

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпропетровська політехніка»



НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

Т. В. Маматова
І. А. Чикаренко

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до вивчення дисципліни «Менеджмент в публічному управлінні:
парадигми та технології»
для здобувачів ступеня доктора філософії спеціальності
281 Публічне управління та адміністрування

Дніпро
НТУ «ДП»
2023

Маматова Т.В.

Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Менеджмент в публічному управлінні: парадигми та технології» для здобувачів ступеня доктора філософії спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування / Т. В. Маматова, І. А. Чикаренко ; Міністерство освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2023. 31 с.

Автори:

Т. В. Маматова, д. держ. упр., проф.

І. А. Чикаренко, д. держ. упр., проф.

Погоджено рішенням науково-методичної комісії спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування (протокол № 4 від 20.02.2023) за поданням кафедри державного управління і місцевого самоврядування (протокол № 7 від 24.01.2023).

У методичних рекомендаціях розміщено навчально-дидактичний та довідковий матеріал до практичних занять з основних розділів навчальної дисципліни «Менеджмент в публічному управлінні: парадигми та технології» для здобувачів ступеня доктора філософії спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування.

Орієнтовано на надання здобувачам вищої освіти настанов щодо самостійного вивчення та критичного аналізування теоретичного матеріалу, виконання практичних та індивідуальних завдань з дисципліни.

Відповідальний за випуск: завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування І.І. Чикаренко, д.держ.упр., проф.

ЗМІСТ

Вступ	4
Тема 1. Менеджмент в публічному управлінні: загальні положення та сучасні парадигми	6
Тема 2. Теоретичний зміст сучасних концепцій економічного розвитку територій та спроможності територіальних громад	8
Тема 3. Концепція сталого розвитку та її імплементація	9
Тема 4. Концепція всеохопного управління на основі якості в публічному управлінні	11
Тема 5. Публічне управління в умовах економіки знань і креативної економіки	12
Тема 6. Технології оцінювання та розвиток інституційної спроможності органів публічного управління	13
Тема 7. Особливості стратегічного управління розвитком громад і територій	15
Тема 8. Управління проектами, програмами та портфелями в публічному секторі	16
Тема 9. Технології публічного управління повосенним відновленням України	19
Рекомендації до виконання індивідуальних завдань	21
Критерії та процедури оцінювання	23
Рекомендовані джерела інформації	25

ВСТУП

Європейський вибір, який вже здійснила Україна, не залишає іншої альтернативи, крім радикального вдосконалення публічно-управлінської діяльності й доведення її до рівня передових стандартів, обумовлює необхідність запровадження менеджмент-орієнтованих підходів до публічного управління. Саме на підставі застосування сучасних парадигм і технологій менеджменту у вітчизняному публічному управлінні реалізуються зміни, суть яких полягає у поступовому переході від традиційних моделей адміністрування, базованих на цінностях і ментальності належного виконання функцій, до таких, де провідною є орієнтація на досягнення соціально-визначеного результату, людина розглядається як клієнт і споживач послуг, а система управління оцінюється крізь призму її здатності задовольняти динамічні потреби громадян.

Під час вивчення дисципліни «Менеджмент в публічному управлінні: парадигми та технології» здобувачі ознайомляться із сучасними парадигмами менеджменту в публічному управлінні, зокрема, концепціями економічного розвитку територій та спроможності територіальних громад, концепціями сталого розвитку, всеохопного управління на основі якості та їх імплементації в публічному управлінні в умовах економіки знань і креативної економіки.

Здобувачі зможуть розвинути навички реалізації стратегічних підходів під час здійснення наукових досліджень та реалізації професійної діяльності в органах публічного управління; оцінювання прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку на різних рівнях публічного управління; моделювання інтегрованої системи менеджменту органу публічного управління; оцінювання можливостей організації і результатів діяльності за моделлю САФ тощо.

Важливою практичною складовою вивчення дисципліни є виконання трьох індивідуальних завдань щодо формулювання елементів наукової новизни власного дисертаційного дослідження із подальшою презентацією та участю у науковій дискусії.

Метою дисципліни «Менеджмент в публічному управлінні: парадигми та технології» є формування у здобувачів вищої освіти сучасного проактивного стратегічного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту в публічному управлінні.

До дисциплінарних результатів навчання належать:

- порівнювати та інтерпретувати сучасні парадигми і технології менеджменту предметної сфери власного дослідження;
- відтворювати та інтерпретувати загальнонаукову термінологію та термінологію у сфері менеджменту в контексті публічного управління та адміністрування;

– аргументувати, обґрунтовувати, захищати авторську позицію, зокрема, під час усної та письмової презентації результатів власного наукового дослідження українською мовою;

– узагальнювати та інтегрувати складові методології управління науковими проєктами та проєктами розвитку в публічній сфері, розробляти концепції проєктів регіонального або місцевого розвитку в межах власного дослідження;

– пояснювати, порівнювати та узагальнювати основні положення сучасних концепцій економічного розвитку територій, критично аналізувати стан, основні проблеми і тенденції економічного розвитку територій та спроможності територіальних громад;

– класифікувати, аналізувати, інтегрувати моделі технологічної зрілості та організаційної досконалості, модифікувати обрані моделі для оцінювання діяльності органів публічного управління;

– пояснювати, інтерпретувати та критикувати основні положення концепцій сталого розвитку, всеохопного управління на основі якості та генерувати пропозиції щодо їх імплементації в публічному управлінні в умовах економіки знань і креативної економіки;

– пояснювати, інтерпретувати та інтегрувати стратегічний та проєктний підходи під час здійснення наукових досліджень та реалізації професійної діяльності в органах публічного управління;

– обговорювати та узагальнювати основні положення програмних документів (стратегії, програми, концепції) у сфері інноваційного розвитку територій і громад, пропонувати адекватні механізми управління під час реалізації пріоритетів зазначених програмних документів;

– розробляти нові та/або модифікувати існуючі моделі інтегрованих системи менеджменту органів публічного управління у контексті предметного поля власного дослідження;

– інтерпретувати та модифікувати технології вимірювання, оцінювання й розвитку інституційної спроможності органів публічного управління як складової вирішення прикладної проблеми власного наукового дослідження;

– розробляти нові та/або модифікувати існуючі технології публічного управління повоєнним відновленням України;

– розробляти, аргументувати, формулювати та дискутувати авторську позицію щодо елементів наукової новизни власного дисертаційного дослідження. Ставити питання щодо формулювань наукової новизни колег.

Мета методичних рекомендацій – надати здобувачам вищої освіти настанови щодо самостійного вивчення та критичного аналізування теоретичного матеріалу, виконання практичних та індивідуальних завдань з дисципліни.

Тема 1. Менеджмент в публічному управлінні: загальні положення та сучасні парадигми

Теоретичні питання за темою, що розглядаються на лекції.

Сутність категорій «управління» та «менеджмент». Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності, як система наукових знань і як мистецтво управління. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту. Існуючі парадигми менеджменту. Складові сучасної парадигми суспільного управління.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.
2. Складові сучасної парадигми суспільного управління.

Практичне заняття. Складові сучасної парадигми суспільного управління у контексті власного дисертаційного дослідження.

1. Подайте власну думку щодо напрямів використання складових сучасної парадигми суспільного управління у Вашому дисертаційному дослідженні.
2. Можна скористатися актуальними елементами моделі проф. Ю.Шарова (рис. 1) чи додати власні сучасні складові.

Рекомендовані джерела до теми 1.

1. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С.М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/home/issue/view/5>.
2. Управління змінами в публічному адмініструванні : навч. посіб. / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, Т. В. Маматова [та ін.] ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. 148 с.
3. Управління проектами : навч. посіб. / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко, О. О. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с. URL : https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2018_ProjectManag_navch_pos.pdf.
4. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic_development_2016.pdf.
5. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти : монографія. Київ : Вид-во УАДУ, 2001. 302 с.

