

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ВНУТРІШНІХ СПРАВ  
Кафедра економічної безпеки та фінансових розслідувань**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Перший проректор НАВС  
полковник поліції  
**Станіслав ГУСАРЄВ**



2023

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ**

Статус дисципліни	вибіркова
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Ступінь вищої освіти	магістр
Форми здобуття вищої освіти	заочна
Мова викладання	українська
Форма підсумкового контролю	залік



**Київ-2023**

Розробники:

**Ганна КОЗАЧЕНКО** – професор кафедри економічної безпеки та фінансових розслідувань, доктор економічних наук, професор

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри економічної безпеки та фінансових розслідувань

протокол від 8.09 2023 року № 2

Завідувач кафедри



**Лариса ГЕРАСИМЕНКО**

Схвалено науково-методичною радою НАВС

Протокол від 11.09. 2023 року № 12

Голова науково-методичної ради



**Станіслав ГУСАРЄВ**

Результати перегляду робочої програми навчальної дисципліни

Робоча програма переглянута на 20\_\_/20\_\_ н.р. без змін; зі змінами (Додаток \_\_\_\_).

протокол засідання кафедри

від \_\_\_\_ . \_\_\_\_ 202\_ № \_\_\_\_

Завідувач кафедри

протокол науково-методичної ради

від \_\_\_\_ . \_\_\_\_ 202\_ № \_\_\_\_

Голова НМР

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Робоча програма переглянута на 20\_\_/20\_\_ н.р. без змін; зі змінами (Додаток \_\_\_\_).

протокол засідання кафедри

від \_\_\_\_ . \_\_\_\_ 202\_ № \_\_\_\_

Завідувач кафедри

протокол науково-методичної ради

від \_\_\_\_ . \_\_\_\_ 202\_ № \_\_\_\_

Голова НМР

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Робоча програма переглянута на 20\_\_/20\_\_ н.р. без змін; зі змінами (Додаток \_\_\_\_).

протокол засідання кафедри

від \_\_\_\_ . \_\_\_\_ 202\_ № \_\_\_\_

Завідувач кафедри

протокол науково-методичної ради

від \_\_\_\_ . \_\_\_\_ 202\_ № \_\_\_\_

Голова НМР

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## 1. Загальні відомості про навчальну дисципліну

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни «Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу» є загальні закономірності розвитку управлінських відносин в організації, що відбувається за сучасних умов.

### **Мета й завдання навчальної дисципліни**

*Метою* вивчення навчальної дисципліни «Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з особливостями сучасного процесу управління, впливом новітніх чинників на діяльність організацій різних форм власності, актуальними проблемами менеджменту та маркетингу та шляхами їхнього вирішення за сучасних реалій в Україні.

Основними *завданнями* вивчення дисципліни «Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу» є:

ознайомлення із сучасними соціально-економічними тенденціями в управлінні;

формування погляду на сучасні проблеми менеджменту та маркетингу у світлі останніх тенденцій у теорії та практиці менеджменту та маркетингу;

уявлення про проблеми менеджменту та маркетингу з позицій системного підходу з виокремленням ознак, зв'язків та тенденцій;

ознайомлення з особливостями менеджменту організацій державної та місцевої влади;

ознайомлення з особливостями публічного маркетингу;

ознайомлення зі стандартом ISO 9004:2009 «Менеджмент для досягнення стійкого успіху організації. Підхід на основі менеджменту якості».

**Пререквізити:** філософія управління, психологія управління, сучасні методології наукових управлінських досліджень, концептуальні підходи теорії управління, управління кадровими процесами, стратегічне управління в публічній сфері.

**Постреквізити:** кадровий менеджмент та сучасні технології роботи з персоналом, комунікативна діяльність в публічному управлінні, управління змінами та впровадження інновацій, управління людським капіталом.

