комплексність і безперервність соціально-економічних заходів у процесі досягнення довгострокових цілей суспільного розвитку. Назвіть відомі Вам державні програми, які регулюють окремі сфери життя суспільства.

Основні рекомендовані джерела для підготовки: 4, 5, 6, 7, 9, 12, 15, 18, 19, 20.

Тема 6

Нормативно-правовий акт як результат прийняття та юридичне вираження управлінського рішення

(2 год)

1. Принципи, правила та прийоми правотворчої техніки.
2. Європейські стандарти проектування нормативно-правових актів.
3. Правові колізії та правотворчі помилки.
4. Принципи подолання та усунення правових колізій.
5. Стадії створення нормативно-правового акта.
6. Порядок внесення змін та доповнень до чинного нормативно-правового акта, оскарження нормативно-правових актів.
7. Оцінювання корупційних ризиків управлінських рішень, проектів нормативно-правових актів.

Методичні рекомендації / варто знати:

Нормативно-правовий акт – офіційний письмовий документ, прийнятий уповноваженими на це суб'єктами правотворчості у визначеній формі та за встановленою процедурою, спрямований на встановлення, зміну або скасування норми права. Нормативно-правовий акт – це документ, прийнятий у визначеному порядку компетентним органом публічної влади, у якому містяться норми права.

Стадія нормотворчості – це сукупність процедурних дій, які здійснюються в процесі нормотворчості та об'єднані певною проміжною метою.

Юридична техніка – це система принципів, прийомів, засобів, правил (логічних, структурних, лінгвістичних) підготовки найбільш якісно досконалих за формою та структурою нормативно-правових і правозастосовних актів, що використовуються при виробленні й систематизації актів для забезпечення їх досконалості.

Правотворча техніка – це система засобів, прийомів, вимог-правил створення та систематизації законодавчих актів; містить у собі методики роботи над текстами нормативно-правових актів, способи найдосконалішого ви-кладу думки законодавця.

Правотворчі помилки – це недоліки в змісті і формі нормативно-правових актів, обумовлені неналежним використанням засобів правотворчої техніки, в основі яких лежить комплекс політичних, економічних, гносеологічних, соціальних, юридичних та інших чинників тощо.

Правові колізії – протиріччя між окремими нормативно-правовими актами чи їхніми нормами, що прийняті одним або різними суб'єктами правотворчості, регулюють одні й ті самі суспільні відносини, пропонують різні шляхи регулювання і застосування кожного з них дає різний результат.

Додаткові завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів:

Одним із пріоритетних завдань державної антикорупційної політики в Україні на сучасному етапі стало створення та впровадження якісної системи аналізу та оцінки корупційних ризиків у сфері державного управління та адміністрування. У цьому ключі обґрунтуйте найбільш дієві, на Вашу думку, шляхи мінімізації корупційних ризиків управлінських рішень.

Основні рекомендовані джерела для підготовки: 24, 25.

Тема 7

Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання

(2 год)

1. Організація виконання прийнятих рішень.
2. Система і форми передачі до підлеглих прийнятих управлінських рішень.
3. Планування виконання управлінських рішень.
4. Контроль виконання управлінських рішень.
5. Якість управлінських рішень.
6. Ефективність управлінських рішень.

Методичні рекомендації / варто знати:

Реалізація рішення полягає в організуванні виконання рішення, аналізі і контролю процесу виконання, здійсненні зворотного зв'язку.

Організація виконання рішень – це специфічна діяльність керівника, яка завершує управлінський цикл.

Процес контролю – це діяльність суб'єктів контролю, спрямована на виконання прийнятих рішень шляхом реалізації визначених задач, принципів, методів, застосування технічних засобів і технології контролю. Ціль контролю – забезпечення єдності рішення та виконання попередження можливих помилок і недоробок, своєчасне виявлення відхилень від заданої програми, поставлених задач і встановлених термінів.

Якість управлінської діяльності – це міра її відповідності загальноприйнятим вимогам і стандартам. Під **якістю управлінського рішення** прийнято розуміти сукупність властивостей, що забезпечують успішне їх виконання і отримання певного ефекту.

Ефективність управлінського рішення – це ресурсна результативність, отримана за підсумками розробки або реалізації управлінського рішення в організації.

Додаткові завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів:

Обґрунтуйте основні причини необхідності здійснення контролю виконання управлінських рішень як заключного етапу їх розробки і реалізації.

Основні рекомендовані джерела для підготовки: 4, 5, 9, 20, 26.

Останнє практичне (семінарське) заняття:

Презентація індивідуального завдання студента до модуля 2 з навчальної дисципліни «Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень» (2 год)

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ЩОДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання з навчальної дисципліни «Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень» носять самостійний характер виконання. Вони виконуються студентом під час усього періоду вивчення відповідної навчальної дисципліни. Виконання індивідуальних завдань водночас є допуском до заліку.

