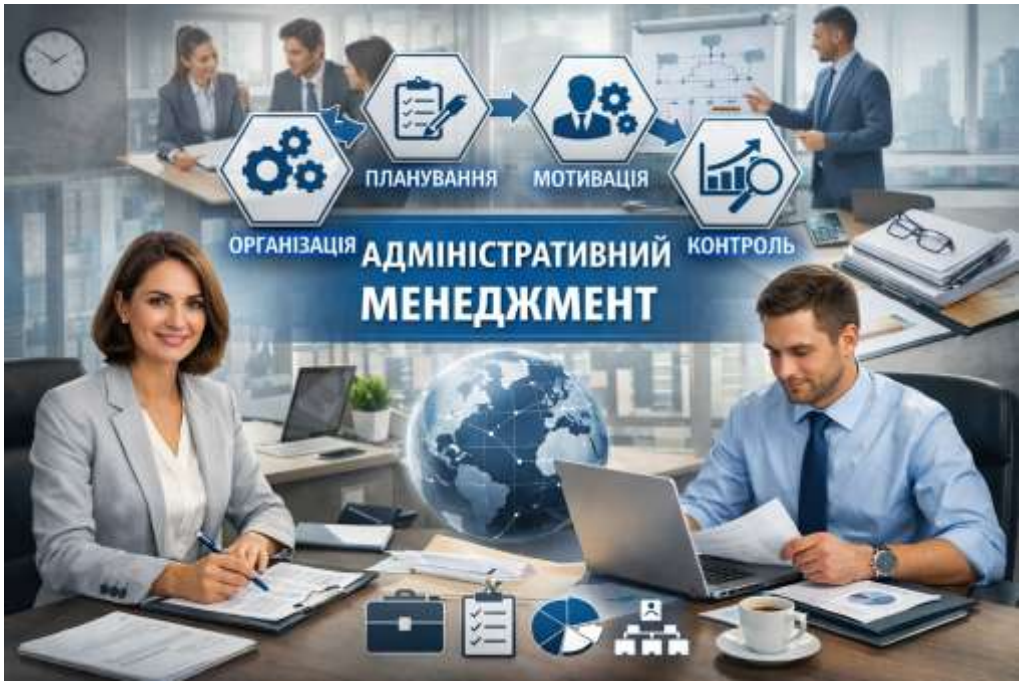
ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО
ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ



АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації для вивчення обов'язкової навчальної дисципліни

за напрямом підготовки здобувачів першого рівня
вищої освіти денної та заочної форми навчання
спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування»

Вінниця – 2026 рік

Методичні рекомендації для вивчення обов'язкової навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент» за напрямом підготовки здобувачів першого рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування». 19 с.

Мова навчання: українська

Розробник: Назаренко М.О., доцент кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат наук з державного управління.

Рецензенти:

Лапшин С.А., доцент кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат історичних наук, доцент;

Дзевелюк М.В., доцент кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат юридичних наук, доцент.

Методичні рекомендації розглянуто і схвалено на засіданні кафедри публічного управління та менеджменту.

Протокол від 08 жовтня 2026 року № 3

Завідувач кафедри _____ проф. В.В. Кононенко

08 жовтня 2026 року

Розглянуто і схвалено на засіданні навчально-методичної комісії факультету права, публічного управління і менеджменту

Протокол від 14 жовтня 2026 року № 2

Голова НМК А.В. Дзевелюк

14 жовтня 2026 року

ВСТУПНА ЧАСТИНА

Предметом вивчення дисципліни «Адміністративний менеджмент» є теоретичні та прикладні засади, принципи, функції, методи, механізми й інструменти адміністративного менеджменту, а також процеси організації, планування, прийняття управлінських рішень, комунікації, мотивації, контролю, управління змінами, якістю, проєктами, ризиками та стейкхолдерами в діяльності органів публічної влади.

Мета вивчення дисципліни полягає в оволодінні здобувачами вищої освіти сучасними теоретичними основами адміністративного менеджменту, принципами, функціями, методами, технологіями здійснення у процесі публічно-управлінської діяльності.

