

**ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

**Навчально-науковий інститут управління, економіки та  
природокористування**

*Кафедра публічного управління та адміністрування*

**ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ  
В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

*Методичні рекомендації для підготовки фахівців за  
ступенем вищої освіти "Магістр" за спеціальністю  
"Публічне управління та адміністрування"*

**Київ – 2019**

УДК 352/354

П 75

*Рекомендовано до друку Вченою радою Таврійського національного університету імені В.І.Вернадського, протокол № 4 від 20 грудня 2018 р.*

**Укладачі:**

**О. С. Коврига**, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Таврійського національного університету імені В.І.Вернадського;

**Рецензенти:**

**Н. О. Шевченко**, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри публічного управління та права комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради»;

**О. О. Бутник**, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент науково-дослідного інституту Київського національного університету культури і мистецтв Міністерства культури України.

П 75

**Прийняття рішень в публічному управлінні** : метод. рек. для підготовки фахівців за ступенем вищої освіти "Магістр" / уклад. : О. С. Коврига. – К. : УкрСІЧ, 2019. – 32 с.

У методичних рекомендаціях наведено програму і тематичний план навчальної дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні", форми контролю слухачів, вимоги, питання для обговорення, тематика і рекомендовані джерела для підготовки до семінарських занять та виконання творчих робіт. Відображений короткий зміст лекційного матеріалу розділів відповідної дисципліни.

УДК 352/354

© О. С. Коврига,  
укладання, 2019

© Вид-во "УкрСІЧ", 2019

**ЗМІСТ**

ВСТУП .....	4
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	6
ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	7
ФОРМИ КОНТРОЛЮ .....	9
РОЗДІЛ 1. ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОНЯТТЯ «ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ».....	10
РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМНА СИТУАЦІЯ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ПРИЙНЯТТЯМ РІШЕНЬ.....	14
РОЗДІЛ 3. МІСЦЕ І РОЛЬ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УПРАВЛІНСЬКОМУ ПРОЦЕСІ.....	18
РОЗДІЛ 4. МОДЕЛЬ РАЦІОНАЛЬНОГО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ.....	22
ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ ТА ОФОРМЛЕННЯ ТВОРЧОЇ РОБОТИ.....	26
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ.....	27
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	28

## ВСТУП

### **Актуальність вивчення дисципліни**

- Саме від ефективності управлінських рішень, що є складовими елементами процесу державного управління в Україні, в найбільшій мірі залежить її майбутнє, успіх реформування в ній політичних, соціально-економічних та інших відносин. В той же час, в Україні серед цих рішень ще чимало таких, яким бракує стратегічності, системності та обґрунтованості, що найбільш суттєво проявляється при розробці політики та в законотворчості. Безумовно, основна причина невдалих управлінських рішень закладена в елементах політичної нестабільності, що довгий час відбувалася в країні. Але й не тільки в ній. Нерідко державно-управлінська діяльність здійснюється в умовах недостатнього ресурсного забезпечення (фінанси, кадри, інформація, матеріально-технічне забезпечення). Значна частка працівників апарату вищих і центральних органів державної влади не мають відповідної загальноосвітньої та спеціальної підготовки, а внаслідок постійної завантаженості в них бракує й часу на таку підготовку. Особливо це стосується державних службовців I-III категорій посад, які фактично складають управлінську еліту країни.
- Дисципліна "Прийняття рішень в публічному управлінні" орієнтована на вдосконалення державно-управлінської діяльності й, зокрема, прийняття управлінських рішень, висвітлення їх специфіки у галузі публічного управління, надання вмінь та навичок їх практичного використання.
- Дисципліна входить до циклу дисциплін, що формують загальні компетентності, освітньо-професійних програм підготовки магістрів за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування".

**Метою** викладання навчальної дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні" є формування у студентів системного розуміння методології системного підходу та наукових досліджень, а також методологічної культури вирішення аналітичних завдань у публічному управлінні.

**Основними завданнями** вивчення дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні" є надати систематизовані знання методології системного підходу та наукових досліджень для сфери публічного управління, розвинути здатність формулювати аналітичні завдання, обґрунтовувати гіпотези та висновки у сфері публічного управління з використанням сучасної методології досліджень, сформувати спроможність організовувати, планувати та виконувати аналітичні дослідження у публічному управлінні, забезпечити оволодіння повним арсеналом дослідницьких прийомів для аналітико-синтетичної обробки наукової інформації.

### **Результати навчання**

Після вивчення дисципліни слухачі повинні:

*знати:*

- основні поняття щодо практики прийняття управлінських рішень, її аналізу та механізмів впровадження;
- теоретичні засади здійснення практики прийняття управлінських рішень;
- принципи, підходи, моделі та методи формування практики прийняття управлінських рішень;
- теоретичні положення, методологічний інструментарій і механізми впровадження та оцінювання практики прийняття управлінських рішень;
- способи використання методології інформаційно-аналітичної діяльності для практики прийняття управлінських рішень.

*вміти:*

- використовувати набуті знання в практичній діяльності;
- проводити аналітичні дослідження щодо формування практики прийняття управлінських рішень;
- розробляти проекти рішень щодо практики прийняття управлінських рішень, шляхи та рекомендації щодо їх впровадження;
- застосовувати методологічний інструментарій моніторингу та оцінювання практики прийняття управлінських рішень;
- готувати аналітичні документи з використанням сучасної методології інформаційно-аналітичної діяльності.
- виробляти поняття, судження та умовиводи з використанням усієї сукупності загальнонаукових та спеціальних методів.

### **Навчальна стратегія дисципліни**

Досягнення результатів навчання здійснюється шляхом:

- *проведення лекцій* для надання слухачам необхідних знань;
- *самостійного навчання слухачів* на основі розроблених для дисципліни навчально-методичних матеріалів;
- *участі слухачів у семінарських заняттях* з метою розвитку критичного мислення, формування та розвитку здатності організовувати і проводити наукові дослідження у галузі публічного управління;
- *виконання і презентації індивідуальних завдань* у вигляді творчих робіт до розділів дисципліни;
- *проведення підсумкового контролю* засвоєння знань.