**Компетентності** відповідно до освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»:

### **Загальні компетентності**

ЗК01 Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

ЗК03 здатність розробляти та управляти проектами;

ЗК04 Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні;

ЗК07 здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК08 формування «soft skills»

*індивідуальних:*

тайм-менеджмент; властивість приймати рішення та вирішувати проблеми.

*комунікативних:*

менеджмент знань та інформації; навички міжособистісних відносин; зрозуміло формувати думки; взаємодія з різними типами людей.

*управлінських:*

уміння вирішувати проблемні ситуації.

### **Фахові компетентності**

ФК02 Здатність організувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери;

ФК03 Здатність організувати 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;

ФК08 Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

### **Програмні результати навчання:**

ПРН01 Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень;

ПРН04 Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування;

ПРН06 дійснювати ефективно управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур;

ПРН08 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;

### **Знання, уміння, навички**

- знання технологій підготовки та ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності в діяльності органів публічного управління та інших організацій публічної сфери;

- вміння використовувати сучасні цифрові технології у вирішенні актуальних проблем менеджменту органів публічного управління та інших організацій публічної сфери;

- вміння застосовувати принципові засади проєктного менеджменту у проєктуванні та реорганізації управлінських структур органів публічного управління та інших організацій публічної сфери;

- вміння сформулювати власну позицію щодо якості менеджменту органів публічного управління та інших організацій публічної сфери, обґрунтувати її, використовувати сучасні комунікаційні технології в менеджменті органів публічного управління та інших організацій публічної сфери;

- вміння самостійно виявляти та аналізувати проблемні питання у менеджменті органів в публічного управління та інших організацій публічної сфери та з використанням методології системного аналізу надавати пропозиції щодо їхнього вирішення;

- вміння використовувати сучасні методи збору, аналізу, узагальнення та перевірки на достовірність матеріалів з різних джерел (наукова та професійна література, бази даних, статистичні дані) щодо актуальних проблем менеджменту та маркетингу в діяльності органів в публічного управління та інших організацій публічної сфери.

## 2. Структура навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	денна форма здобуття вищої освіти	заочна форма здобуття вищої освіти
Кількість кредитів ECTS - 3	Рік підготовки	
		2
	Семестр	
		3
Загальна кількість годин - 90	Лекції	
		2
	Семінарські заняття	
		4
	Практичні заняття	
		2
	Самостійна робота	
		82
Вид контролю		
	залік	

### 3. Тематичний план

(заочна форма навчання, державне замовлення, за кошти фізичних та/або юридичних осіб)

№ з/п	Назва теми	Нормативний обсяг годин	з них				
			Усього годин з викладачем	з них			самостійна робота
				лекції	семінарські заняття	практичні заняття	
1	<b>Тема 1.</b> Актуальні проблеми менеджменту та шляхи їхнього вирішення у різних сферах управлінської діяльності	22	2	2			20
2	<b>Тема 2.</b> Ухвалення управлінських рішень	22	2			2	20
3.	<b>Тема 3.</b> Лідерство в організації. Керівник в системі управління	22	2		2		20
4	<b>Тема 4.</b> Концептуальні засади публічного маркетингу	24	2		2		22
	<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>82</b>
Підсумковий контроль: залік							

### 4. Плани семінарських і практичних занять

(заочна форма навчання, державне замовлення, за кошти фізичних та/або юридичних осіб)

#### Тема 2. Ухвалення управлінських рішень – 2 години

*Навчальні питання та завдання до практичного заняття*

Навчальні питання:

1. Управлінське рішення: поняття, особливості та види
  2. Етапи ухвалення управлінського рішення
  3. Відмінності ухвалення управлінського рішення в органах державної та місцевої влади
  4. Вплив невизначеності на ухвалення управлінського рішення
- Вирішення практичних завдань з ухвалення управлінських рішень в бюджетних установах та аналіз його результатів.