Основні завдання вивчення дисципліни «Адміністративний менеджмент»:

- сформувати у здобувачів вищої освіти базове розуміння сутності адміністративного менеджменту як наукової дисципліни та прикладної сфери управління, розкрити його місце в системі публічного управління та методологічні основи дослідження;
- ознайомити здобувачів вищої освіти з основними управлінськими моделями, які застосовуються в адміністративному менеджменті публічного сектору, сформувати навички аналізу ефективності використання різних моделей і підходів у реальній практиці публічного управління;
- розкрити особливості організації управлінської діяльності в органах публічної влади з позицій сучасного менеджменту, сформувати у здобувачів компетенції щодо структуризації, регламентування, оптимізації процесів управління в організаціях державного та місцевого рівнів;
- сформувати у здобувачів вищої освіти теоретичні знання та практичні навички щодо процесу прийняття управлінських рішень в органах публічної влади, ознайомити з методами, етапами та інструментами їх підготовки, реалізації та контролю;
- сформувати у здобувачів вищої освіти системне уявлення про процеси планування і прогнозування як базові управлінські функції в публічному адмініструванні, ознайомити з інструментами стратегічного планування, підходами до прогнозування та їх практичним застосуванням в діяльності органів публічної влади;
- розкрити сутність, види та механізми комунікацій в адміністративному управлінні, охарактеризувати роль управлінських комунікацій у взаємодії органів публічної влади з внутрішніми й зовнішніми аудиторіями, сформувати практичні навички ефективної ділової, організаційної та публічної комунікації;
- надати здобувачам вищої освіти знання про суть, типи та механізми управління змінами в публічному секторі, сформувати практичні навички діагностики організаційних змін, подолання опору та впровадження змін за допомогою управлінських і лідерських інструментів;
- сформувати у здобувачів вищої освіти знання про зміст і значення адміністративної в системі публічного управління, ознайомити з основними принципами мотивації в публічному управлінні;
- сформувати у здобувачів вищої освіти розуміння ролі інновацій і цифрових технологій у підвищенні ефективності адміністративного менеджменту,

ознайомити з інструментами електронного урядування, інноваційного управління та цифрових сервісів у системі публічного управління;

- контролюючи інструменти адміністративного менеджменту в системі публічного управління;
- ознайомити здобувачів вищої освіти з теоретичними основами, інструментами та стратегіями антикризового управління у сфері публічного адміністрування, сформувати практичні навички реагування на загрози, управління ризиками та забезпечення стійкості органів публічної влади в умовах кризових ситуацій;
- ознайомити здобувачів вищої освіти з теоретичними підходами до лідерства в публічному управлінні, розкрити роль лідера в управлінському процесі, розвитку команди та впровадженні змін, сформувати у студентів практичні навички застосування лідерських стилів у публічному управлінні.
- сформувати у здобувачів вищої освіти розуміння сучасних підходів до управління якістю в органах публічної влади, ознайомити з системами, критеріями, індикаторами якості публічних послуг і розвинути навички впровадження механізмів оцінювання та покращення адміністративної діяльності;
- ознайомити з концепцією проєктного підходу в адміністративному менеджменті, сформувати навички планування, реалізації, моніторингу та оцінки ефективності управлінських проєктів у сфері публічного управління.
- сформувати розуміння ролі та значення зацікавлених сторін у процесах адміністративного управління, навчити ідентифікувати ключових стейкхолдерів, оцінювати їх вплив і розробляти стратегії ефективної взаємодії в публічному секторі.

Вивчення дисципліни передбачає формування наступних компетентностей та досягнення програмних результатів для спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування»:

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти має бути сформовані наступні елементи компетентності

Інтегральна компетентність

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Загальні компетентності:

ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 6. Здатність працювати в команді.

ЗК 7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

Фахові компетентності:

ФК 1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва розв'язання конфліктів.

ФК 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

ФК 3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно- правових та морально-сетичних норм поведінки.

ФК 4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.

ФК 5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.

ФК 6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.

ФК 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

ФК 8. Здатність готувати проєкти управлінських рішень та впроваджувати.

ФК 9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.

ФК 10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

Програмні результати навчання :

ПРН 4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.

ПРН 5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сферіпублічного управління та адміністрування.

ПРН 8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПРН 9. Знати основи електронного урядування.

ПРН 10. Уміти користуватися системою електронного документообігу.