Індивідуальне завдання до модуля 1 включає підготовку **опорного конспекту питання до можливої лекції**. Вибір питання для конспектування здійснюється студентом самостійно із запропонованого переліку, проте воно не має повторюватися у різних студентів. Виконане завдання може бути оцінене максимально у 20 балів.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ КОНСПЕКТУ

1. Статистичні методи і моделі в прийнятті управлінських рішень.
2. Інформаційні технології при прийнятті управлінських рішень.
3. Основні засоби впливу при управлінні ризиком.
4. Розробка шляхів і засобів мінімізації втрат, нейтралізації і компенсації негативних наслідків ризиків-рішень.
5. Розробка проєктів нормативно-правових актів з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.
6. Європейські стандарти правил проєктування нормативно-правових актів.
7. Принципи правотворчої техніки.
8. Правила та прийоми правотворчої техніки.
9. Стадії створення нормативно-правового акта.
10. Порядок внесення змін та доповнень до чинного нормативно-правового акта.
11. Порядок оскарження нормативно-правових актів органів державної влади та органів місцевого самоврядування.
12. Методологія оцінювання корупційних ризиків управлінських рішень, проєктів нормативно-правових актів.
13. Правові колізії та проблеми.
14. Поняття правотворчої помилки.
15. Нечітке формулювання у тексті нормативно-правового акта як правотворча помилка, способи їх уникнення і усунення.
16. Принципи подолання та усунення правових колізій.
17. Планування і прогнозування управлінських рішень.

Основні вимоги до підготовки завдання:

- 1) Опорний конспект питання повинен бути чітким, логічно структурованим і відповідно оформленим.
- 2) Він може містити рисунки, схеми і таблиці, якщо цього потребує зміст відповідного питання.
- 3) Обов'язковими є зноски із зазначення посилання на джерела, які Ви використовували для викладки тієї чи іншої частини тексту.
- 4) Наприкінці має бути приведено список використаних джерел оформлений відповідно до вимог ДСТУ:2015.
- 5) Обсяг конспекту 2-5 стор., шрифт Times New Roman, 12 pt, міжрядковий інтервал 1,15.

Індивідуальне завдання до модуля 2 включає підготовку **презентації за визначеною темою**. Вибір теми здійснюється студентом самостійно, проте вона не має повторюватися у різних студентів. Виконане завдання може бути оцінене максимально у 26 балів, де у 20 балів оцінюється виконання завдання, а ще у 6 балів – його презентація на окремо відведеному для цього практичному занятті.

ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕМ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ПРЕЗЕНТАЦІЇ

1. Управлінські рішення у системі публічного адміністрування.
2. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень.
3. Процес прийняття управлінських рішень.
4. Етапи розробки і прийняття управлінського рішення.
5. Основні методи прийняття управлінських рішень.
6. Технології прийняття управлінських рішень.
7. Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання.
8. Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища.
9. Системний підхід у теорії прийняття рішень.
10. Планування і прогнозування управлінських рішень.

Презентація готується з використанням програмного продукту Microsoft PowerPoint і не повинна перевищувати 20 слайдів, але краще вкласти матеріал у 15-17 слайдах. Тіло слайдів презентації бажано обрати одне для всієї презентації. Можна скористатися шаблонами. В одному слайді доцільно вміщувати не більше, ніж 10 рядків тексту.

Структура виступу:

- тема доповіді, а також ПІБ, курс, спеціальність і форма навчання доповідача (1 слайд);
- актуальність обраної проблеми дослідження (1 слайд);

- основна візуальна інформація за темою, яка доповнюватиме (але не повністю дублюватиме!) виступ доповідача (12-14 слайдів);
- бібліографічний список основних використаних джерел (1-2 слайди).
Кожен слайд має бути викладений чітко, лаконічно і не містити неоднозначних формулювань.

ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ, ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

В умовах використання формату онлайн-навчання (дистанційного навчання) із застосуванням мережі Google Meet названі засоби, методи та форми визначаються за домовленістю зі здобувачами і в залежності від зручного виду взаємодії, застосовуються з допомогою існуючих функцій групових чатів та відеоконференцій.

Для ефективного засвоєння тематики є можливість демонстрації необхідних матеріалів на робочому столі комп'ютерного технічного засобу під час занять і семінарів. Зокрема, у разі потреби, під час онлайн-заняття можна надати доступ до свого екрану, щоб показати презентації або іншу тематичну інформацію на робочому столі.