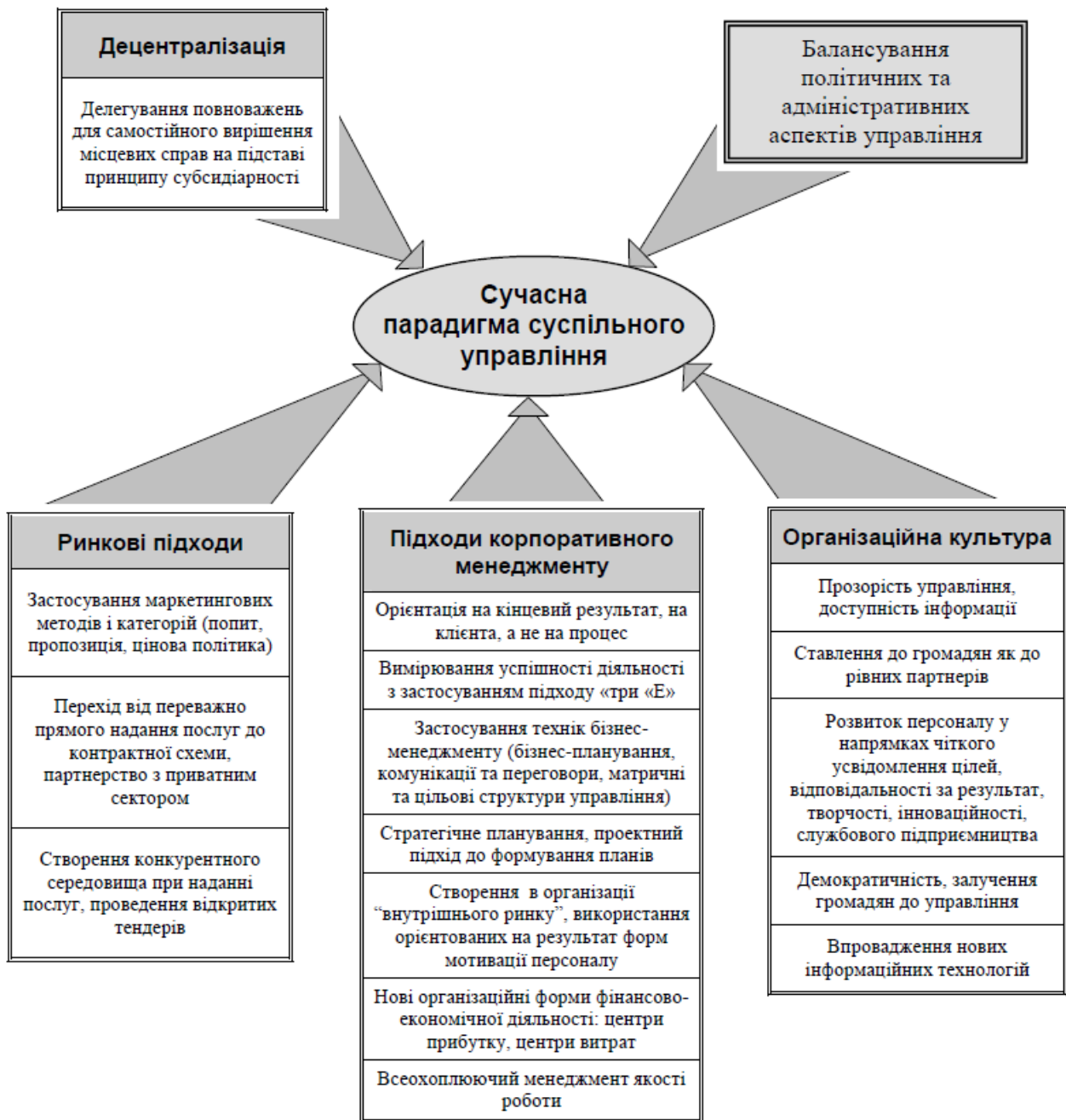


Рис. 1. Складові сучасної парадигми суспільного управління (Ю.Шаров, 2001)

Тема 2. Теоретичний зміст сучасних концепцій економічного розвитку територій та спроможності територіальних громад

Теоретичні питання за темою, що розглядаються на лекції.

Теоретичний зміст концепцій економічного розвитку їх роль в публічному управлінні територіями (регіонами, територіальними громадами) та спроможності територіальних громад. Концепції розвитку та зростання. Ресурсний потенціал територіальних громад. Основні суб'єкти управління економічним розвитком територій. Концепція партисипаторного управління розвитком територій і громад. Джерела ресурсного забезпечення розвитку територій і громад.

Практичне заняття. Практика застосування інструментів місцевого розвитку за участі громади.

1. У малій групі оберіть одну з територіальних громад області для аналізування.
2. Вивчіть матеріали офіційного веб-сайту територіальної громади.
3. Критично проаналізуйте практики застосування інструментів місцевого розвитку за участі громади.
4. Сформулюйте і презентуйте пропозиції щодо покращення ресурсного забезпечення розвитку територіальної громади, візьміть участь у обговоренні.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Основні суб'єкти управління економічним розвитком територій.
2. Концепція партисипаторного управління розвитком територій і громад.

Рекомендовані джерела до теми 2.

1. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : практ. посіб. / Н. Балдич, Н. Гринчук, Н. Ходько, Л. Чорній, Я. Глібіщук ; упоряд.: І. Лепьошкін. Київ : Федерація канадських муніципалітетів / Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2020. У п'яти част. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12875>.

2. Потенціал сталого розвитку територій: методологічні засади формування і нарощення : монографія / О. Ю. Бобровська, Т. А. Крушельницька, М. А. Латинін [та ін.] ; за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 362 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/monografiya_EREP_2017.pdf.

3. Крушельницька Т. А. Фінансова самодостатність територіальних громад в умовах децентралізації: аналіз та нові виклики. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 1. Том 8. С. 6–14. doi: <https://doi.org/10.15421/152001>.

4. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 164 с.

Тема 3. Концепція сталого розвитку та її імплементація

Теоретичні питання за темою, що розглядаються на лекції.

Поняття сталого розвитку та зростання (Sustainable Development vs Sustainable Growth): генеза та трансформації. Основні вимоги стратегії сталого розвитку щодо змін у системах публічного управління.

Глобальні Цілі сталого розвитку 2030 та Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Внесок територіальних громад у забезпечення сталого розвитку території. Діяльність міжнародної організації зі стандартизації (ISO) у сфері забезпечення сталого розвитку.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Внесок територіальних громад у забезпечення сталого розвитку території.
2. Діяльність міжнародної організації зі стандартизації (ISO) у сфері забезпечення сталого розвитку.

Практичне заняття. Оцінювання прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку на різних рівнях публічного управління.

1. У малих групах ознайомтеся із документами стратегічного рівня щодо Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року.
2. Вивчіть національні і регіональні веб-ресурси із інформацією щодо оцінювання прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку.
3. Критично проаналізуйте отриману інформацію.
4. Презентуйте отримані результати колегам та візьміть участь у науковій дискусії.

Рекомендовані джерела до теми 3.

1. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. 2017. 174 с. URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf.

2. Показники для моніторингу стану досягнення Цілей сталого розвитку: методологія збору та розрахунку даних : аналітичний звіт / Н. Власенко ; за підтримки Глобального екологічного фонду (ГЕФ) та у співпраці з Програмою розвитку ООН в Україні, в рамках проекту ПРООН/ГЕФ «Інтеграція положень Конвенцій Ріо у національну політику України». 2017. 232 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/UNDP_StatReport_v06.pdf.