## Практичні завдання

### **Завдання 1**

У менеджменті особливу роль відіграє ухвалення управлінських рішень. На практиці зустрічаються такі варіанти:

керівник ухвалює рішення та повідомляє про нього підлеглим, якщо це необхідно;

керівник ухвалює рішення та повідомляє, чому він його прийняв;

керівник ухвалює рішення, але при цьому цікавиться думками підлеглих, зацікавлює їх проблемою, отримуючи таким чином можливість перевірити рішення та у випадку необхідності – вносити зміни;

керівник ухвалює рішення та подає його на доопрацювання;

керівник викладає суть проблеми, запитує, які будуть пропозиції, і, вислуховуючи їх, ухвалює рішення;

керівник викладає проблему та просить групу ухвалити рішення, залишаючи за собою право вибору та затвердження його варіанту;

керівник викладає проблему та ухвалює рішення групи.

Який із запропонованих варіантів ухвалення управлінських рішень Ви вважаєте найдоцільнішим для менеджменту бюджетних установ? Чому?

Який із запропонованих варіантів ухвалення управлінських рішень «не спрацюватиме» у менеджменті бюджетних установ? Чому?

Чи є певні умови, за яких обов'язковим є вибір єдиного із запропонованих варіантів ухвалення управлінських рішень?

Якими мають бути такі умови?

Обґрунтуйте свою позицію.

### **Завдання 2**

У прийнятті управлінських рішень часто застосовується «принцип Парето». Суть принципу полягає в тому, що всередині будь-якої групи або великій кількості груп окремі малі їх частини виявляють набагато більшу значимість, ніж це відповідає їх питомій вазі в групі. У процесі роботи менеджера за перші 20% часу, що використовується, досягається 80% результату, решта 80% затраченого часу приносять лише 20% загального підсумку. Відповідно, працівнику недоцільно братися спочатку за найлегші справи. Необхідно приступати до вирішення завдань у певній черговості, виходячи з їх значення.

Як встановити черговість вирішення завдань у бюджетній установі?

За яким критерієм працівник бюджетної установи має розрізняти найлегші та найважчі справи?

Чи є такий критерій єдиним для всіх працівників бюджетної установи?

Чи є такий критерій єдиним для працівників всіх бюджетних установ?

Чи можуть керівники всіх рівнів будь-якої бюджетної установи самостійно встановлювати такий критерій?

Обґрунтуйте свої відповіді.

### **Завдання 3**

В умовах воєнного стану у бюджетній установі погіршився стан виконавчої дисципліни, з'явилась тенденція запізнь на роботу. За умов уведеної економії в установі відмовилися від різноманітних надбавок. Змінилась і преміювальна система, яка звалась до висловлень вдячності працівникам на нарадах.

Яким чином можна підвищити виконавчу дисципліну працівників бюджетної установи за умов ресурсної обмеженості?

Свої пропозиції обґрунтуйте.

### **Завдання 4**

Висококваліфікований фахівець часто запізнюється на роботу, пояснюючи таку поведінку своїми психофізіологічними особливостями.

Можливі дії керівника:

оголосити догану, вжити рішучих заходів для встановлення жорстких правил дотримання дисципліни, як крайній захід – звільнення;

з'ясувати причини запізнь, запропонувати разом знайти оптимальний режим роботи;

залишити все, як є;

запропонувати колективу надати вирішення цієї проблемної ситуації.

До яких дій удалися б Ви, якщо були б керівником?

Свою позицію обґрунтуйте.

### **Завдання 5**

Один з працівників відділу бюджетної установи, що складає дуже важливий звіт, що має бути наданий у конкретні терміни, раптово занедужав. За відсутності цього працівника виникла загроза зриву термінів подання звіту, наслідки якого будуть дуже несприятливими і для керівника, і для працівників відділу.