Планування лекційних і семінарських занять, модульних контрольних робіт, звітування за індивідуальну та іншу передбачену програмою роботу зі студентами, а також підсумкова перевірка знань у формі іспиту (заліку) здійснюється заздалегідь за допомогою прив'язки до Google-календаря. Синхронізація запланованих заходів виконується автоматично на всіх зручних для їх проведення пристроях.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ (залік)

1. Сутність і поняття публічного адміністрування.
2. Принципи і закони публічного адміністрування.
3. Управлінська діяльність: поняття, стадії, форми і методи.
4. Об'єкти та суб'єкти управлінської діяльності. Суб'єкт публічного адміністрування.
5. Публічне адміністрування як процес розробки і прийняття рішень.
6. Сутність і природа управлінських рішень.
7. Особливості прийняття управлінських рішень в публічній сфері.
8. Економічний, організаційний, правовий, технологічний та соціальний зміст управлінського рішення.
9. Проблемна ситуація у змісті управлінського рішення.
10. Державно-управлінське рішення.
11. Стратегія як сукупність управлінських рішень щодо перспективи розвитку організації.
12. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.
13. Підходи до класифікації управлінських рішень.
14. Класифікація умов середовища прийняття рішень.
15. Вплив індивідуальних якостей та особистісних характеристик на процес прийняття рішень.
16. Суб'єкт-особа, що приймає рішення.
17. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.
18. Основні моделі прийняття рішень.
19. Нетипові моделі прийняття рішень.
20. Підходи до прийняття рішень: їх особливості й ознаки.
21. Системний підхід до прийняття рішень.
22. Ситуаційний аналіз у публічному адмініструванні.
23. Процес прийняття управлінського рішення.
24. Стратегічна діагностика середовища у процесі прийняття рішень.
25. Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на прийняття управлінських рішень.
26. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень.
27. Інформаційне забезпечення прийняття рішень.
28. Організація процесу розробки рішень.
29. Характеристика основних груп методів прийняття рішень.
30. Характеристика методів вивчення проблеми (діагностування).
31. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.
32. Методи оцінювання ризиків.
33. Прийняття управлінського рішення в умовах визначеності.

34. Прийняття рішення в умовах ризику.
35. Ризики, класифікація ризиків і управління ними.
36. Прийняття рішення в умовах невизначеності та неясності.
37. Цільові та процесорні технології прийняття управлінських рішень.
38. Програмно-цільова технологія прийняття рішень.
39. Принципи, правила та прийоми правотворчої техніки.
40. Правотворчі колізії та помилки.
41. Стадії створення нормативно-правового акта.
42. Порядок внесення змін та доповнень до чинного нормативно-правового акта, оскарження нормативно-правових актів.
43. Організація виконання прийнятих рішень.
44. Система і форми передачі до підлеглих прийнятих управлінських рішень.
45. Планування виконання управлінських рішень.
46. Контроль виконання управлінських рішень.
47. Якість управлінського рішення.
48. Ефективність управлінського рішення.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

Основна література

1. Кальниш Ю.Г. Лозинська Т.М., Тимцуник В.І. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник. Полтава: РВВ ПДАА, 2015. 280 с.
2. Менеджмент організацій та адміністрування: навчальний посібник / Під ред. Харічкова С.К. та Дорошук Г.А. Одеса: Освіта України, 2015. 444 с.
3. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Х.: ХНАУ, 2018. 278 с
4. Негрей М.В., Тужик К.Л. Теорія прийняття рішень: навчальний посібник. К. : ЦУЛ, 2018. 272 с.
5. Прийняття управлінських рішень : Конспект лекцій / уклад. О.С. Коврига. Київ, 2019. 50 с.
6. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / [Петруня Ю.Є., Говоруха В.Б., Літовченко Б.В. та ін.] ; за ред. Ю.Є.Петруні. Дніпропетровськ : АМСУ, 2015. 189 с.
7. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / [Ю.Є. Петруня, Б.В. Літовченко, Т.О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю.Є.Петруні. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
8. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, Пр. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.
9. Теорія прийняття рішень : підручник. / за заг. ред. М.П. Бутка [Бутко М.П., Бутко І.М., Мащенко В.П. та ін.]. К. : Центр учбової літератури, 2015. 360 с.