3. Потенціал сталого розвитку територій: методологічні засади формування і нарощення : монографія / О. Ю. Бобровська, Т. А. Крушельницька, М. А. Латинін [та ін.] ; за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 362 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/monografiya_EREP_2017.pdf.

4. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30 вер. 2019 р. № 722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.

5. Регіональна доповідь «Цілі сталого розвитку: Дніпро-2030» / Уклад.: В. Г. Панченко, Н. В. Резнікова ; за підтримки GIZ, ІСЕД та у співпраці з ПРООН в Україні. 2018. 154 с. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/2e3f5dbf87b16171c096cc4ab0cd54c122796e77889789a1fed1f24dede487.pdf>.

6. Сталий розвиток територій: виклики та можливості: колективна монографія / за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Таллінн, Естонія : Міжнародний центр досліджень, освіти та навчання (MTU), 2021. 234 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Sustainable_development_of_%20territories_2021.pdf.

7. Цілі сталого розвитку 2030 / ООН в Україні. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs>.

8. Цілі сталого розвитку: що треба знати органам місцевого самоврядування. URL: http://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/SDG_LocalGov_v05.pdf.

9. Цілі сталого розвитку. Україна 2020 : моніторинговий звіт ; за підтримки Представництва ООН в Україні та Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) в Україні. 2021. 92 с. URL: <https://ukraine.un.org/uk/151095-моніторинговий-звіт-щодо-досягнення-цілей-сталого-розвитку-2020>.

10. Contributing to the UN Sustainable Development Goals with ISO standards. ISO, 2018. 23 p. URL: <https://www.iso.org/publication/PUB100429.html>.

11. Developing sustainably : ISO standards to promote sustainable growth. – URL: <https://www.iso.org/developing-sustainably.html>.

12. Sustainability, sustainable development and social responsibility. ISO definitions and terminology. ISO, 2016. 11 p. URL: http://iso26000.info/wp-content/uploads/2016/03/ISO_Sustainability_brochure.pdf.

13. OECD and the Sustainable Development Goals: Delivering on universal goals and targets. URL: <http://www.oecd.org/development/sustainable-development-goals.htm>.

14. Saner R. Implementing the SDGs by Subnational Governments: Urgent Need to Strengthen Administrative Capacities. НКРАА. PAAP 20.2:23-40. 2017. P. 23–40. URL: https://www.researchgate.net/publication/321462637_Implementing_the_SDGs_by_Subnational_Governments_Urgent_Need_to_Strengthen_Administrative_Capacities.

15. Sustainability, sustainable development and social responsibility. ISO definitions and terminology. ISO, 2016. 11 p. URL: http://iso26000.info/wp-content/uploads/2016/03/ISO_Sustainability_brochure.pdf.

Тема 4. Концепція всеохопного управління на основі якості в публічному управлінні

Основні категорії управління на основі якості. Філософія безперервного вдосконалення. Еволюція управління на основі якості.

Управління на основі моделей якості у сфері публічного управління. Зміна парадигми у сфері забезпечення якості публічних послуг: від громадянина-клієнта до стейкхолдера.

Інтеграція вимог міжнародних стандартів на системи управління як основа моделювання системи менеджменту публічної організації

Питання для самостійного опрацювання:

1. Методи та інструменти забезпечення якості публічних послуг.
2. Особливості стандартизації, оцінювання відповідності та управління якістю у публічних організаціях

Практичне заняття. Моделювання інтегрованої системи менеджменту органу публічного управління (командний мініпроєкт).

1. У малій групі оберіть орган публічного управління для аналізування.
2. Вивчіть матеріали офіційного веб-сайту органу.
3. Здійсніть моделювання інтегрованої системи менеджменту органу публічного управління.
4. Презентуйте отримані результати колегам та візьміть участь у науковій дискусії.

Рекомендовані джерела до теми 4.

1. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів : (ISO 9000:2015, IDT). На заміну ДСТУ ISO 9000:2007 ; надано чинності 2016–07–01. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. V, 45 с.
2. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги : (ISO 9001:2015, IDT). На заміну ДСТУ ISO 9001:2009 ; надано чинності 2016–07–01. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. IX, 22 с.
3. Інноваційні інструменти забезпечення сталого суспільного розвитку в умовах економіки знань : навч. посіб. у слайдах / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко. Дніпро : Грані, 2018. 220 с. URL:
4. Менеджмент якості в органах місцевого самоврядування : монографія / О. Бортнік, С. Квітка, Т. Маматова, С. Серьогін ; за заг. ред. С. Серьогіна. Дніпропетровськ : Грані, 2015. 140 с.
5. Administration as a Service – the Public as a Client : The OECD Report / OECD. 1987. 144 p.
6. Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making. Paris Cedex : OECD Publishing, 2001. 112 p.

Тема 5. Публічне управління в умовах економіки знань і креативної економіки

Особливості публічного управління в епоху входження до економіки знань. Управління знаннями як інструмент забезпечення якості публічних послуг. Формування мережевих систем в публічному управлінні. «Економіка знань vs Креативна економіка».

Питання для самостійного опрацювання:

1. Краудсорсингові та косорсингові платформи, що використовуються в публічному управлінні.
2. Вплив креативних індустрій на процеси місцевого та регіонального розвитку.

Практичне заняття. Спільноти практик як інструмент управління знаннями: кращі світові та вітчизняні практики.

1. У малих групах ознайомтеся із веб-ресурсами спільнот практик.
2. Критично проаналізуйте кращі світові та вітчизняні практики.
3. Презентуйте отримані результати колегам та візьміть участь у науковій дискусії.

Рекомендовані джерела до теми 5.

1. Інноваційні інструменти забезпечення сталого суспільного розвитку в умовах економіки знань : навч. посіб. у слайдах / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко. Дніпро : Грані, 2018. 220 с.

2. Колтун В. С., Галяс Н. М. Управління процесами обміну знаннями в умовах трансформації громад. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2022. Т. 33 (72). № 3. С. 162–168. doi: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.3/27>.

3. Маматова Т. В. Управління особистими та професійними знаннями у сфері місцевого самоврядування. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права.* 2022. № 6. С. 25–32. doi: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.4>.

4. Управління знаннями: електронне навчання управління проєктами в Спільноті практик: Сталій розвиток : практич. посіб. / авт. кол. ; за заг. ред. І. Катерняка, Т. Маматової. Київ : DESPRO, 2021. 193 с. URL : <https://despro.org.ua/news/detail.php?ID=2302>.

5. Ferguson S. AS 5037–2005: knowledge management blueprint for Australian organisations? *The Australian Library Journal.* 2006. Vol. 55. Iss. 3. P. 196–209. doi: <https://doi.org/10.1080/00049670.2006.10721852>.

Тема 6. Технології оцінювання та розвиток інституційної спроможності органів публічного управління

Моделі і методи оцінювання в публічному управлінні. Моделі організаційної досконалості. Проактивне діагностичне самооцінювання. Моделі технологічної зрілості. Оцінювання політик і програм.

Особливості аудиту систем управління. Концепція аудиту адміністративної діяльності. Інституційна спроможність та інституційний розвиток: методи вимірювання. Модель CAF (Common Assessment Framework).

Питання для самостійного опрацювання:

1. Методи та інструменти громадського моніторингу.

Практичне заняття. Модель CAF (Common Assessment Framework): шкали оцінювання, що застосовуються для оцінювання можливостей організації і результатів діяльності.

1. У малій групі оберіть орган публічного управління для аналізування.
2. Вивчіть матеріали офіційного веб-сайту органу.
3. Здійсніть оцінювання органу публічного управління з використанням критеріїв і шкал оцінювання Моделі CAF (рис. 2-3).
4. Презентуйте отримані результати колегам та візьміть участь у науковій дискусії.