Можливі керівника в даній ситуації:

доручити виконання роботи відсутнього одному зі своїх підлеглих;

запропонувати колективу: «Давайте подумаємо разом, хто візьме на себе цю роботу. Зважимо, скільки часу необхідного для виконання своєї роботи, а потім вирішимо разом, як закінчити роботу співробітника, який занедужав»;

сказати колективу: «Я дуже перевантажений роботою! Розподіліть самостійно між собою роботу співробітника, який занедужав. Виручайте один одного й весь колектив. Людина видужає і відпрацює. За справу!»;

виконати роботу самому.



Які чинники впливають на вибір одного з варіантів дії керівника?  
До якого варіанту дій Ви б схилилися на місці керівника відділу?

### **Тема 3. Лідерство в організації. Керівник в системі управління – 2 години**

*Навчальні питання до семінарського заняття*

1. Поняття лідерства та відмітні риси лідера
2. Підходи до лідерства: з позицій особистих якостей, поведінковий, ситуаційний
3. Співвідношення лідерства та менеджменту в організації
4. Лідер та керівник в організації

### **Тема 4. Концептуальні засади публічного маркетингу – 2 години**

*Навчальні питання до семінарського заняття*

1. Маркетингова модель державного управління
2. Поняття публічного маркетингу
3. Суб'єкти та об'єкти публічного маркетингу
4. Елементи комплексу публічного маркетингу

## **5. Завдання для самостійної роботи**

### **Тема 1. Актуальні проблеми менеджменту та шляхи їхнього вирішення у різних сферах управлінської діяльності**

1. Особливості менеджменту у публічному управлінні
2. Філософія менеджменту: зміст та головні проблеми
3. Сучасні підходи до управління організацією, їхні особливості
4. Відмітні риси менеджменту в комерційних організаціях від менеджменту органів державної та місцевої влади
5. Результативність та ефективність системи державного управління форми управлінської діяльності

### **Тема 2. Ухвалення управлінських рішень**

1. Теорія ухвалення рішень: основні положення
2. Характеристика управлінських рішень
3. Вимоги до управлінського рішення
4. Характерні риси управлінського рішення
5. Причини внутрішньої невизначеності в організації

6. Типи невизначеностей в організації

7. Ризики в управлінні організацією: поняття та види

### **Тема 3. Лідерство в організації. Керівник в системі управління**

1. Вплив як будь-яка поведінка однієї людини, яка змінює поведінку, відносини або відчуття іншої людини

2. Форми впливу

3. Влада як реальна можливість впливати на поведінку інших людей

4. Види влади у менеджменті

5. Типи влади у менеджменті

6. Лідерство як здатність впливати на поведінку окремих осіб чи груп працівників

### **Тема 4. Концептуальні засади публічного маркетингу**

1. Основні концепції державоустрою

2. Основні положення маркетингової теорії держави.

3. Моделі державного управління: основні види

4. Модель державного управління: зміст та елементи

5. Мета упровадження та реалізації публічного маркетингу

6. Базові принципи маркетингу, що є актуальними у реалізації маркетингової концепції у сфері державного управління

7. Відмінності публічного маркетингу від класичного маркетингу

8. Суб'єкти та об'єкти публічного маркетингу

9. Основні типи об'єктів публічного маркетингу

## **6. Індивідуальні завдання**

### *Тематика реферативних повідомлень:*

1. Методи управлінської діяльності

2. Адміністрування в публічному управлінні

3. Основні функції менеджменту в органах державної та місцевої влади

4. Інноваційні методи управління персоналом в організації

5. Сучасні підходи до розв'язання конфліктів в організації

6. Процесно-орієнтований підхід до менеджменту організації: переваги та складності при впровадженні

8. Раціональна та ірраціональна поведінка особи, що ухвалює управлінське рішення

9. Технологія ухвалення управлінських рішень

10. Особливості технології ухвалення управлінських рішень в органах публічного управління