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Розділ 1. Трансформація поняття «прийняття управлінських рішень»**

Тема 1.1. Визначення поняття "прийняття управлінських рішень"

Тема 1.2. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу

Тема 1.3. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень

### **Розділ 2. Проблемна ситуація та її зв'язок з прийняттям рішень**

Тема 2.1. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень

Тема 2.2. Узагальнення та типізація проблем

Тема 2.3. Проблемне поле сучасного українського суспільства

### **Розділ 3. Місце і роль прийняття управлінських рішень в управлінському процесі**

Тема 3.1. Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні

Тема 3.2. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень

Тема 3.3. Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень.

### **Розділ 4. Модель раціонального прийняття рішень**

Тема 4.1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень.

Тема 4.2. Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти

Тема 4.3. Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень

## ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви розділів і тем	Кількість годин									
	всього	денна форма				всього	заочна форма			
		у тому числі					у тому числі			
1	2	Л	п	сем.	с. р.	7	л	п	сем.	с. р.
3	4	5	6	7	8	9	10	11		
<b>Розділ 1. Трансформація поняття "прийняття управлінських рішень"</b>										
Тема 1.1. Визначення поняття "прийняття управлінських рішень"	16	2			14	16	2			14
Тема 1.2 Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу	18	4		4	10	18	2			16
Тема 1.3. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень	18	2		4	12	18			2	16
Разом за розділом 1	52	8		8	36	52	4		2	46
<b>Розділ 2. Проблемна ситуація та її зв'язок з прийняттям рішень</b>										
Тема 2.1. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень	18	2		4	12	18	2		2	14
Тема 2.2. Узагальнення та типізація проблем	18	4		4	10	18			2	16
Тема 2.3. Проблемне поле сучасного українського суспільства	16	2			14	16	2			14
Разом за розділом 2	52	8		8	36	52	4		4	44
<b>Розділ 3. Місце і роль прийняття управлінських рішень в управлінському процесі</b>										
Тема 3.1. Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні	16	4			12	16	2			14
Тема 3.2. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень	18	2		4	12	18			2	16
Тема 3.3. Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень	18	4		4	10	18	2		2	14
Разом за розділом 3	52	10		8	34	52	4		4	44
<b>Розділ 4. Модель раціонального прийняття рішень</b>										
Тема 4.1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень	18	4		4	10	18	2			16

Тема 4.2. Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти	18	4		4	10	18			2	16
Тема 4.3. Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень	16	4			12	16	2			14
Разом за розділом 4	52	12		8	32	52	4		2	46
Залік	2			2		2			2	
<b>Усього годин</b>	<b>210</b>	<b>38</b>		<b>34</b>	<b>138</b>	<b>210</b>	<b>16</b>		<b>14</b>	<b>180</b>



## ФОРМИ КОНТРОЛЮ

**Навчальні результати слухачів у межах дисципліни оцінюються на основі:**

- виконання і презентації творчих робіт;
- участі у семінарських заняттях;
- підсумкового контролю засвоєння знань.

**Максимальна кількість балів за вивчення дисципліни – 100.**

### Розподіл балів для денної форми навчання

Для денної форми навчання

Поточний контроль											Підсум- ковий контроль	Су- ма	
Розділ 1			Розділ 2			Розділ 3			Розділ 4				
C1.2	C1.3	TP1	C.2.1	C2.2	TP2	C.3.2	C3.3	TP3	C4.1	C4.2	TP4	30	100
4	4	10	4	3	10	4	4	10	3	4	10		

C1.2, C1.3, C 2.1, C 2.2, C3.2, C 3.3, C4.1, C4.2 – семінари до тем розділів  
TP1, TP2, TP3, TP4 – творчі роботи до розділів

Для заочної форми навчання

Поточний контроль										Підсум- ковий контроль	Су- ма
Розділ 1		Розділ 2			Розділ 3			Розділ 4			
C1.3	TP1	C.2.1	C2.2	TP2	C.3.2	C3.3	TP3	C4.2	TP4	30	100
5	10	5	5	10	5	5	10	5	10		

C1.3, C2.1, C2.2, C3.2, C3.3, C4.2 – семінари до тем розділів  
TP1, TP2, TP3, TP4 – творчі роботи до розділів

## **РОЗДІЛ 1. ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОНЯТТЯ «ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»**

**Мета:** Сформуванню у слухачів:

- уявлення про класичне визначення поняття "прийняття управлінських рішень" в науці управління;
- поняття про розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу;
- вміння за послідовними етапами виявляти та діагностувати проблемні ситуації, розробляти альтернативи та вибирати одну з них.

**Короткий зміст лекційного матеріалу розділу.**

Класичне визначення поняття "прийняття управлінських рішень" в науці управління (менеджменті). Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу з послідовними етапами виявлення та діагностування проблемних ситуацій, розробкою альтернатив та вибором однієї з них. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень в юридичній науці. Визначення поняття управлінського рішення за Г.В.Атаманчуком.

### **Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 1**

#### **Творча робота до розділу 1**

*Мета:* формування систематизованих знань про прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу.

*Написання та оформлення творчої роботи:* здійснюється за вимогами, що наведені у відповідному розділі методичних рекомендацій.

#### *Рекомендовані теми творчих робіт до розділу 1*

1. Класичне визначення поняття "прийняття управлінських рішень".
2. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу.
3. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень в юридичній науці.
4. Визначення поняття управлінського рішення за Г.В.Атаманчуком.

### **Семінарське заняття до теми 1.2**

**" Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини  
управлінського процесу "**

*Мета:* формування уявлень про прийняття управлінських рішень як спеціальну діяльність та вмінь організувати їх відповідно до стандартних етапів, методичних і технічних прийомів.

*Питання для обговорення:*

1. Класичне визначення поняття "прийняття управлінських рішень".
2. Визначення поняття управлінського рішення за Г.В.Атаманчуком.
3. Розгляд прийняття управлінських рішень як суттєвої частини управлінського процесу.

**Джерела для обов'язкового вивчення:**

1. Конспект лекцій з дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні", розділ 1.
2. Методичні рекомендації з дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні", розділ 1.

**Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:**

1. Авер'янов В. Б. Державне управління: теорія і практика : Монографія / В. Б. Авер'янов, В. В. Цветков, В. М. Шаповал та ін. // Ред. В. Б. Авер'янов. – К.: Юрінком Інтер, 1998. – 431 с.
2. Англійсько-український словник термінів і понять з державного управління / Укл. Г. Райт та ін. // Пер. В. Івашко. - К. : Основи, 1996. - 128 с.
3. Бакуменко В.Д. Підходи та моделі креативного державного управління: [монографія] / В.Д. Бакуменко, О.М. Руденко, С.О. Кравченко. – К.: АМУ, 2013. – 325 с.;
4. Бакуменко В. Д. Державне управління: [підручник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). – К.: НАДУ, 2013. – У 2-3 ч.
5. Бакуменко В. Д. Державна служба: [підручник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). – К.: НАДУ, 2013. – У 2-3 ч.
6. Бакуменко В. Д. Основи адміністративного менеджменту: [навчальний посібник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). - К.: НУБіПУ, 2013. – 148 с.;
7. Бакуменко В. Д. Теоретичні засади державного управління: [навчальний посібник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). - К.: НУБіПУ, 2013. – 174 с.;
8. Бакуменко В. Д. Державне управління : Курс лекцій / В. Д. Бакуменко, Д. І. Дзвінчук, О. С. Поважний. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2011. – 536 с.
9. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.
10. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
11. Карданская Н. Л. Основы принятия управленческих решений : Учеб. пособие /Н. Л. Карданская. - М. : Рус. Деловая Лит-ра, 1998. - 288 с.

12. Кравченко С. О. Державно-управлінські реформи : теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження : [монографія] / С. О. Кравченко. – К. : НАДУ, 2008. – 296 с.
13. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.
14. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

### Семінарське заняття до теми 1.3

#### " Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень "

*Мета:* формування уявлень про особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень в юридичній науці як спеціальну діяльність та вмінь організувати їх відповідно до стандартних етапів, методичних і технічних прийомів.

#### *Питання для обговорення:*

1. Особливості розгляду функції прийняття управлінських рішень в юридичній науці.
2. Трансформація поняття "прийняття управлінських рішень".

#### **Джерела для обов'язкового вивчення:**

1. Конспект лекцій з дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 1.
2. Методичні рекомендації з дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 1.

#### **Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:**

1. Авер'янов В. Б. Державне управління: теорія і практика : Монографія / В. Б. Авер'янов, В. В. Цветков, В. М. Шаповал та ін. // Ред. В. Б. Авер'янов. – К.: Юрінком Інтер, 1998. – 431 с.
2. Англійсько-український словник термінів і понять з державного управління / Укл. Г. Райт та ін. // Пер. В. Івашко. - К. : Основи, 1996. - 128 с.
3. Бакуменко В.Д. Підходи та моделі креативного державного управління: [монографія] / В.Д. Бакуменко, О.М. Руденко, С.О. Кравченко. – К.: АМУ, 2013. – 325 с.;
4. Бакуменко В. Д. Державне управління: [підручник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). – К.: НАДУ, 2013. – У 2-3 ч.
5. Бакуменко В. Д. Державна служба: [підручник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). – К.: НАДУ, 2013. – У 2-3 ч.
6. Бакуменко В. Д. Основи адміністративного менеджменту: [навчальний посібник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). - К.: НУБіПУ,

2013. – 148 с.;

7. Бакуменко В. Д. Теоретичні засади державного управління: [навчальний посібник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). - К.: НУБіПУ, 2013. – 174 с.;

8. Бакуменко В. Д. Державне управління : Курс лекцій / В. Д. Бакуменко, Д. І. Дзвінчук, О. С. Поважний. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2011. – 536 с.

9. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.

10. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.

11. Карданская Н. Л. Основы принятия управленческих решений : Учеб. пособие /Н. Л. Карданская. - М. : Рус. Деловая Лит-ра, 1998. - 288 с.

12. Кравченко С. О. Державно-управлінські реформи : теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження : [монографія] / С. О. Кравченко. – К. : НАДУ, 2008. – 296 с.

13. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.

14. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

## РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМНА СИТУАЦІЯ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ПРИЙНЯТТЯМ РІШЕНЬ

**Мета:** Сформуванню у слухачів:

- уявлення про проблемну ситуацію як вихідну умову прийняття управлінських рішень.;
- знання сутності та процедур реалізації узагальнення та типізація проблем, особливостей їх застосування у прийнятті управлінських рішень;
- вміння та навички вирішувати проблемні ситуації розвитку та кризи, основні підходи до їх вирішення.

**Короткий зміст лекційного матеріалу розділу.**

Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень. Проблемна ситуація як невідповідність існуючого і бажаного стану певної системи та вихідна умова прийняття управлінських рішень. Узагальнення та типізація проблем. Проблемні ситуації розвитку та кризи, основні підходи до їх вирішення. Проблемне поле сучасного українського суспільства.

**Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 2**

**Творча робота до розділу 2**

*Мета:* формування систематизованих знань про загальну методологію наукових досліджень та можливості її використання у практиці публічного управління.

*Написання та оформлення творчої роботи:* здійснюється за вимогами, що наведені у відповідному розділі методичних рекомендацій.

*Рекомендовані теми творчих робіт до розділу 2*

1. Проблемна ситуація як невідповідність існуючого і бажаного стану певної системи.
2. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень.
3. Проблемна ситуація розвитку та способи її вирішення.
4. Проблемна ситуація кризи та способи виходу з неї.
5. Узагальнення та типізація проблем.
6. Проблемне поле сучасного українського суспільства.

**Семінарське заняття до теми 2.2  
" Узагальнення та типізація проблем"**

*Мета:* формування та розвиток вмінь і навичок виявляти та аналізувати проблемні ситуації у публічному управлінні.

*Питання для обговорення:*

1. Узагальнення та типізація проблем.
2. Виявлення та аналіз проблемної ситуації.
3. Проблемне поле сучасного українського суспільства.
4. Вибір кращої альтернативи.

**Джерела для обов'язкового вивчення:**

1. Конспект лекцій з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 2.
2. Методичні рекомендації з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 2.

**Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:**

1. Авер'янов В. Б. Державне управління: теорія і практика : Монографія / В. Б. Авер'янов, В. В. Цветков, В. М. Шаповал та ін. // Ред. В. Б. Авер'янов. – К.: Юрінком Інтер, 1998. – 431 с.
2. Агранофф Р. Напрямки адміністративної реформи / Р. Агранофф // - К.: Вид-во ПСП, 2001. - 11 с.
3. Англійсько-український словник термінів і понять з державного управління / Укл. Г. Райт та ін. // Пер. В. Івашко. - К. : Основи, 1996. - 128 с.
4. Атаманчук Г. В. Государственное управление (организационно-функциональные вопросы) : Учебное пособие / Г. В. Атаманчук // - М.: ОАО "НПО "Экономика", 2000. - 302 с.
5. Бакуменко В.Д. Підходи та моделі креативного державного управління: [монографія] / В.Д. Бакуменко, О.М. Руденко, С.О. Кравченко. – К.: АМУ, 2013. – 325 с.;
6. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.
7. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
8. Бакуменко В. Д. Словник системного аналізу в державному управлінні / Ю. П. Сурмін, Л. Г. Штика, В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 148 с.
9. Бакуменко В. Д. Сутність та складові міжрівневої взаємодії у системі державного управління / В. Д. Бакуменко, Н. П. Дончик // Зб. наук. праць ОРІДУ “Актуальні проблеми державного управління”. – Одеса: ОРІДУ НАДУ. – 2009. – Вип. 4.

10. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.
11. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

### Семінарське заняття до теми 2.1

#### " Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень "

*Мета:* формування та розвиток вмінь і навичок виявляти та аналізувати проблемні ситуації у публічному управлінні.

#### *Питання для обговорення:*

1. Проблемна ситуація як невідповідність існуючого і бажаного стану певної системи.
2. Проблемна ситуація як вихідна умова прийняття управлінських рішень.
3. Проблемна ситуація розвитку та способи її вирішення.
4. Проблемна ситуація кризи та способи виходу з неї.

#### **Джерела для обов'язкового вивчення:**

1. Конспект лекцій з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 2.
2. Методичні рекомендації з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 2.

#### **Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:**

1. Авер'янов В. Б. Державне управління: теорія і практика : Монографія / В. Б. Авер'янов, В. В. Цветков, В. М. Шаповал та ін. // Ред. В. Б. Авер'янов. – К.: Юрінком Інтер, 1998. – 431 с.
2. Агранофф Р. Напрямки адміністративної реформи / Р. Агранофф // - К.: Вид-во ПСП, 2001. - 11 с.
3. Англійсько-український словник термінів і понять з державного управління / Укл. Г. Райт та ін. // Пер. В. Івашко. - К. : Основи, 1996. - 128 с.
4. Атаманчук Г. В. Государственное управление (организационно-функциональные вопросы) : Учебное пособие / Г. В. Атаманчук // - М.: ОАО "НПО "Экономика", 2000. - 302 с.
5. Бакуменко В.Д. Підходи та моделі креативного державного управління: [монографія] / В.Д. Бакуменко, О.М. Руденко, С.О. Кравченко. – К.: АМУ, 2013. – 325 с.;
6. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.



7. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
8. Бакуменко В. Д. Словник системного аналізу в державному управлінні / Ю. П. Сурмін, Л. Г. Штика, В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 148 с.
9. Бакуменко В. Д. Сутність та складові міжрівневої взаємодії у системі державного управління / В. Д. Бакуменко, Н. П. Дончик // Зб. наук. праць ОРІДУ “Актуальні проблеми державного управління”. – Одеса: ОРІДУ НАДУ. – 2009. – Вип. 4.
10. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.
11. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

## **РОЗДІЛ 3. МІСЦЕ І РОЛЬ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УПРАВЛІНСЬКОМУ ПРОЦЕСІ**

**Мета:** Сформувати у слухачів:

- знання основ прийняття управлінських рішень;
- уявлення про базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні та специфіку їх використання у дослідженнях з публічного управління;
- вміння та навички побудови і аналізу моделей управлінського процесу в суспільному управлінні.

**Короткий зміст лекційного матеріалу розділу.**

Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні. Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі класичного управлінського циклу. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень. Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі загально-управлінського процесу (менеджмент). Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі об'єктивізації управлінського процесу (моделі динаміки змін). Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень.

**Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 3**

**Творча робота до розділу 3**

*Мета:* формування уявлень про базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні та специфіку їх використання у дослідженнях з публічного управління.

*Написання та оформлення творчої роботи:* здійснюється за вимогами, що наведені у відповідному розділі методичних рекомендацій.

*Рекомендовані теми творчих робіт до розділу 3*

1. Базові моделі управлінського процесу в суспільному управлінні.
2. Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі класичного управлінського циклу.
3. Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень.
4. Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі загально-управлінського процесу (менеджмент).
5. Місце і роль прийняття управлінських рішень в моделі об'єктивізації управлінського процесу (моделі динаміки змін).
6. Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень

### Семінарське заняття до теми 3.2

#### " Роль суб'єкта та об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень "

- *Мета:* формування та розвиток вмінь і навичок побудови і аналізу моделей управлінського процесу в суспільному управлінні.

#### *Питання для обговорення:*

1. Роль суб'єкта в процесі прийняття управлінських рішень.
2. Роль об'єкта в процесі прийняття управлінських рішень.
3. Прийняття управлінських рішень в моделі циклу управління.
4. Модель об'єктивізації суспільного управління.
5. Аналіз процесів прийняття рішень у публічному управлінні за допомогою класичної моделі раціонального прийняття рішення.

#### **Джерела для обов'язкового вивчення:**

1. Конспект лекцій з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 3.
2. Методичні рекомендації з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 3.

#### **Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:**

1. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.
2. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
3. Бакуменко В. Д. Словник системного аналізу в державному управлінні / Ю. П. Сурмін, Л. Г. Штика, В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 148 с.
4. Бакуменко В. Д. Сутність та складові міжрівневої взаємодії у системі державного управління / В. Д. Бакуменко, Н. П. Дончик // Зб. наук. праць ОРІДУ "Актуальні проблеми державного управління". – Одеса: ОРІДУ НАДУ. – 2009. – Вип. 4.
5. Бакуменко В. Д. Сучасні моделі-підходи управління суспільним розвитком / В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко, С. О. Борисевич // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління». Сучасні проблеми та підходи у муніципальному управлінні // За заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка. – К.: ВПЦ АМУ, 2007. – Вип. 1. – С.7-10.
6. Державне управління : Словник-довідник / Уклад.: В. Д. Бакуменко (кер. творчого кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варвар та ін. // За заг. ред. Князева В. М., Бакуменка В. Д. – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.
7. Електроний каталог наукової літератури [Електронний ресурс]. –

Режим доступа: - <http://www.nbuu.gov.ua/ard>.

8. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад.. держ .упр. при Президентові України ; наук.-ред.колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред.колегія : В. М. Князєв (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – 748 с.
9. Кальниш Ю. Г Політична аналітика в державному управлінні : теоретико-методологічні засади : Монографія / Ю. Г. Кальниш. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 272 с.
10. Конституція України. Коментар основних положень Конституції України щодо захисту прав та свобод людини і громадянина / Упоряд. М. І. Хавронюк. – К. : Літера ЛТД, 2007. – 112 с.
11. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.
12. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

### Семінарське заняття до теми 3.3

#### " Закономірності та принципи прийняття управлінських рішень "

*Мета:* формування та розвиток вмінь і навичок побудови і аналізу закономірностей та принципів прийняття управлінських рішень в суспільному управлінні.

*Питання для обговорення:*

1. Управлінські принципи та їх врахування при прийнятті управлінських рішень.
2. Закономірності прийняття управлінських рішень
3. Принципи прийняття управлінських рішень.
4. Прийняття управлінських рішень як пов'язуючий процес у менеджменті.

#### **Джерела для обов'язкового вивчення:**

1. Конспект лекцій з дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 3.
2. Методичні рекомендації з дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 3.

#### **Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:**

1. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.
2. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні :

- Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
3. Бакуменко В. Д. Словник системного аналізу в державному управлінні / Ю. П. Сурмін, Л. Г. Штика, В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 148 с.
  4. Бакуменко В. Д. Сутність та складові міжрівневої взаємодії у системі державного управління / В. Д. Бакуменко, Н. П. Дончик // Зб. наук. праць ОРІДУ “Актуальні проблеми державного управління”. – Одеса: ОРІДУ НАДУ. – 2009. – Вип. 4.
  5. Бакуменко В. Д. Сучасні моделі-підходи управління суспільним розвитком / В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко, С. О. Борисевич // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління». Сучасні проблеми та підходи у муніципальному управлінні // За заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка. – К.: ВПЦ АМУ, 2007. – Вип. 1. – С.7-10.
  6. Державне управління : Словник-довідник / Уклад.: В. Д. Бакуменко (кер. творчого кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варвар та ін. // За заг. ред. Князева В. М., Бакуменка В. Д. – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.
  7. Електроний каталог наукової літератури [Електронний ресурс]. – Режим доступу: - <http://www.nbu.gov.ua/ard>.
  8. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад.. держ .упр. при Президентіві України ; наук.-ред.колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред.колегія : В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – 748 с.
  9. Кальниш Ю. Г Політична аналітика в державному управлінні : теоретико-методологічні засади : Монографія / Ю. Г. Кальниш. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 272 с.
  10. Конституція України. Коментар основних положень Конституції України щодо захисту прав та свобод людини і громадянина / Упоряд. М. І. Хавронюк. – К. : Літера ЛТД, 2007. – 112 с.
  11. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.
  12. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

## РОЗДІЛ 4. МОДЕЛЬ РАЦІОНАЛЬНОГО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

**Мета:** Сформуванню у слухачів:

- уявлення про моделі раціонального прийняття рішень та їх значення для галузі публічного управління;
- знання про виявлення та діагностику проблемних ситуацій, особливостей їх застосування у галузі публічного управління;
- вміння та навички здійснювати вибір кращої альтернативи в процесі прийняття управлінського рішення у публічному управлінні.

**Короткий зміст лекційного матеріалу розділу.**

Характеристика моделі раціонального прийняття рішень. Виявлення та діагностика проблемних ситуацій. Визначення критеріїв та обмежень. Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти. Розроблення альтернатив. Порівняльний аналіз альтернатив. Фактори вибору. Вибір кращої з альтернатив. Способи вибору кращої альтернативи. Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень.

**Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 4**

**Творча робота до розділу 4**

*Мета:* формування про моделі раціонального прийняття рішень та їх значення для галузі публічного управління

*Написання та оформлення творчої роботи:* здійснюється за вимогами, що наведені у відповідному розділі методичних рекомендацій.

*Рекомендовані теми творчих робіт до розділу 4*

1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень.
2. Виявлення та діагностика проблемних ситуацій. Визначення критеріїв та обмежень.
3. Визначення критеріїв та обмежень.
4. Розроблення альтернатив.
5. Порівняльний аналіз альтернатив.
6. Місце моделі раціонального прийняття рішень серед інших моделей прийняття управлінських рішень.

**Семінарське заняття до теми 4.1**

**" Характеристика моделі раціонального прийняття рішень "**

*Мета:* формування та розвиток вмінь і навичок обирати та застосовувати моделі раціонального прийняття рішень у публічному управлінні.

*Питання для обговорення:*

1. Характеристика моделі раціонального прийняття рішень.
2. Ознайомлення з завданням викладача (певний напрямок суспільної діяльності в сучасних умовах).

**Джерела для обов'язкового вивчення:**

1. Конспект лекцій з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 4.
2. Методичні рекомендації з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 4.

**Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:**

1. Бакуменко В.Д. Підходи та моделі креативного державного управління: [монографія] / В.Д. Бакуменко, О.М. Руденко, С.О. Кравченко. – К.: АМУ, 2013. – 325 с.;
2. Бакуменко В. Д. Державне управління: [підручник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). – К.: НАДУ, 2013. – У 2-3 ч.
3. Бакуменко В. Д. Державне управління : філософські, світоглядні та методологічні проблеми : Монографія / В. М. Князев, І. Ф. Надольний, В. Д. Бакуменко та ін. // – К. : Вид-во НАДУ - Міленіум, 2003. – 320 с.
4. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські аспекти розвитку процесу євроатлантичної інтеграції України / В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна, Ю. Г. Іванченко та ін. // Збірник наук. праць "Актуальні проблеми євроатлантичної інтеграції. Серія : Дослідження і розробки у сфері євроатлантичної інтеграції України", вип. 5, Євроатлантикінформ, 2005. – С. 87-104.
5. Бакуменко В. Д. Методологія системних досліджень в державному управлінні : Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко. – К. : ВПЦ АМУ, 2011. – 116 с.
6. Бакуменко В. Д. Механізми регулювання інтеграційних процесів в Україні : навч. посіб. / І. В. Артёмов, В. Д. Бакуменко, В. Д. Бондаренко та ін. // - Ужгород : Ліра, 2009. – 656 с. (Серія «Євроінтеграція : український вимір»; вип. 15).
7. Бакуменко В. Д. Міжнародна інтеграція : навчальний посібник / І. В. Артёмов, В. Д. Бакуменко, О. М. Ващук та ін. // - Ужгород : Ліра, 2009. – 472 с. (Серія «Євро інтеграція : український вимір» ; вип. 14).
8. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.

9. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
10. Бакуменко В. Д. Сутність та складові міжрівневої взаємодії у системі державного управління / В. Д. Бакуменко, Н. П. Дончик // Зб. наук. праць ОРІДУ "Актуальні проблеми державного управління". – Одеса: ОРІДУ НАДУ. – 2009. – Вип. 4.
11. Бакуменко В. Д. Сучасні моделі-підходи управління суспільним розвитком / В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко, С. О. Борисевич // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління». Сучасні проблеми та підходи у муніципальному управлінні // За заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка. – К.: ВПЦ АМУ, 2007. – Вип. 1. – С.7-10.
12. Електроний каталог наукової літератури [Електронний ресурс]. – Режим доступу: - <http://www.nbu.gov.ua/ard>.
13. Карданская Н. Л. Основы принятия управленческих решений : Учеб. пособие /Н. Л. Карданская. - М. : Рус. Деловая Лит-ра, 1998. - 288 с.
14. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.
15. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

#### **Семінарське заняття до теми 4.2**

#### **" Критерії ефективності, економічності, результативності, справедливості, якості як європейські стандарти "**

*Мета:* формування та розвиток вмінь і навичок визначати обмеження та критерії оцінювання прийняття рішень у публічному управлінні.

*Питання для обговорення:*

- 1.Визначення обмежень та критеріїв оцінювання.
- 2.Розроблення альтернатив.
- 3.Оцінювання альтернатив.

**Джерела для обов'язкового вивчення:**

- 1.Конспект лекцій з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 4.
- 2.Методичні рекомендації з дисципліни " Прийняття рішень в публічному управлінні ", розділ 4.

**Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:**

1. Бакуменко В.Д. Підходи та моделі креативного державного управління: [монографія] / В.Д. Бакуменко, О.М. Руденко, С.О. Кравченко. – К.: АМУ, 2013. – 325 с.;
2. Бакуменко В. Д. Державне управління: [підручник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). – К.: НАДУ, 2013. – У 2-3 ч.
3. Бакуменко В. Д. Державне управління : філософські, світоглядні та



- методологічні проблеми : Монографія / В. М. Князєв, І. Ф. Надольний, В. Д. Бакуменко та ін. // – К. : Вид-во НАДУ - Міленіум, 2003. – 320 с.
4. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські аспекти розвитку процесу євроатлантичної інтеграції України / В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна, Ю. Г. Іванченко та ін. // Збірник наук. праць "Актуальні проблеми євроатлантичної інтеграції. Серія : Дослідження і розробки у сфері євроатлантичної інтеграції України", вип. 5, Євроатлантикінформ, 2005. – С. 87-104.
5. Бакуменко В. Д. Методологія системних досліджень в державному управлінні : Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко. – К. : ВПЦ АМУ, 2011. – 116 с.
6. Бакуменко В. Д. Механізми регулювання інтеграційних процесів в Україні : навч. посіб. / І. В. Артёмов, В. Д. Бакуменко, В. Д. Бондаренко та ін. // - Ужгород : Ліра, 2009. – 656 с. (Серія «Євроінтеграція : український вимір»; вип. 15).
7. Бакуменко В. Д. Міжнародна інтеграція : навчальний посібник / І. В. Артёмов, В. Д. Бакуменко, О. М. Ващук та ін. // - Ужгород : Ліра, 2009. – 472 с. (Серія «Євро інтеграція : український вимір» ; вип. 14).
8. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.
9. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
10. Бакуменко В. Д. Сутність та складові міжрівневої взаємодії у системі державного управління / В. Д. Бакуменко, Н. П. Дончик // Зб. наук. праць ОРІДУ “Актуальні проблеми державного управління”. – Одеса: ОРІДУ НАДУ. – 2009. – Вип. 4.
11. Бакуменко В. Д. Сучасні моделі-підходи управління суспільним розвитком / В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко, С. О. Борисевич // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління». Сучасні проблеми та підходи у муніципальному управлінні // За заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка. – К.: ВПЦ АМУ, 2007. – Вип. 1. – С.7-10.
12. Електроний каталог наукової літератури [Електронний ресурс]. – Режим доступу: - <http://www.nbu.gov.ua/ard>.
13. Карданская Н. Л. Основы принятия управленческих решений : Учеб. пособие /Н. Л. Карданская. - М. : Рус. Деловая Лит-ра, 1998. - 288 с.
14. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.
15. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

## ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ ТА ОФОРМЛЕННЯ ТВОРЧОЇ РОБОТИ

Самостійна робота слухача у межах навчальної дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні" передбачає написання та презентацію ним творчої роботи до кожного розділу на одну з передбачених переліком тем за власним вибором. Виконання цієї роботи орієнтоване на практичне застосування знань і розвиток вмінь, здобутих в процесі лекційних і семінарських занять, самостійного опрацювання навчальних матеріалів та обдумування слухачем питань відповідно до обраної тематики. Викладення необхідних матеріалів повинно бути лаконічним, чітко сформульованим і відповідати суті проблеми. Результатом написання творчої роботи є обґрунтований авторський висновок щодо обраної тематики і можливі практичні рекомендації.

Творча робота повинна бути підготовлена слухачем індивідуально. Вона надається у електронному вигляді (файлом) викладачеві, а її результати презентуються під час семінарського заняття за відповідною тематикою у формі короткої доповіді (3-4 хв.) та відповідей на поставлені запитання.

Творча робота має висвітлювати:

- основні теоретичні положення за обраною темою;
- практичне значення теоретичних положень, можливі підходи та шляхи їх практичного застосування;
- висновки, що коротко відображають результати проведеного слухачем дослідження;
- перелік використаних джерел, оформлених згідно із вимогами.