ПРН 12. Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

ПРН 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання для обговорення:

1. *Визначення, предмет, об'єкт і функції адміністративного менеджменту.*
2. *Відмінність між менеджментом, управлінням і адмініструванням.*
3. *Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту: класичні, неокласичні, сучасні підходи.*
4. *Внесок Ф. Тейлора, М. Вебера, Г. Файоля, Ч. Барнарда, П. Дракера, Г. Мінцберга.*
5. *Методологія дослідження адміністративного менеджменту.*
6. *Роль адміністративного менеджменту в системі публічного управління.*
7. *Зв'язок з іншими управлінськими та правовими науками.*
8. *Теорія адміністративної організації.*
9. *Принципи та методи адміністративного менеджменту.*

План практичного заняття

1. Мозковий штурм «Адміністратор чи менеджер?»: визначити, які управлінські дії потрібні посадовцю в конкретній ситуації.

2. Порівняльний аналіз понять «управління», «менеджмент», «адміністрування», «публічне управління».

3. Мінікейс: «Один день керівника органу влади»: розподілити дії за функціями планування, організації, мотивації, контролю та координації.

4. Дискусія: «Чи може публічний менеджер бути ефективним без управлінської свободи?».

Практичні завдання

1. *С*класти таблицю «Адміністративний менеджмент у системі публічного управління» за критеріями: мета, суб'єкт, об'єкт, функції, інструменти, результат.

2. Кейс: «Етика управлінського рішення»: проаналізувати ситуацію, у якій законність, ефективність і суспільний інтерес вступають у суперечність; запропонувати рішення.

3. Створити «Портрет сучасного публічного менеджера»: визначити 10 компетентностей, без яких неможливе ефективне управління органом влади.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із запропонованих тем: «Роль адміністративного менеджменту в забезпеченні ефективності організації публічного сектора», «Еволюція адміністративного менеджменту: від бюрократії до гнучких моделей» або «Актуальність ідей А. Файоля в сучасному менеджменті».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на одну тему: «Професійна етика адміністративного менеджера в системі публічного управління», «Компетентнісний підхід в адміністративному менеджменті публічного сектору» або «Адміністративне управління в органах публічного управління».

ТЕМА 2. СУЧАСНІ МОДЕЛІ ТА ПІДХОДИ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для обговорення:

1. *Поняття моделі управління.*
2. *Елементи моделі управління: суб'єкти, об'єкти, зв'язки, інструменти, результативність.*
3. *Критерії оцінки моделей: ефективність, відкритість, орієнтація на громадянина, інноваційність.*
4. *Порівняльна характеристика моделей: бюрократична, сервісна, мережна, електронна.*
5. *Концепції «New Public Management» та «Good Governance».*
6. *Тенденції розвитку моделей адміністративного управління: гібридні моделі управління, глокалізація управління, штучний інтелект, Big Data, автоматизація тощо.*
7. *Адміністративний менеджмент у контексті публічного менеджменту.*
8. *Реформування публічного управління: міжнародний досвід.*

План практичного заняття

1. «Модель на столі»: у групах створити карту чотирьох моделей - бюрократичної, сервісної, мережної та електронної.
2. Дебати: «Що важливіше: правила чи результат для громадянина?»
3. SWOT-аналіз моделі управління конкретного органу державної влади або громади.
4. Мінісимуляція: «Перетворюємо бюрократичний орган на сервісний»: запропонувати 5 управлінських змін.

Практичні завдання

1. Створити порівняльну таблицю моделей публічного управління за критеріями: роль громадянина, прийняття рішень, комунікація, цифровізація, підзвітність, ризики.

2. Кейс: «Громада переходить у цифровий формат»: визначити переваги, ризики та необхідні організаційні зміни.

3. Розробити концепт «Орган влади 2030» з використанням сервісного, мережного та цифрового підходів.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із запропонованих тем: «Модель управління як інструмент забезпечення ефективності публічного сектору: сутність та сучасне розуміння», «Суб'єкти, об'єкти та інструменти управління: як формується ефективна модель взаємодії».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Сучасні моделі адміністративного управління: від бюрократичної до цифрової та людиноцентричної моделі».