11. Модель прийняття управлінських рішень: призначення та складові елементи

12. Універсальні критерії оцінювання управлінських рішень
13. Чинники впливу на процес ухвалення управлінських рішень
14. Методи обґрунтування та ухвалення управлінських рішень
15. Підходи до лідерства: з позицій особистих якостей, поведінковий, ситуаційний
16. Стили керівництва в організації
17. Формальне й неформальне лідерство: підстави та причини виникнення
18. Методи впливу на поведінку працівників
19. Ринок у публічному маркетингу» (або публічний ринок)
20. Маркетинг країни і маркетинг міста: спільне та відмінне
21. Регіон як об'єкт дослідження територіального маркетингу
22. Вибір бренду в процесі формування іміджу території
23. Місто і маркетингові комунікації
24. Міський продукт його специфіка і особливості формування
25. Споживач у системі публічного маркетингу, його специфічні особливості.

## 7. Методи навчання

**Основними формами проведення занять з навчальної дисципліни «Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу» є лекційні, семінарські та практичні заняття, самостійна робота здобувачів вищої освіти. Після закінчення вивчення цієї навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти складають залік.**

### **Словесні методи:**

*Розповідь-пояснення* використовується під час навчання здобувачів вищої освіти протягом лекції. За метою виділяються такі види розповіді: розповідь-вступ, розповідь-повість, розповідь-висновок. Ефективність зазначеного методу залежить головним чином від уміння викладача розповідати, дохідливості та доступності інформації, від поєднання його з іншими методами навчання.

*Бесіда* – це діалог між викладачем та здобувачем вищої освіти, який дає можливість за допомогою цілеспрямованих і вміло сформульованих питань спрямувати здобувача на активізацію отриманих знань. Саме за допомогою їх викладач активізує діяльність здобувачів вищої освіти, ставлячи їм запитання для розмірковування, розв'язання проблемної ситуації.

*Лекція* – служить для пояснення теми; її типовими ознаками, є тривалість запису плану та рекомендованої літератури, уведення та характеристика нових понять, розкриття та деталізація матеріалу, завершальні висновки викладача, відповіді на запитання.

### **Наочні методи:**

*Ілюстрація* – допоміжний метод при словесному методі, її значення полягає в яскравішому викладенні та показі власної думки.

*Демонстрація* характеризується рухомістю засобу демонстрування, наприклад, демонстрація навчальних фільмів.

**Навчальна робота під керівництвом викладача – самостійна робота.** До неї належать написання рефератів, доповідей, самостійні письмові роботи, контрольні роботи, написання тестів.

*Рольова гра:*

пояснення фабули (змісту й умов гри);

підготовку дійових осіб для виконання своїх ролей;

підготовку здобувачів-експертів, ведучого.

Важливе місце посідають **практичні методи навчання**, а саме, виконання практичних завдань дає можливість отримати практичні навички визначення проблемних питань запобігання корупції, побудови на їх підставі відповідних висновків та рекомендацій щодо вдосконалення антикорупційної політики.

## **8. Форми та методи поточного контролю, критерії оцінювання результатів навчання**

**Форми контролю** – залік, усне та письмове опитування. Контроль самостійної та індивідуальної роботи здійснюється шляхом перевірки виконаних завдань, передбачених даною програмою.

**Контроль.** Перевірка глибини засвоєння знань, рівня сформованості навичок та умінь здобувачів вищої освіти відбувається у формі поточного, проміжного та підсумкового видів контролю.

**Поточний контроль успішності** – це систематична перевірка знань здобувачів, яка проводиться викладачем на поточних заняттях відповідно до розкладу занять. Поточний контроль здійснюється на кожному семінарському та практичному заняттях відповідно до конкретних цілей теми з метою перевірити ступінь та якість засвоєння матеріалу, що вивчається. В процесі поточного контролю оцінюється самостійна робота здобувача щодо повноти виконання завдань, рівня засвоєння навчальних матеріалів, оволодіння практичними навичками аналітичної, дослідницької роботи та ін.