Додаткова література

1. Бікулов Д.Т. Застосування теорії ігор для прийняття рішень у місцевому самоврядуванні. *Право та державне управління*. 2015. № 1. С. 116-120.
2. Богомолова К.С.; Подольська О.В. Краля В.Г. Публічне адміністрування та процес прийняття управлінських рішень. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 188. С. 66-73.
3. Бреус С.В., Семченко Є.О. Методи та моделі прийняття управлінських рішень. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 24. С. 117-122.
4. Брюшкова Н.О., Ніколюк О.В., Удовиця О.Ф. Особливості прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1605>. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.3.39

5. Бурцева О.Є., Пефтієва Ю.Є. Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень: зміст, класифікації та порівняння. *Бізнес Інформ*. 2016. № 11. С. 392-397.
6. Кабаченко Д.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник*. 2017. №2. С. 107-115.
7. Коврига О.С. Процес прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Том 30 (69). С. 67-72.
8. Лобунець В.І. Особливості прийняття управлінського рішення в публічному адмініструванні. *Аграрна освіта та наука: досягнення, роль, фактори росту. Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку, підприємництва та торгівлі, публічного управління в Україні та світі* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Білоцерківський НАУ, 31 жовтня 2019 р. Біла Церква, 2019. С. 75-77.
9. Наливайко Л., Симоненко Т. Методи прийняття управлінських рішень: конспект лекцій з навчальної дисципліни. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2019. 67 с.
10. Нечаєва І. Особливості прийняття управлінських рішень, їх оцінка та оцінювання в умовах кризи. *Економічний аналіз*. Тернопіль. 2019. Том 29. № 1. С. 156-163.
11. Теорії прийняття рішень: курс лекцій для студентів денної/заочної форми навчання спеціальності 053 «Психологія», ступінь «Магістр», ОКР «Спеціаліст» / укладач О.С. Юрков. Мукачево: МДУ, 2016. 135 с.
12. Чередник В.А. Теоретична сутність поняття «управлінське рішення» та класифікація управлінських рішень. *Економічний вісник університету*. 2016. Вип. 31(1). С. 189-193.
13. Шоробура І. Сучасні вимоги до управлінського рішення. *Молодь і ринок*. 2018. №8 (163). С. 17-21.
14. Шура Н.О., Смірнов О.В. Дослідження ефективності застосування механізмів прийняття рішень місцевими адміністраціями у контексті публічного адміністрування. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1741>
15. Шутак І.Д. Юридична техніка : курс лекцій. Івано-Франківськ : Лабораторія академічних досліджень правового регулювання та юридичної техніки ; Дрогобич : Коло, 2015. 228 с.
16. Шутак І.Д., Онищук І.І., Легін Л.М. Юридична техніка в схемах і таблицях: курс лекцій. Івано-Франківськ : Лабораторія акад. досліджень правового регулювання та юридичної техніки. Дрогобич : Коло, 2016. 234 с.
17. Яременко І. Особливості прийняття та реалізації управлінських рішень в системі публічного управління. *Грааль науки*. 2021. №7. С. 57-61.

Методична література

1. Довідник магістра: спеціальність «Публічне управління та адміністрування» в УжНУ. 2021 – 2022 навчальний рік: навчально-методичний посібник / За заг. ред. і впоряд. Маріана Токаря; розробники програм і каталогу навч. дисц. С. Асланов, В. Буркало, І. Вегеш, Є. Гайданка, Н. Кічера, Г. Кумар, Ю. Остапець, О. Сурніна-Далекорей, К. Червеняк, І. Черленяк; Каф. політол. і держупр. УжНУ. Ужгород: Поліграфцентр «Ліра», 2022. 400 с.
2. Червеняк К. Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень: навчально-методичні рекомендації (для студентів-магістрантів спеціальності «281 Публічне управління та адміністрування») / Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 62; [Ужгород. нац. ун-т; Ф-т сусп. наук; Каф. політології і держ. управління]. Ужгород, УжНУ. 2022. 36 с.

Інформаційні ресурси в мережі Інтернет

1. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
2. Верховна Рада України: офіційний сайт. URL: <http://www.rada.gov.ua/>
3. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua
4. Кабінет Міністрів України: офіційний сайт. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>
5. Національне агентство України з питань державної служби: офіційний сайт. URL: <http://www.nadc.gov.ua>
6. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України: офіційний сайт. URL: <http://www.niss.gov.ua/>
7. Президент України: офіційний сайт. URL: <http://www.president.gov.ua>

Навчально-методичне видання

Червеняк Кристина Тарасівна

Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

для студентів-магістрантів спеціальності
«281 Публічне управління та адміністрування»

Навчально-методична серія «КАФЕДРА»

№ 62

Ч 45

Червеняк К. Публічне адміністрування в процесі прийняття рішень: навчально-методичні рекомендації (для студентів-магістрантів спеціальності «281 Публічне управління та адміністрування») / Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 62; [Ужгород. нац. ун-т; Ф-т сусп. наук; Каф. політології і держ. управління]. Ужгород, УжНУ. 2022. 36 с.

УДК 352/354(076):005.6

Комп'ютерна верстка і дизайн обкладинки – Маріан Токар

Підписано до друку 30 червня 2022 р. Формат 64x90/16.

Папір офсетний. Друк офсетний. Times New Roman.

Ум. друк. арк. 12,75. Тираж 50 прим.

Віддруковано на ФСН, УжНУ