Рекомендовані джерела до теми 6.

1. Борисенко Ю. В., Маматова Т. В. Підхід до оцінювання зрілості мережевих систем місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. *Аспекти публічного управління*. 2017. Т. 5. № 11. С. 19–30. doi: <https://doi.org/10.15421/15201736>.
2. Маматова Т., Бортнік О. Удосконалення місцевого самоврядування в Україні на основі європейської моделі самооцінювання CAF. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8. № 4. С. 5–15. doi: <https://doi.org/10.15421/152076>.
3. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади / М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко ; за заг. ред. В. Купрія. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 178 с. URL: <http://www.center.gov.ua/com-phocagallery-controlpanel/biblioteka>.
4. CAF 2020. Common Assessment Framework. The European model for improving public organisations through self-assessment. URL: <https://www.eipa.eu/wp-content/uploads/2019/11/CAF-2020.pdf>.
5. Kalfa M., Yetim A. A. Organizational self-assessment based on common assessment framework to improve the organizational quality in public administration. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2020. Vol. 31 (11–12), P. 1307–1324. doi: <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1475223>.



Рис. 2. Модель CAF 2020

ENABLERS PANEL – CLASSICAL SCORING		
PHASE	ENABLERS PANEL - CLASSICAL SCORING	SCORE
	We are not active in this field, we have no information or very anecdotal.	0-10
PLAN	We have a plan to do this.	11-30
DO	We are implementing / doing this.	31-50
CHECK	We check / review if we do the right things in the right way.	51-70
ACT	On the basis of checking / reviews we adjust if necessary.	71-90
PDCA	Everything we do, we plan, implement, check and adjust regularly and we learn from others. We are in a continuous improvement cycle on this issue.	91-100

RESULTS PANEL – CLASSICAL SCORING	
RESULTS PANEL - CLASSICAL SCORING	SCORE
No results are measured and/or no information is available.	0-10
Results are measured and show negative trends and/or results do not meet relevant targets.	11-30
Results show flat trends and/or some relevant targets are met.	31-50
Results show improving trends and/or most of the relevant targets are met.	51-70
Results show substantial progress and/or all the relevant targets are met.	71-90
Excellent and sustained results are achieved. All the relevant targets are met. Positive comparisons with relevant organisations for all the key results are made.	91-100

Рис. 3. Шкали моделі CAF 2020

Тема 7. Особливості стратегічного управління розвитком громад і територій

Теоретичні питання за темою, що розглядаються на лекції.

Інструменти програмно-цільового управління розвитком громад і територій. Стратегічний підхід до управління змінами та реалізації завдань трансформації публічного управління. Процес стратегічного планування: узагальнена модель, стратегічний аналіз і синтез. Підходи до обґрунтування стратегічного вибору розвитку територіальної громади.

Особливості стратегічного планування: на центральному та регіональному рівнях; територій і громад. Інтеграція стратегічного і проектного підходів для забезпечення сталого розвитку. Науково-методичне забезпечення процесів упровадження смарт-спеціалізації на регіональному та місцевому рівнях.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Науково-методичне забезпечення процесів упровадження смарт-спеціалізації на регіональному та місцевому рівнях.

Практичне заняття. Стратегії розвитку в публічному управлінні: кращі світові та вітчизняні практики.

1. У малих групах ознайомтеся із прикладами стратегій розвитку територій і громад.

2. Критично проаналізуйте кращі світові та вітчизняні практики.

3. Презентуйте отримані результати колегам та візьміть участь у науковій дискусії.

Рекомендовані джерела до теми 7.

1. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С.М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/home/issue/view/5>.

2. Стратегічний вибір Дніпропетровщини: від сучасних реалій до бажаного майбутнього : монографія / Колектив авторів ; за заг. та наук. ред. І.А. Чикаренко, Т.В. Маматової. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. 162 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic_choice-2021.pdf.

3. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic_development_2016.pdf.

4. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Смарт-спеціалізація в рамках реформованої Політики згуртованості Європейської Комісії: нові пріоритети та виклики. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 6. С. 91–99. doi: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.14>.

Тема 8. Управління проектами, програмами та портфелями в публічному секторі

Зв'язок проектів регіонального та місцевого розвитку зі стратегіями розвитку територій. Особливості проектів місцевого розвитку у порівнянні з бізнес-проектами та науковими проектами. Підготовка концепції проекту розвитку та її презентація стейкхолдерам. Шляхи фінансової підтримки реалізації проектів розвитку на державному та регіональному рівнях.

Основні джерела фінансування проектів і програм регіонального та місцевого розвитку, бюджет участі, фандрайзинг. Вимоги до інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку, міжнародних фінансових інститутів. Сутність та призначення обласних конкурсів проектів місцевого і регіонального розвитку.

«Чутливість до конфліктів» в управлінні програмами та проектами. Професійне середовище проектного менеджменту.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Моніторинг та оцінювання успішності реалізації проектів публічного сектору.
2. Особливості управління програмами та портфелями в публічному управлінні.

Практичне заняття. Розроблення й презентація заінтересованим сторонам концепції проекту місцевого розвитку (командний міні-проект)

1. У малій групі оберіть одну з територіальних громад області для аналізування.
2. Визначте проблему, яку будете розв'язувати на основі проектного підходу.
3. Підготуйте концепцію проекту місцевого розвитку за структурою, яку подано у табл. 1.
4. Підготуйте презентацію концепції проекту місцевого розвитку заінтересованим сторонам (шаблон презентації подано на рис. 4).
5. Презентуйте отримані результати колегам та візьміть участь у обговоренні.

Рекомендовані джерела до теми 8.

1. Маматова Т. В. Довіра як ключова цінність проектного і програмного управління в публічній сфері. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права.* 2021. № 4. С. 5–10. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.1>.

2. Управління проектами : навч. посіб. / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко, О. О. Чикаренко. Дніпро : ДПІДУ НАДУ, 2018. 128 с. URL : https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2018_ProjectManag_navch_pos.pdf.

3. Управління знаннями: електронне навчання управління проектами в Спільноті практик: Сталий розвиток : практ. посіб. / авт. кол. ; за заг. ред. І. Катерняка, Т. Маматової. Київ : DESPRO, 2021. 193 с. URL : <https://despro.org.ua/news/detail.php?ID=2302>.

4. Drobakhina T., Mamatova T. Tailored Approaches for Successful Local Creative Economy Development: Knowledge Management, Agile & Extreme Project Management. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2021. № 4 (40). Vol. 1. P. 167–174. doi: <https://doi.org/10.51647/kelm.2021.4.26>.

5. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) / Project Management Institute, Inc. ; Sixth Edition, 2017. 756 p.

Таблиця 1

Складові концепції проекту місцевого розвитку

Назва проекту	
Мета проекту	
Актуальність	
Проблема, на розв’язання якої він спрямований	
Альтернативи розв’язання проблеми	1. 2. ...
Критерії вибору альтернативи та її обґрунтування	1. 2. ...
Обґрунтування інноваційності (унікальності) проекту	
Цільові групи (на яку категорію населення спрямовані результати проекту)	1. 2. ...
Залучені організації (інвестори, громадські організації, ЗМІ, навчальні заклади, підрядники тощо)	1. 2. ...
Продукт проекту	
Очікувані результати проекту	Короткострокові результати (ефекти): 1. 2. ... Довгострокові результати (наслідки): 1. 2. ...