Поточний контроль здійснюється через оцінювання усних відповідей щодо проблем для обговорення, передбачених планом практичних занять, а також шляхом:

- проведення експрес-опитувань,

- тестування,
- підготовки доповідей і рефератів,
- написання самостійних і модульних контрольних робіт.

При оцінюванні враховується глибина теоретичних знань здобувачів вищої освіти і вміння застосовувати їх на практиці.

**Проміжний контроль** передбачає перевірку рівня засвоєння здобувачами вищої освіти теоретичного і практичного матеріалу. Рівень практичних навичок оцінюється в процесі виконання здобувачами завдань з практичною складовою

**Підсумковий контроль** проводиться у формі заліку після закінчення вивчення навчальної дисципліни. Мета підсумкового контролю – виявити засвоєння навчальної дисципліни в цілому, розуміння навчального матеріалу, взаємозв'язок змісту навчального матеріалу, логіку його засвоєння тощо.

При підсумковому контролі застосовується 100-бальна шкала оцінювання, а також національна система (відмінно, добре, задовільно, незадовільно) та система ECTS (A, B, C, D, E, FX, F)

#### **Критерії оцінювання результатів навчання**

*Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності здобувача вищої освіти при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролів, є такі:*

- виконання всіх видів навчальної роботи, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни;
- глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових рекомендованих нормативних та доктринальних джерелах;
- вміння аналізувати явища, що вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку;
- характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо);
- вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних завдань;
- вміння аналізувати достовірність одержаних результатів.

#### **Розподіл балів, що присвоюються здобувачеві**

Накопичення балів з тем за усі види робіт				Підсумковий контроль	Підсумкова кількість балів
<i>max 60 %</i>				<i>max 40 %</i>	<i>max 100 %</i>
Тема 2	Тема 3	Тема 4	Самостійна робота	залік	
5	5	5	45	40	100

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	відмінно	A	відмінне виконання
85-89	добре	B	вище середнього рівня
75-84		C	загалом хороша робота
66-74		D	непогано
60-65	задовільно	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
35-59	незадовільно	Fx	необхідне перескладання

#### 9. Інструменти, обладнання, програмне забезпечення, використання яких передбачає дисципліна

Під час вивчення дисципліни «Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу» використовуються мультимедійний проектор, ресурси дисципліни на платформі Moodle (тексти лекцій, плани семінарських та практичного занять, тематичні та підсумковий тести), що дозволяє проводити дистанційне навчання з дисципліни.

#### 10. Перелік контрольних питань для підсумкового контролю з навчальної дисципліни «Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу»

1. Поняття, предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту
2. Економічна глобалізація як джерело серйозних викликів для менеджменту
3. «Техніка перемовин»: сфера застосування, сутність та послідовність виконання
4. Менеджмент у публічному управлінні
5. Філософія менеджменту: зміст поняття
6. Сучасні підходи до управління організацією
7. Особливості менеджменту в органах державної та місцевої влади
8. Відмітні риси менеджменту в комерційних організаціях від менеджменту органах державної та місцевої влади
9. Результативність та ефективність системи державного управління
10. Основні риси державної управлінської діяльності
11. Форми управлінської діяльності
12. Методи управлінської діяльності