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: МЕНЕДЖЕРСЬКИЙ ПІДХІД

Питання для обговорення:

1. *Організація як функція адміністративного менеджменту.*
2. *Значення раціональної організації для досягнення цілей органів влади.*
3. *Основні етапи організаційної діяльності: структуризація, координація, розподіл повноважень, регламентація.*
4. *Типи та особливості організаційних структур у публічному управлінні: лінійна, функціональна, матрична, проєктна, дивізіональна структури.*
5. *Порівняння централізованих і децентралізованих структур.*
6. *Рівні управління: стратегічний, тактичний, операційний.*
7. *Делегування як інструмент ефективного управління.*
8. *Проблеми надмірної централізації та бюрократизації.*
9. *Субординація та координація.*
10. *Регламентування управлінської діяльності.*
11. *Розподіл ролей і відповідальності в управлінській структурі.*
12. *Документообіг як елемент організаційної діяльності.*

План практичного заняття

1. «Організаційний конструктор»: побудувати структуру умовної міської ради для виконання визначеної стратегічної цілі.

2. Рольова гра: «Делегування повноважень»: керівник, виконавець, громадянин, юрист, представник фінансового підрозділу.

3. Ситуація: «Де зависло рішення?»: знайти організаційні бар'єри у змодельованому процесі надання послуги.

4. Дискусія: «Централізація чи децентралізація: де проходить межа ефективності?».

Практичні завдання

1. Побудувати організаційну схему умовного органу влади та позначити рівні управління, повноваження й канали координації.

2. Кейс: «Надмірна централізація»: запропонувати план делегування та визначити ризики.

3. Розробити RACI-матрицю для реалізації одного управлінського проєкту громади.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із запропонованих тем: «Модель управління як інструмент забезпечення ефективності публічного сектору: сутність та сучасне розуміння», «Суб'єкти, об'єкти та інструменти управління: як формується ефективна модель взаємодії».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Сучасні моделі адміністративного управління: від бюрократичної до цифрової та людиноцентричної моделі».

ТЕМА 4. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Питання для обговорення:

1. *Сутність управлінського рішення: поняття, види, характеристика, особливості.*
2. *Структура управлінського рішення: проблема, альтернативи, критерії вибору, обґрунтування, форма рішення.*
3. *Етапи процесу прийняття управлінських рішень.*
4. *Методи прийняття управлінських рішень: інтуїтивні, раціональні (аналітичні), колективні, інноваційні.*
5. *Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень.*
6. *Фактори, що впливають на ефективність прийняття рішень.*
7. *Проблеми в процесі прийняття рішень.*
8. *Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику*

План практичного заняття

1. Симуляція: «Кабінет управлінських рішень»: група отримує проблему громади й за обмежений час обирає альтернативу.
2. «Дерево рішення»: побудувати дерево альтернатив для конкретної проблеми.
3. Ділова гра «Рішення під тиском»: прийняти рішення за неповної інформації.
4. Рефлексія «Хто відповідає за наслідки рішення?»: обговорити відповідальність посадовця.

Практичні завдання

1. Розробити алгоритм підготовки управлінського рішення для органу публічної влади.
2. Кейс: «Невизначеність»: порівняти щонайменше три альтернативи за визначеними критеріями.
3. Створити односторінковий шаблон аналітичної записки для обґрунтування управлінського рішення.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на тему: «Прийняття управлінських рішень в органах публічної влади: від проблеми до ефективного результату»

3. Скласти глосарій основних термінів.

4. Підготувати презентацію на тему: «Мистецтво управлінського рішення: як обрати найкращий варіант у системі публічного адміністрування».

ТЕМА 5. ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для обговорення:

1. *Планування як функція адміністративного менеджменту.*
2. *Сутність і значення планування в системі публічного управління.*
3. *Цілі планування.*
4. *Види планів.*
5. *Види та рівні планування в публічному управлінні.*
6. *Етапи процесу плагування.*
7. *Особливості планування у публічному секторі.*
8. *Інструменти стратегічного планування.*
9. *Прогнозування в адміністративному менеджменті.*
10. *Поєднання планування і прогнозування.*

План практичного заняття

1. Практикум: «Від проблеми до плану»: перетворити проблему громади на SMART-ціль.

2. «Стратегічний пазл»: розкласти мету, завдання, заходи, ресурси, індикатори та ризики у правильній логіці.

3. Сценарна вправа: «А що буде, якщо…?»: розробити три сценарії розвитку ситуації.

4. Мініпроєкт «План 100 днів» для умовного керівника органу влади.

Практичні завдання

1. Розробити фрагмент оперативного плану діяльності органу публічної влади.

2. Скласти дерево цілей органу публічної влади.

3. Побудувати сценарії розвитку ситуації та визначити управлінські дії для кожного сценарію.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.