Творча робота має бути оформлена як документ Microsoft Word формату А4, шрифт Times New Roman, 14 кегель, міжрядковий інтервал – 1,5, поля – 2 см з усіх боків. Титульний аркуш творчої роботи повинен мати такий зміст: назва університету; назва інституту; назва кафедри; назва навчальної дисципліни; тема творчої роботи; прізвище, ім'я, по батькові студента, курс, шифр академічної групи; рік написання творчої роботи. За титульним аркушем слідує план творчої роботи, в якому треба виділити всі її структурні частини. У плані праворуч позначаються номери сторінок початку кожного пункту. Обсяг творчої роботи визначається вмінням слухача стисло і водночас вичерпно розкрити тему: узагальнити теоретичні напрацювання за напрямом, що розглядається, оцінити їх прикладне значення, зробити висновки та обґрунтувати власні пропозиції. Обсяг роботи – 10-15 сторінок. Обов'язковою вимогою є чітке посилання на джерела інформації. Всі цифри, факти, теорії, думки вчених, цитати повинні мати посилання у вигляді [N, с. M] (N означає номер джерела у наведеному в кінці їх переліку, а M – номер сторінки у цьому джерелі). Бажано використовувати в творчій роботі таблиці, схеми, графіки, діаграми тощо. Перелік використаних джерел (не менше 7 позицій) оформляється згідно з діючими правилами. У творчій роботі мають бути обов'язково викладені авторські висновки та пропозиції.

## ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

Підсумковий контроль засвоєння знань слухачів з дисципліни "Прийняття рішень в публічному управлінні" здійснюється у формі усного опитування відповідно до орієнтовного переліку питань, що наведені нижче.

### Орієнтовний перелік питань для підсумкового контролю

1. Наведіть класичне визначення у менеджменті поняття "прийняття управлінських рішень".
2. Наведіть сучасне визначення у менеджменті поняття "прийняття управлінських рішень".
3. В чому сутність трансформації цих понять?
4. Наведіть сучасне визначення поняття "прийняття управлінських рішень" у юридичній науці.
5. Наведіть визначення управлінського рішення за Г.В.Атаманчуком.
6. Назвіть етапи процесу раціонального прийняття управлінських рішень.
7. Розкрийте сутність виявлення проблемної ситуації.
8. Розкрийте сутність діагностування проблемної ситуації.
9. Назвіть критерії оцінювання проблемної ситуації за європейськими стандартами.
10. Наведіть приклади обмежень при прийнятті управлінських рішень.
11. Розкрийте сутність розроблення альтернатив управлінських рішень.
12. Розкрийте сутність порівняльного аналізу альтернатив управлінських рішень.
13. Розкрийте сутність вибору кращої альтернативи при прийнятті управлінських рішень.
14. Назвіть особливості моделі раціонального прийняття рішень у порівнянні з іншими моделями прийняття управлінських рішень.
15. Яку роль у прийнятті управлінських рішень відіграє суб'єкт управління?
16. Зазначте місце і роль управлінських рішень в циклі управління.
17. З яких управлінських функцій складається процес управління?
18. Зазначте місце і роль управлінських рішень в процесі управління.
19. Зазначте місце і роль управлінських рішень в моделі динаміки змін.
20. Що таке проблемна ситуація?
21. Які основні різновиди проблемних ситуацій?
22. Який різновид проблемної ситуації призводить до необхідності застосування стратегічного планування?
23. Назвіть підходи до вирішення основних різновидів проблемних ситуацій.
24. Охарактеризуйте типізацію проблемних ситуацій.
25. Назвіть основні, на Вашу думку, проблемні ситуації в сьогоденні України та запропонуйте шляхи їх вирішення (в загальних рисах).
26. Назвіть відомі Вам фактори вибору при прийнятті управлінських рішень.
27. Наведіть приклади закономірностей прийняття управлінських рішень.
28. Наведіть приклади принципів прийняття управлінських рішень.
29. Розкрийте зміст фрази: «прийняття управлінських рішень є пов'язаним процесом в управлінні».

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### Основні джерела

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року.
2. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII.
3. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 червня 2001 року № 2493-III.
4. Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Затверджено наказом Національного агентства України з питань державної служби 05.08.2016 № 158; Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 31 серпня 2016 р. за № 1203/29333
5. Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців. – К., Соцінформ, 1999.

### Додаткові джерела

16. Авер'янов В. Б. Державне управління: теорія і практика : Монографія / В. Б. Авер'янов, В. В. Цветков, В. М. Шаповал та ін. // Ред. В. Б. Авер'янов. – К.: Юрінком Інтер, 1998. – 431 с.
17. Агранофф Р. Напрямки адміністративної реформи / Р. Агранофф // - К.: Вид-во ПСП, 2001. - 11 с.
18. Англійсько-український словник термінів і понять з державного управління / Укл. Г. Райт та ін. // Пер. В. Івашко. - К. : Основи, 1996. - 128 с.
19. Атаманчук Г. В. Государственное управление (организационно-функциональные вопросы) : Учебное пособие / Г. В. Атаманчук // - М.: ОАО "НПО "Экономика", 2000. - 302 с.
20. Бакуменко В. Д. Підходи та моделі креативного державного управління : монографія / В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко, О. М. Руденко ; за заг. ред. В. Д. Бакуменка. – К. : АМУ, 2014. – 228 с.
21. Бакуменко В. Д. Державне управління: [підручник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). – К.: НАДУ, 2013. – У 2-3 ч.
22. Бакуменко В. Д. Державна служба: [підручник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). – К.: НАДУ, 2013. – У 2-3 ч.
23. Бакуменко В. Д. Основи адміністративного менеджменту: [навчальний посібник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). - К.: НУБіПУ, 2013. – 148 с.;
24. Бакуменко В. Д. Теоретичні засади державного управління: [навчальний посібник] / В.Д. Бакуменко (у співавторстві). - К.: НУБіПУ, 2013. – 174 с.;
25. Бакуменко В. Д. Державне управління : Курс лекцій / В. Д. Бакуменко, Д. І. Дзвінчук, О. С. Поважний. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2011. – 536 с.