<p>Основні етапи проекту (назва етапу, відповідальна особа, термін виконання)</p>	<p>1. 2. ...</p>
<p>Опис необхідних ресурсів (фінансові, матеріальні, технічні, людські, інші)</p>	
<p>Орієнтовний бюджет проекту за джерелами фінансування (загальна сума, у т.ч. власні кошти, грант, очікування від інших організацій)</p>	



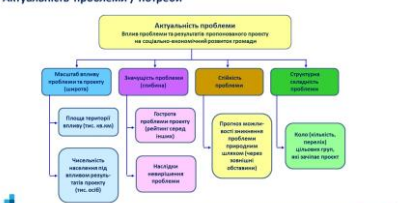


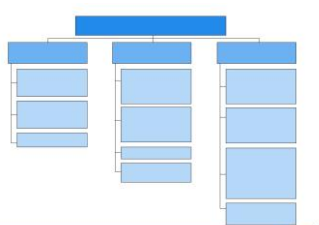

<p>1</p>  <p>КАБІНЕТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ І МІСЦЕВОГО САМОУПРАВЛІННЯ</p> <p>НАЗВА ПРОЄКТУ</p> <p>Автор 1, група Автор 2, група Автор 3, група</p>	<p>2</p> <p>Назва-ГАСЛО (меседж)</p> <p>Повна назва:</p> <ul style="list-style-type: none"> Гасло/Слоган для проекту для спонсорів проекту в інтернетовому вигляді (абсолютно, повністю, вживаючи, повільно, сповільнено, розробка, побудова); Лозунг для мотивації (власної) команди (абсолютно повністю, повільно, сповільнено); Висловлення ГОЛОВНИХ ЦІЛЕЙ проекту (абсолютно повністю, повільно, сповільнено); <p>Пріоритет/і/їх стратегія громади/області/країни:</p>  <p>Позначте п'ять слів, які не ввійшли б у цей список розвитку (назва, який використовує Ваш проект)</p>	<p>3</p> <p>Актуальність проблеми / потреби</p>  <p>Актуальність проблеми Велика проблема та/або велика потреба проекту на сьогоднішній день</p> <p>Масштаб проблеми (населення) Питання терміну (власний час, на що)</p> <p>Загальна потреба (населення) Питання терміну (власний час, на що)</p> <p>Соціальна проблема Проблема пов'язана з соціальною проблемою (населення)</p> <p>Структурна потреба проекту Велика потреба, пов'язана з структурою проекту</p>												
<p>4</p> <p>Формулювання проблеми / потреби</p> <p>у _____ територіальній громаді існує розбіжність між необхідністю забезпечення та відсутністю відповідної _____</p> <p>Мета проекту</p>  <p>1. глобальна мета 2. майбутній продукт проекту 3. об'єктивна та вимірлива діяльність</p>	<p>5</p> <p>Проектні альтернативи</p> <p>Альтернатива 1</p> <p>Альтернатива 2</p> <p>Альтернатива 3</p> <p>Критерій вибору альтернативи:</p> <p>Обрано альтернативу _____</p>	<p>6</p> <p>Цільові групи та бенефіціарі</p> <p>Цільові групи проекту:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. <p>група осіб, на задоволення потреб яких спрямовано проект</p> <p>Бенефіціарі:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. <p>лицьві споживачі цінності/блага, що створюється за проектом</p>												
<p>7</p> <p>Залучені організації</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. <p>(інвестори, громадські організації, ЗМІ, новонадані заклади, підприємства, тощо)</p>	<p>8</p> <p>Продукту проекту</p> <p>Дитячий майданчик у с. Світле (Чудова ОТГ Дніпровської обл.), який:</p> <ul style="list-style-type: none"> розміщено близько до центру населеного пункту поруч зі школою має кілька окремих стоячих елементів (гойдалки, гірки, ліздрини, лотосниця) яскравих кольорів, без гострих елементів має укриття для відвідування дітьми з особливими потребами розташований на безпечній відстані від проїжджої частини має огорожу та LED-світлення придбаний до системи відеоспостереження громади 	<p>9</p> <p>Результати – Ефекти (наслідки)</p> <p>Очікувані результати проекту – позитивні спостережні зміни в кількісному показнику спільних проектів (інвестицій) що виникли внаслідок використання запропонованого рішення продукту проекту</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. <p>Ефекти проекту – більш позитивні (віддаті) результати спільних проектів та інвестицій внаслідок (продовження, міцності, розширення, стійкості) проекту</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 												
<p>10</p> <p>Дерево робіт проекту</p>  <p>WBS</p>	<p>11</p> <p>Джерела фінансування проекту</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Джерело фінансування</th> <th>Обсяг фінансування, грн</th> <th>Діляк. %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Джерело 1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Джерело 2</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Джерело 3</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Джерело фінансування	Обсяг фінансування, грн	Діляк. %	Джерело 1			Джерело 2			Джерело 3			<p>12</p> <p>КАБІНЕТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ І МІСЦЕВОГО САМОУПРАВЛІННЯ</p> <p>Дякуємо за увагу!</p> <p>Контакти:</p> 
Джерело фінансування	Обсяг фінансування, грн	Діляк. %												
Джерело 1														
Джерело 2														
Джерело 3														

Рис. 4. Шаблон презентації концепції проекту місцевого розвитку заінтересованим сторонам

Тема 9. Технології публічного управління повоєнним відновленням України

Теоретичні питання за темою, що розглядаються на лекції.

Комплекс проблем у сфері забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій та громад в Україні у повоєнний період. Підходи та шляхи (інструменти, засоби) результативної реалізації трансформаційних змін та забезпечення безупинного вдосконалення процесів публічного управління повоєнним відновленням України.

Комплекс системних засобів (концептуальні та процесні моделі) забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій та громад в Україні у повоєнний період.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Комплекс методико-технологічного забезпечення процесів підтримання стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні (механізми, інструменти, методики, засоби діагностики).

Практичне заняття. Плани, програми та проєкти повоєнного відновлення України на різних рівнях публічного управління.

1. У малих групах ознайомтеся із веб-ресурсами Національної ради з відновлення України від наслідків війни та веб-ресурсом «План відновлення України».

2. Критично проаналізуйте представлені на зазначених ресурсах матеріали щодо планів, програм і проєктів повоєнного відновленням України на різних рівнях публічного управління.

3. Презентуйте отримані результати колегам та візьміть участь у науковій дискусії.

Рекомендовані джерела до теми 9.

1. Маматова Т., Чикаренко І., Борисенко В. Підходи до відновлення та забезпечення резильєнтності (стійкості) сільських територій в Європейському Союзі. *Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України : матеріали XIX наук.-практ. конф., 16 червня 2022 р., м. Дніпро / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка.* Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2022. С. 16–18. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Material_conference_16_06_2022.pdf.

2. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни : Указ Президента України від 21 квіт. 2022 № 266/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225>.

3. План Відновлення України : презентація Національної ради з відновлення України. Липень 2022 р. URL: <https://t.me/getmantsevdanil/3137>.

4. План відновлення України. *Відновлення України* : веб-сайт. URL: <https://recovery.gov.ua/>.

5. Проект Плану відновлення України : Матеріали робочої групи «Відновлення та розбудова інфраструктури» / Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Липень 2022. 178 с. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України* : веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/restoration-and-development-of-infrastructure.pdf>.

6. Проекти розділів плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України* : веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi>.

7. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні: започаткування наукового дослідження. *Міжнародні економічні відносини. Сталий розвиток України в умовах глобалізації та Європейської економічної інтеграції: проблеми, перспективи, ефективність. ФЕНІКС-2022 : матеріали міжнародної наук.-практ. конф.*, м. Харків, 31 травня 2022 р. Харків : НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2022. С. 141–143. URL: <https://cutt.ly/RMLrZgF>.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

Індивідуальне завдання «Обґрунтування впливу предмету дисертації на розвиток території / спроможність територіальної громади»).