13. Адміністрування у публічному управлінні
14. Інноваційні методи управління персоналом в організації
15. Процесно-орієнтований менеджмент: зміст та особливості застосування
16. Стандарт ISO 9004:2009 як основа впровадження процесно-орієнтованого менеджменту
17. Зміст поняття «рішення» за допомогою двох понять – «альтернатива» та «вибір»
18. Зміст поняття «управлінське рішення»
19. Характеристика управлінських рішень
20. Вимоги до управлінського рішення
21. Характерні риси управлінського рішення
22. Види управлінських рішень в організації
23. Види управлінських рішень в органах державної та місцевої влади
24. Поняття невизначеності при ухваленні управлінських рішень
25. Типи невизначеностей в організації
26. Ризики в управлінні організацією: поняття та види
27. Раціональна та ірраціональна поведінка особи, що ухвалює управлінське рішення
28. Технологія ухвалення управлінських рішень в органах публічного управління
29. Універсальні критерії оцінювання управлінських рішень
30. Риси, необхідні керівнику в органах державної та місцевої влади
31. Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень
32. Вплив як будь-яка поведінка однієї людини, яка змінює поведінку, відносини або відчуття іншої людини
33. Форми впливу в організації
34. Влада як реальна можливість впливати на поведінку інших людей
35. Типи влади у менеджменті
36. Лідерство: зміст поняття
37. Стилi керівництва в організації
38. Лідер та керівник в організації: співвідношення понять
39. Формальне й неформальне лідерство
40. Моделі лідера в організації
41. Основні якості лідера
42. Лідерство та менеджмент: співвідношення понять
43. Методи впливу на поведінку працівників
44. Державний маркетинг
45. Муніципальний маркетинг

46. Суб'єкти публічного маркетингу
47. Основні типи об'єктів публічного маркетингу
48. Споживач у системі публічного маркетингу
49. Ринок у публічному маркетингу» (або публічний ринок)
50. Елементи комплексу публічного маркетингу
51. Риси, необхідні керівнику вищої та середньої ланки у комерційній організації
52. Публічний маркетинг: зміст та сфера застосування
53. Алгоритм проведення публічного маркетингу
54. Використання гнучких технологій в менеджменті організацій
55. Розвиток мобільного маркетингу в Україні
56. Маркетингова орієнтація управління комерційною організацією
57. Переваги та обмеження маркетингової орієнтації управління комерційною організацією
58. Клієнтоорієнтований підхід в маркетинговій діяльності підприємств: переваги та обмеження
59. Оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства
60. Оцінювання якості менеджменту підприємства

## 11. Рекомендовані джерела інформації

### Основна

1. Конституція України: Конституція. Закон від 28.06.1996 № 254к/96ВР. URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96)
2. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.12.2012 № 5203-VI Відомості Верховної Ради України. 2013. № 32.
3. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. К. : Наш формат, 2019. 304 с.
4. Бутко М., Дитковська М. Менеджмент для місцевих органів публічної влади : підручник. К. : ЦУЛ, 2019. 412.
5. Менеджмент у державному управлінні в тестових завданнях : навч. посіб. / за заг. ред. Л.Р. Наливайко. Дніпро : ДДУВС; Ліра ЛТД, 2017. 368 с.
6. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб / Ю.Є. Петруня, Б.В. Літовченко, Т.О. Пасічник та ін.; за ред. Ю. Є. Петруні; 4-те вид., переробл. і доп. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.

### Додаткова

7. Віллінк Джоко Стратегія і тактика лідерства / пер. з англ. Л.Пилаєвої. К. : Book Chef, 2021. 368 с.



8. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.
9. Гоулстон М.. Я чую вас наскрізь. Як порозумітися будь з ким. К. : Моноліт-Bizz, 2018. 264 с.
10. Заплотинський Б. А. Управління якістю професійної діяльності. Конспект лекцій з додатками. Репозиторій бібліотеки НУ «ОЮА» 2017. 152 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/11114> (дата звернення 18.03.2020).
11. Качула С. В., Лисяк Л. В., Добровольська О.В. Бюджетний менеджмент: навч. посіб. в схемах і таблицях. Дніпро : Моноліт, 2022. 200 с.
12. Кочкодан В. Б. Методи прийняття управлінських рішень : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. 128 с.
13. Кочкодан В. Б. Методи прийняття управлінських рішень : практикум Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. 55 с.
14. Крейг Н. Лідерство починається з призначення. К. : Фабула, 2019, 240 с.
15. Максвелл Дж. Розвину лідера у собі / пер. з англ. Н. Гербіш. К. : Брайт Стар Паблішинг, 2013. 184 с.
16. Мартін Р., Ріел Д. Техніка ухвалення рішень. Як лідери роблять вибір. К. : Наш Формат, 2019. 248 с.
17. Менеджмент державних установ і організацій: повний конспект лекцій / укладачі А. П. Грінько, О. П. Ткаченко. Х. : ХДУХТ, 2019 . 189 с.
18. Менеджмент публічних установ та організацій Робочий зошит для проведення практичних занять для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» денної форми навчання / укладач Н.Є. Зінгаєва. Миколаїв : МНАУ, 2020. 62 с. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7553/1/Menedzhment%20publichnykh%20ustanov%20ta%20orhanizatsii.pdf>
19. Негрей М. В., Тужик К. Л. Теорія прийняття рішень : навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2018. 272 с.
20. Нестуля О. О., Нестуля С. І. Основи лідерства. Наукові концепції ( від найдавніших часів до середини ХХ ст.) : навч. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2016. 227 с.
21. Основи публічного адміністрування : навч. посіб. / Ю.П. Битяк, Н.П. Матюхіна, М.С. Ковтун та ін.; за заг. ред. Н.П. Матюхіної. Харків : Право, 2018. 172 с.
22. Петков В. П., Торяник В. М. Менеджмент у державному управлінні: навч. посіб. / за заг. ред. О.В. Негодченка. Дніпро : ВД «Гельветика», 2017. 404 с.

23. Публічне управління та адміністрування : навч. посіб. / А. О. Азарова, Л. М. Ткачук, Л. О. Нікіфорова та ін. Вінниця : ВНТУ, 2019. 181 с.
24. Стандарт ISO 9004 версії 2009 года. Давайте знакомиться ближе. URL: <https://intercert.com.ua/articles/posts/328-standart-iso-9004-2009-part1>
25. Теоретичні основи процесу прийняття управлінських рішень URL: <https://konstantinus.com/articles/teoretichni-osnovi-protsesu-prijnnyattya/>
26. Управління змінами в публічній сфері : навч.-метод. посіб. / С.К. Хаджирадева, С.А. Романюк, В.А. Грабовський та ін.. К. : НАДУ, 2018. 192 с.
27. Чалдині Р. Переконавання: революційний метод впливу на людей / пер. з англ. Т. Микитюк. Харків : Книжковий Клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2017. 351 с.
28. Шваб К. Промислова революція: формуючи четверту промислову революцію. Харків, 2019. 416 с.

#### *Інформаційні ресурси*

29. Президент України: офіційний веб-портал. URL: [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua)
30. Верховна Рада України: офіційний веб-портал. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws>
31. Кабінет Міністрів України «Урядовий портал України». URL: <http://www.kmu.gov.ua>
32. PRAVO.BIZ.UA : Юридична бібліотека. URL: <http://pravo.biz.ua/>
33. Бібліотека юриста. URL: <http://www.lawbook.by.ru/>
34. Електронна бібліотека. URL: <http://www.info-library.com.ua/>
35. Електронна юридична бібліотека. URL: <http://pravo-ukraine.org.ua/resyrsi/biblioteka>
36. Інститут проблем законодавства ім. Ярослава Мудрого. URL: <http://www.legality.kiev.ua/1>.
37. Наукова бібліотека ім. М. Максимовича Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. URL: [www.library.univ.kiev.ua](http://www.library.univ.kiev.ua)
38. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
39. Студентський юридичний портал України. URL: [http://the-law.at.ua/load/juridichna\\_literatura/41](http://the-law.at.ua/load/juridichna_literatura/41)
40. Юрисконсульт : Народний правовий портал (Коментовані кодекси, науково-практичні коментарі чинного законодавства). URL: <http://legalexpert.in.ua/komkodeks.html>

Підпис автора РПНД



Ганна КОЗАЧЕНКО