26. Бакуменко В. Д. Державне управління : основи теорії, історія і практика : Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній, М. М. Їжа, Г. І. Арабаджи // За заг. ред. Надолішнього П. І., Бакуменка В. Д. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. – 394 с.
27. Бакуменко В. Д. Державне управління : філософські, світоглядні та методологічні проблеми : Монографія / В. М. Князев, І. Ф. Надольний, В. Д. Бакуменко та ін. // – К. : Вид-во НАДУ - Міленіум, 2003. – 320 с.
28. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські аспекти розвитку процесу євроатлантичної інтеграції України / В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна, Ю. Г. Іванченко та ін. // Збірник наук. праць "Актуальні проблеми євроатлантичної інтеграції. Серія : Дослідження і розробки у сфері євроатлантичної інтеграції України", вип. 5, Євроатлантикінформ, 2005. – С. 87-104.
29. Бакуменко В. Д. Методологія системних досліджень в державному управлінні : Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко. – К. : ВПЦ АМУ, 2011. – 116 с.
30. Бакуменко В. Д. Механізми регулювання інтеграційних процесів в Україні : навч. посіб. / І. В. Артёмов, В. Д. Бакуменко, В. Д. Бондаренко та ін. // - Ужгород : Ліра, 2009. – 656 с. (Серія «Євроінтеграція : український вимір»; вип. 15).
31. Бакуменко В. Д. Міжнародна інтеграція : навчальний посібник / І. В. Артёмов, В. Д. Бакуменко, О. М. Ващук та ін. // - Ужгород : Ліра, 2009. – 472 с. (Серія «Євро інтеграція : український вимір» ; вип. 14).
32. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 276 с.
33. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. - К. : ВПЦ АМ.У, 2010.- 296 с.
34. Бакуменко В. Д. Словник системного аналізу в державному управлінні / Ю. П. Сурмін, Л. Г. Штика, В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 148 с.
35. Бакуменко В. Д. Сутність та складові міжрівневої взаємодії у системі державного управління / В. Д. Бакуменко, Н. П. Дончик // Зб. наук. праць ОРІДУ “Актуальні проблеми державного управління”. – Одеса: ОРІДУ НАДУ. – 2009. – Вип. 4.
36. Бакуменко В. Д. Сучасні моделі-підходи управління суспільним розвитком / В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко, С. О. Борисевич // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління». Сучасні проблеми та підходи у муніципальному управлінні // За заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка. – К.: ВПЦ АМУ, 2007. – Вип. 1. – С.7-10.
37. Державне управління : Словник-довідник / Уклад.: В. Д. Бакуменко (кер. творчого кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варвар та ін. // За заг. ред. Князева В. М., Бакуменка В. Д. – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.
38. Державне управління і менеджмент : Навч. посібник у таблицях і

- схемах // За заг. ред. Г.С. Одінцової. – Х.: ХарПІ УАДУ, 2002. - 492 с.
39. Електроний каталог наукової літератури [Електронний ресурс]. – Режим доступа: - <http://www.nbu.gov.ua/ard>.
40. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. // за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
41. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України ; наук.-ред.колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред.колегія : В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – 748 с.
42. Кальниш Ю. Г. Політична аналітика в державному управлінні : теоретико-методологічні засади : Монографія / Ю. Г. Кальниш. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 272 с.
43. Карданская Н. Л. Основы принятия управленческих решений : Учеб. пособие /Н. Л. Карданская. - М. : Рус. Деловая Лит-ра, 1998. - 288 с.
44. Коліушко І. Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні : [моногр.] / І. Б. Коліушко// – К. : Факт, 2002. – 260 с.
45. Конституція України. Коментар основних положень Конституції України щодо захисту прав та свобод людини і громадянина / Упоряд. М. І. Хавронюк. – К. : Літера ЛТД, 2007. – 112 с.
46. Кравченко С. О. Державно-управлінські реформи : теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження : [монографія] / С. О. Кравченко. – К. : НАДУ, 2008. – 296 с.
47. Кравчук Л. М. Адміністративна реформа в Україні : стан і перспективи / Л. М. Кравчук // Вісн. УАДУ. - 1998. - № 1. - С. 13 - 23.
48. Кхол Й. Эффективность управленческих решений / Й Кхол // Пер. с чешск. - М. : Прогресс, 1975. - 165 с.
49. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник /

### Інтернет-ресурси

1. Законодавство України. – <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user=a>
2. Организация Объединенных Наций. – <http://www.un.org/russian/>
3. Організація економічного співробітництва та розвитку. – <http://www.oecd.org>
4. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua>
5. Программа развития Организации Объединенных Наций. – <http://www.undp.org/>
6. Світовий банк. – <http://www.worldbank.org/>
7. Страны мира (полные данные). – <http://wgeo.ru/>
8. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. –

- <http://www.kmu.gov.ua/control>
9. European Commission. – [http://ec.europa.eu/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/index_en.htm)
  10. Forward Studies Unit EU. – [http://ec.europa.eu/comm/cdp/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/comm/cdp/index_en.htm)
  11. Freedom House. – <http://www.freedomhouse.org/>
  12. Gateway to the European Union. – [http://europa.eu/index\\_en.htm](http://europa.eu/index_en.htm)
  13. International Public Management Network. – <http://www.inpuma.net/>
  14. Local Government and Public Service Reform Initiative. – <http://lgi.osi.hu/>
  15. NISPAcee Information Portal. – <http://www.nispa.sk>
  16. Open government partnership. – <http://www.opengovpartnership.org>
  17. The Sigma Programme. – <http://www.sigmaxweb.org>
  18. United Cities and Local Governments. – <http://www.cities-localgovernments.org/>
  19. United Nations Public Administration Network. – <http://www.unpan.org/>

Навчальне видання

# ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

*Коврига Олена Сергіївна*

**Методичні рекомендації**

*В авторській редакції*

Підписано до друку \_\_.01.2019 р.

Формат 60x84/16. Друк офсетний. Папір офсетний.

Гарнітура Times. Обл-вид. арк. \_\_\_\_.

Умов. друк. арк. \_\_\_\_\_. Наклад 100 прим.

Віддруковано у типографії «ПП«КП»УкрСІЧ» з оригіналів авторів.  
02660, Київ, вул. Магнітогорська, 1, оф. 216, тел. 224-58-24