1. Визначити відповідне наукове завдання власного дисертаційного дослідження.

2. Здійснити аналіз вихідних умов щодо стану економічного розвитку територіальної громади (регіону, країни) за даними останніх 3-5 років, у тому числі в сфері, що стосується предмету Вашого дослідження.

3. Виявити і описати проблеми (ризики, вади, недостатній рівень впливу тощо) наявного стану предметної сфери дослідження та визначити її (предметної сфери) вплив на економічний розвиток території.

4. Запропонувати авторській підхід (модель, механізм тощо) економічного розвитку економічного розвитку територіальної громади (регіону, країни) за умови удосконалення предметної галузі авторського дослідження.

5. Розробити авторське формулювання одного з елементів наукової новизни дисертаційного дослідження щодо впливу предметної галузі авторського дослідження на економічний розвиток території.

6. Презентувати складові дослідження щодо впливу предметної галузі на економічний розвиток території.

Індивідуальне завдання «Місце оцінювання у дисертаційному дослідженні».

1. Визначити наукові завдання власного дисертаційного дослідження, що містять елементи оцінювання.

2. Сформулювати елементи наукової новизни, які стосуються оцінювання в публічному управлінні.

3. Презентувати складові дослідження, що містять елементи оцінювання.

Індивідуальне завдання «Місце стратегічних та проєктних підходів у дисертаційному дослідженні».

1. Визначити наукові завдання власного дисертаційного дослідження, що містять елементи стратегічного управління, управління проєктами та програмами.

2. Сформулювати елементи наукової новизни, які стосуються формування стратегій розвитку, реалізації програм та проєктів в публічному управлінні.

3. Презентувати складові дослідження, що містять елементи стратегічного планування.

Здобувачі вищої освіти мають розмістити презентацію у застосунку Teams корпоративного MS Office. Шаблон презентації індивідуального завдання представлено на рис. 5.




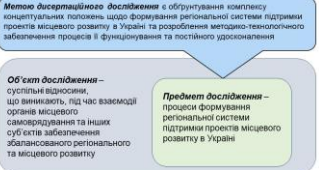
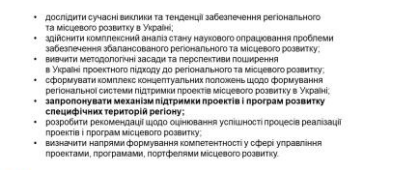
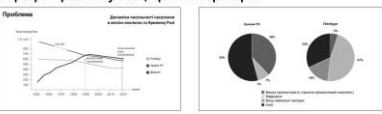
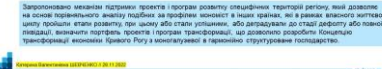
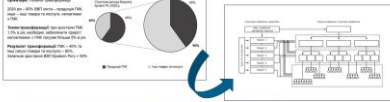
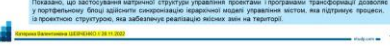
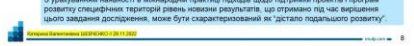

<p>1</p> <p>Навчальний інститут державного управління кадра державного управління і місцевого самоврядування</p> <p>ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ «Обґрунтування впливу предмету дисертації на економічний розвиток територій»</p> <p>Шеремію Катерина Валентинівна, 281A-21-1-ЦДУ</p> <p>Науковий керівник: доктор наук, професор МАМАТОВА Тетяна Валеріївна</p> <p>Дата виступу: 25.11.2022 Дистанція для завантаження на сайт кафедри: _____</p> 	<p>2</p> <p>Тема дослідження</p> <p>ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПІДТРИМКИ ПРОЄКТІВ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ</p> 	<p>3</p> <p>Актуальність дослідження</p> <p>Актуальність вирішення наукового завдання дисертаційного дослідження зумовлена наявністю проблеми, яка характеризується прогностичною:</p> <ul style="list-style-type: none"> • загальною потребою забезпечення збалансованого розвитку територій та громад в Україні на основі формування відповідних систем підтримки проєктів і програм на усіх рівнях управління в умовах сучасних викликів • і недостатністю концептуального та методичного забезпечення єдності процесів на рівнях «регіон» – «субрегіональний рівень» – «територіальна громада» 
<p>4</p> <p>Мета, об'єкт і предмет дослідження</p> <p>Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування комплексу концептуальних положень щодо формування регіональної системи підтримки проєктів місцевого розвитку в Україні та розроблення методико-технологічного забезпечення процесів їх функціонування та постійного удосконалення</p> <p>Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають під час взаємодії органів місцевого самоврядування та інших суб'єктів забезпечення збалансованого регіонального та місцевого розвитку</p> <p>Предмет дослідження – процеси формування регіональної системи підтримки проєктів місцевого розвитку в Україні</p>  <p>Слайд 4</p>	<p>5</p> <p>Наукові завдання дисертаційного дослідження</p> <ul style="list-style-type: none"> • дослідити сучасні виклики та тенденції забезпечення регіонального та місцевого розвитку в Україні; • здійснити комплексний аналіз стану наукового опрацювання проблеми забезпечення збалансованого регіонального та місцевого розвитку; • вивчити методологічні засади та перспективи поширення в Україні проєктного підходу до регіонального та місцевого розвитку; • сформулювати комплекс концептуальних положень щодо формування регіональної системи підтримки проєктів місцевого розвитку в Україні; • запропонувати механізми підтримки проєктів і програм розвитку специфічних територій регіону; • розробити рекомендації щодо оцінювання успішності процесів реалізації проєктів і програм місцевого розвитку; • визначити напрями формування компетентності у сфері управління проєктами, програмами, портфелями місцевого розвитку.  <p>Слайд 5</p>	<p>6</p> <p>Завдання 5 – запропонувати механізми підтримки проєктів і програм розвитку специфічних територій</p>  <p>Запропоновано механізми підтримки проєктів і програм розвитку специфічних територій регіону, які дозволять на основі порівняльного аналізу подібною за формою номіст в інших країнах, але в рамках власного життєвого циклу проєкту етапи розвитку при цьому відбуваються у різних темпах, визначити портфель проєктів і програм трансформації, що дозволять розробити Концепцію трансформації економіки Кривого Рогу з моногалузевий в гармонійно структуроване господарство.</p>  <p>Слайд 6</p>
<p>7</p> <p>Завдання 5 – запропонувати механізми підтримки проєктів і програм розвитку специфічних територій</p> <p>Міська програма</p>  <p>Показано, що застосування матричної структури управління програми і програмними трансформації дозволяє у кращій мірі упорядкувати процес співпраці між органами місцевого самоврядування та підприємствами, що дозволяє реалізувати нові ініціативи на території.</p>  <p>Слайд 7</p>	<p>8</p> <p>НОВИЗНА ДІСТАЛО ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ</p> <ul style="list-style-type: none"> • положення щодо формування механізму підтримки проєктів і програм розвитку специфічних територій через встановлення контекстних факторів, варіантів проєктування та етапів змін на основі моделі «Шість кроків», що дозволило розробити авторську Концепцію трансформації економіки Кривого Рогу з моногалузевий в гармонійно структуроване господарство <p>З урахуванням наявності в міжнародній практиці підходів щодо підтримки проєктів і програм розвитку специфічних територій рівень новизни результатів, що отримано під час вирішення цього завдання дослідження, може бути сакваліфікований як «дистально подальшого розвитку».</p>  <p>Слайд 8</p>	<p>9</p> <p>Дякую за увагу!</p> <p>Управління існує в роботі організації публічного сектору</p> <p>ШЕРЕМІЮ Катерина Валентинівна, 281A-21-1-ЦДУ</p> 

Рис. 5. Шаблон презентації індивідуального завдання

Під час презентації і захисту результатів виконання індивідуальних завдань у межах практичних занять передбачено процедуру peer-assessment (оцінювання з боку інших здобувачів освіти).

КРИТЕРІЇ ТА ПРОЦЕДУРИ ОЦІНЮВАННЯ

Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена у табл. 2.

Таблиця 2

Шкала оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 8-го кваліфікаційного рівня НРК.

Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та виконання і захисту практичних робіт складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Теоретична частина оцінюється за результатами *участі у дискусіях* під час інтерактивних лекцій, виконанню та *презентації результатів трьох індивідуальних завдань*, зміст яких описано у розділі 4 силабусу дисципліни (участь у дискусіях та презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100 балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання для 8-го кваліфікаційного рівня за НРК (доктор філософії)» (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>) із подальшим перерахунком відповідно до розподілу балів за окремими темами та завданнями, див. у табл. розділу 4 силабусу дисципліни). Загалом за участь у дискусіях і захист результатів виконання трьох індивідуальних завдань отримується **максимум 60 балів**.

Практичні роботи (індивідуальні і командні завдання, розподіл балів див. у табл. розділу 4) виконуються під час практичних занять (презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100 балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання для 8-го кваліфікаційного рівня за НРК (доктор філософії)» (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти НТУ «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>) із подальшим перерахунком відповідно до розподілу балів за окремими темами та завданнями, див. у табл. розділу 4). При несвоєчасному здаванні практичної роботи оцінка знижується вдвічі. У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 40 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні роботи додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Розподіл максимальної кількості балів за складовими поточного контролю представлено у табл. 3.

Таблиця 3

Розподіл максимальної кількості балів за складовими поточного контролю

Теоретична частина	Практична частина	Разом
60	40	100

Критерії оцінювання підсумкової роботи. У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (екзамен)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконаних індивідуальних завдань (три завдання), він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

Екзамен проводиться у вигляді комплексної контрольної роботи, яка включає запитання з теоретичної та практичної частини курсу. Білет складається з **60 тестових завдань** із чотирма варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 1 бал (**разом 60 балів**) та **10 тестових завдань** з практичної частини, кожне з запитань оцінюється максимум у 4 бали (**разом 40 балів**), причому:

- 4 бали – відповідність еталону;
- 3 бали – відповідність еталону з незначними помилками;
- 2 бали – часткова відповідність еталону, питання повністю не розкриті;
- 1 бал – невідповідність еталону, але відповідність темі запитання;
- 0 балів – відповідь не наведена або не відноситься до теми запитання.

Отримані бали за відкриті та закриті тести додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за підсумковою роботою здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Базові

1. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С.М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с.
2. Інноваційні інструменти забезпечення сталого суспільного розвитку в умовах економіки знань : навч. посіб. у слайдах / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко. Дніпро : Грані, 2018. 220 с.
3. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади / М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко; за заг. ред. В. Купрія. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 178 с. Режим доступу : <http://www.center.gov.ua/com-phocagallery-controlpanel/biblioteka>.
4. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : практ. посіб. / Н. Балдич, Н. Гринчук, Н. Ходько, Л. Чорній, Я. Глібіщук ; упоряд.: І. Лепьошкін. Київ : Федерація канадських муніципалітетів / Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2020. У п'яти част. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12875>.
5. Потенціал сталого розвитку територій: методологічні засади формування і нарощення : монографія / О. Ю. Бобровська, Т. А. Крушельницька, М. А. Латинін [та ін.] ; за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 362 с.
6. Проектний менеджмент в публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. Київ : НАДУ, 2017. 344 с.
7. Сталий розвиток територій: виклики та можливості: колективна монографія / за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Таллінн, Естонія : Міжнародний центр досліджень, освіти та навчання (MTU), 2021. 234 с.
8. Стратегічний вибір Дніпропетровщини: від сучасних реалій до бажаного майбутнього : монографія / кол. авт. ; за заг. та наук. ред. І. А. Чикаренко, Т. В. Маматової. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. 162 с.
9. Управління змінами в публічному адмініструванні : навч. посіб. / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, Т. В. Маматова [та ін.] ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. 148 с.
10. Управління проектами : навч. посіб. / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко, О. О. Чикаренко. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.
11. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.

Нормативні документи

1. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. 2017. 174 с. URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf.
2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : постанова Кабінету міністрів України від 5 серп. 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
3. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31 бер. 2016 р. № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/ed20190212#n188>.
4. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : указ Президента України від 30 вер. 2019 р. № 722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.
5. Цілі сталого розвитку 2030 / ООН в Україні. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs>.
6. European strategy for smart, sustainable and inclusive growth «Europe 2020», 2010. URL: <https://www.eea.europa.eu/policy-documents/com-2010-2020-europe-2020>.
7. ISO 18091:2019(en) Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001 in local government. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:18091:ed-2:v1:en>.
8. ISO 20121:2012(en). Event sustainability management systems -- Requirements with guidance for use. URL: <http://www.iso.org>.
9. ISO 22301:2012 Societal security -- Business continuity management systems --- Requirements. URL: <http://www.iso.org>.
10. ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility. – URL: <http://isotc.iso.org>.
11. ISO 37120:2018 Sustainable cities and communities --- Indicators for city services and quality of life. URL: <https://www.iso.org/standard/68498.html>.

Додаткові

1. Борисенко Ю. В., Маматова Т. В. Підхід до оцінювання зрілості мережевих систем місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. *Аспекти публічного управління*. 2017. Т. 5. № 11. С. 19–30. doi: <https://doi.org/10.15421/15201736>.
2. Глобальні цілі сталого розвитку 2030. URL: [http://www.un.org.ua/images/documents/3615/цілі_web\(2\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/3615/цілі_web(2).pdf).
3. Крушельницька Т. А. Фінансова самодостатність територіальних громад в умовах децентралізації: аналіз та нові виклики. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 1. Том 8. С. 6–14. doi: <https://doi.org/10.15421/152001>.
4. Маматова Т. В. Управління особистими та професійними знаннями у сфері місцевого самоврядування. *Дніпровський науковий часопис публічного*

управління, психології, права. 2022. № 6. С. 25–32. doi: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.4>.

5. Маматова Т. В., Серьогіна Н. К., Кравцова Т. В. Системи менеджменту соціальної відповідальності на основі стандартів ISO як фактор забезпечення сталого розвитку. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2019. № 2(70). С. 13–23.

6. Маматова Т., Бортнік О. Удосконалення місцевого самоврядування в Україні на основі європейської моделі самооцінювання САФ. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8. № 4. С. 5–15. doi: <https://doi.org/10.15421/152076>.

7. Маматова Т., Чикаренко І., Борисенко В. Підходи до відновлення та забезпечення резильєнтності (стійкості) сільських територій в Європейському Союзі. *Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України : матеріали ХІХ наук.-практ. конф., 16 червня 2022 р., м. Дніпро / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка*. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2022. С. 16–18. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Material_conference_16_06_2022.pdf

8. Менеджмент якості в органах місцевого самоврядування : монографія / О. Бортнік, С. Квітка, Т. Маматова, С. Серьогін ; за заг. ред. С. Серьогіна. Дніпропетровськ : Грані, 2015. 140 с.

9. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 164 с.

10. Технічне регулювання у сфері стандартизації «розумних громад» та «розумних міст»: європейський досвід : аналіт. записка / Національний інститут стратегічних досліджень ; Д. І. Олійник, 2016. URL: <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/az-tr--vropeyskiy-dosv-d-dcb7c.pdf>.

11. Управління фінансовими ресурсами та бюджетом територіальних громад : практич. посіб. / О. Ю. Бобровська, Т. А. Крушельницька, О. Ю. Матвеєва, М. М. Трещов, Л. Г. Шевченко ; за заг. ред. С. М. Серьогіна та Т. А. Крушельницької. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 113 с.

12. Цілі сталого розвитку: що треба знати органам місцевого самоврядування. URL: http://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/SDG_LocalGov_v05.pdf.

13. Чикаренко І. А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад : монографія. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2014. 338 с.

14. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні: започаткування наукового дослідження. *Міжнародні економічні відносини. Сталий розвиток України в умовах глобалізації та Європейської економічної інтеграції: проблеми, перспективи, ефективність. ФЕНІКС-2022 : матеріали міжнародної наук.-практ. конф., м. Харків, 31 травня 2022 р.* Харків : НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2022. С. 141–143. URL: <https://cutt.ly/RMLrZgF>

15. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. «Розумна спеціалізація» як цільовий орієнтир стратегічного розвитку територіальних громад. *Strategic Management:*

Global Trends and National Peculiarities. – collective monograph. Poland: Publishing House «Baltija Publishing», 2019. P. 406–420.

16. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Розширення предметної сфери муніципального менеджменту. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 1. С. 54–61. doi: 10.15421/15195.

17. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Смарт-спеціалізація в рамках реформованої Політики згуртованості Європейської Комісії: нові пріоритети та виклики. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 6. С. 91–99. doi: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.14>.

18. Чикаренко І., Маматова Т., Чикаренко О. Стратегія регіонального розвитку на основі Смарт-спеціалізації: методологічні засади. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8. № 1. С. 30–42. doi: 10.15421/152003.

19. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) / Project Management Institute, Inc. ; Sixth Edition, 2017. 756 p.

20. Administration as a Service – the Public as a Client : The OECD Report / OECD. 1987. 144 p.

21. Agile Practice Guide / Project Management Institute, Inc., 2017. 168 p.

22. Bolisani E., Handzic M. Advances in Knowledge Management Celebrating Twenty Years of Research and Practice. Springer International Publishing Switzerland, 2015. doi: 10.1007/978-3-319-09501-1. URL: <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/33496/1/136.Ettore%20Bolisani.pdf>.

23. Bortnik O. Application of ISO 10000 standard series for quality management system improvement in municipalities. *Evropský politický a právní diskurz*. 2020. Vol. 7. Iss. 3. P. 113–119. <https://eppd13.cz/wp-content/uploads/2020/2020-7-3/18.pdf> doi: <https://doi.org/10.46340/eppd.2020.7.3.16>.

24. Bortnik O. V. Implementation of international standards in local government structures as a key to sustainable development. *Public Administration Aspects*. 2019. Vol. 7. № 5. С. 31–43.

25. Chykarenko I.A., Маматова Т.В., Chykarenko O.O., Sergienko E.O., Martseniuk O.O. Organizational and Legal Aspects of Elaboration of Amalgamated Territorial Communities Sustainable Development Strategies. *International Journal of Management*. 2020. Vol. 11. Iss. 05. P. 1084–1093. doi: 10.34218/IJM.11.5.2020.099. URL: https://www.iaeme.com/MasterAdmin/uploadfolder/IJM_11_05_099/IJM_11_05_099.pdf.

26. Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making. Paris Cedex : OECD Publishing, 2001. 112 p.

27. Contributing to the UN Sustainable Development Goals with ISO standards. ISO, 2018. 23 p. URL: <https://www.iso.org/publication/PUB100429.html>.

28. Developing sustainably : ISO standards to promote sustainable growth. – URL: <https://www.iso.org/developing-sustainably.html>.

29. Drobakhina T., Маматова Т. Tailored Approaches for Successful Local Creative Economy Development: Knowledge Management, Agile & Extreme Project Management. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2021. № 4 (40). Vol. 1. P. 167–174. doi: <https://doi.org/10.51647/kelm.2021.4.26>.

30. Goncharuk N. T., Prokopenko L. L., Krushelnytska T. A., Rubchak O. B., Taraban S. V. The capability of amalgamated territorial communities as a key factor in

the socio-economic development of territories. Studies of Applied Economics. Vol. 39 No. 6 (2021): Special Issue: Innovative Development and Economic Growth in the CIS Countries. doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i6.5267>.

31. Мамарова Т. В., Чыкренко І. А., Мороз Е. Г., Yepifanova І. Yu., Kudlaieva N. V. Management of Enterprises and Organizations under the Conditions of Sustainable Development. International Journal of Management. 2020. Vol. 11. Iss. 04. P. 151–159. doi: 10.34218/IJM.11.4.2020.016.

32. OECD and the Sustainable Development Goals: Delivering on universal goals and targets. URL: <http://www.oecd.org/development/sustainable-development-goals.htm>.

33. Saner R. Implementing the SDGs by Subnational Governments: Urgent Need to Strengthen Administrative Capacities. НКРАА. ПААР 20.2:23-40. 2017. P. 23–40. URL:

https://www.researchgate.net/publication/321462637_Implementing_the_SDGs_by_Subnational_Governments_Urgent_Need_to_Strengthen_Administrative_Capacities.

34. Sustainability, sustainable development and social responsibility. ISO definitions and terminology. ISO, 2016. 11 p. URL: http://iso26000.info/wp-content/uploads/2016/03/ISO_Sustainability_brochure.pdf.

Інформаційні ресурси:

1. Бюджетна Програма «Державний Фонд Регіонального Розвитку» / Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://new.dfr.minregion.gov.ua/>

2. Децентралізація дає можливості : офіц. сайт. нац. проєкту. URL: <http://decentralization.gov.ua/>

3. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://www.minregion.gov.ua/>

4. Партнерство для розвитку міст : проєкт міжнародної технічної допомоги, 2015-2024. URL: <http://pleddg.org.ua/ua/>

5. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй – Україна. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home.html>

6. РегіоНет / RegioNet: національна мережа фахівців та практиків з регіонального та місцевого розвитку. URL: <https://regionet.org.ua/>

7. Центр управління знаннями «Ресурсний центр зі сталого місцевого розвитку» / Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Українська асоціація районних та обласних рад» (далі УАРОР). URL: <https://rozvytok.in.ua/>

8. CIVICUS – World Alliance for Citizen Participation. URL: <http://www.pgexchange.org/>

9. European CAF Resource Centre, EIPA. URL: <https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/>

10. Global Cities Registry™ for ISO 37120. URL: <http://www.dataforcities.org/global-cities-registry/>.

11. International Organization for Standardization (ISO). URL: <http://www.iso.org>

12. International Project Management Association (IPMA). URL: <https://www.ipma.world/>
13. Observatory of Public Sector Innovation (OPSI). URL: <https://www.oecd-opsi.org/>
14. OECD iLibrary. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/>
15. Publicservice Europe. URL: <http://www.publicserviceeurope.com/>
16. Smart Specialisation Platform. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu>
17. Sustainable Development Knowledge Platform.
URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/>
18. The Conflict Sensitivity Consortium. URL: <http://www.conflictsensitivity.org>
19. The DAC Network on Development Evaluation (DAC / OECD).
URL: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/>
20. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
URL: <http://www.oecd.org/>
21. The World Economic Forum (WEF). URL: <https://www.weforum.org/>
22. United Nations(UN). URL: <https://www.un.org/en>
23. United Nations Development Programme (UNDP).
URL: <https://www.undp.org/content/undp/en/home.html>
24. United Nations iLibrary. URL: <https://www.un-ilibrary.org/>

Маматова Тетяна Валеріївна

Чикаренко Ірина Аркадіївна

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до вивчення дисципліни

«Менеджмент в публічному управлінні: парадигми та технології»

для здобувачів ступеня доктора філософії за спеціальністю

281 Публічне управління та адміністрування

У редакції авторів

Підготовлено до виходу в світ
у Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка».

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842
49005, м. Дніпро, просп. Д. Яворницького, 19