2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Стратегічне планування в системі адміністративного менеджменту органу публічної влади», «Взаємозв’язок планування і прогнозування в умовах невизначеності» або «Від стратегічних цілей до операційного плану: управлінський алгоритм».

3. Скласти глосарій основних термінів.

4. Підготувати презентацію на тему: «Планування та прогнозування в адміністративному менеджменті: від аналізу середовища до результата».

ТЕМА 6. МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Питання для обговорення:

1. *Сутність і значення управління персоналом у публічному управлінні.*
2. *Система публічної служби. Планування кадрової роботи.*

3. *Підбір, добір та адаптація персоналу.*
4. *Професійний розвиток публічних службовців.*
5. *Мотивація персоналу в публічному управлінні.*
6. *Оцінювання результатів службової діяльності.*
7. *Управління службовою кар'єрою.*
8. *Формування управлінської команди та корпоративної культури.*

План практичного заняття

1. «Портрет службовця майбутнього»: визначити компетентності, необхідні публічному службовцю в умовах цифровізації та змін.
2. Рольова гра: «Співбесіда на публічну службу».
3. Кейс: «Перші 30 днів нового працівника»: створити план адаптації.
4. Дискусія: «Що мотивує публічного службовця, якщо зарплата не є головним мотиватором?».

Практичні завдання

1. *Р*озробити профіль посади для умовного публічного службовця.
2. *С*класти індивідуальний план професійного розвитку.
3. Розробити нематеріальну мотиваційну програму для підрозділу органу влади.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Професійна компетентність як основа ефективності публічної служби», «Мотивація та оцінювання результатів службової діяльності» або «Сучасний HR-менеджмент у публічному секторі: від кадрового обліку до розвитку талантів».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Менеджмент персоналу в публічному секторі: люди, компетентності, результат».

ТЕМА 7. КОМУНІКАЦІЇ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для обговорення:

1. *Сутність управлінських комунікацій.*
2. *Види комунікацій в адміністративному менеджменті.*
3. *Організаційна комунікація.*
4. *Правила професійного спілкування.*
5. *Ділове спілкування в органах публічної влади.*
6. *Електронні комунікації в адміністративному менеджменті.*
7. *Зовнішні комунікації. Комунікації в кризових ситуаціях.*
8. *PR в адміністративному менеджменті.*
9. *Бар'єри в комунікаціях.*
10. *Управління конфліктами.*

План практичного заняття

1. Рольова гра: «Складний громадянин»: відпрацювати професійну реакцію посадовця.
2. «Переклади чиновницьку мову»: переформулювати складне офіційне повідомлення мовою, зрозумілою громадянину.
3. Симуляція пресбрифінгу органу влади під час кризової ситуації.
4. Аналіз комунікаційного ланцюга: де виникає викривлення інформації?

Практичні завдання

1. Розробити комунікаційний план для органу публічної влади.
2. Створити 3 повідомлення про одну подію для різних аудиторій: громадяни, працівники, медіа.
3. Кейс: «Комунікаційна криза»: запропонувати алгоритм реагування.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Комунікації як інструмент ефективного адміністративного менеджменту», «Кризові комунікації органів публічної влади: принципи, канали та довіра» або «Бар'єри комунікації та способи їх подолання в органах публічної влади»
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Комунікації в адміністративному менеджменті: від внутрішньої взаємодії до довіри громадян».

ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Питання для обговорення:

1. *Сутність змін в адміністративному менеджменті.*
2. *Управління змінами як функція адміністративного менеджменту.*
3. *Моделі управління змінами.*
4. *Опір змінам: причини та методи подолання.*
5. *Роль лідерства та команди змін.*
6. *Стратегії управління змінами.*

План практичного заняття

1. «Карта опору»: визначити, хто, чому і як може чинити опір конкретній реформі.
2. Кейс «Зміни без пояснення»: проаналізувати, чому навіть корисна реформа може зазнати невдачі.
3. Рольова гра «Керівник змін - команда - громадяни - політичне керівництво».
4. «Change Canvas»: створити односторінкову карту управління змінами.

Практичні завдання

1. Розробити план управління змінами для органу влади.
2. Побудувати карту стейкхолдерів реформи та визначити стратегії взаємодії.
3. Скласти перелік індикаторів, за якими можна оцінити успішність змін.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Управління змінами в органах публічної влади: від діагностики до впровадження», «Опір змінам: причини, прояви та управлінські інструменти» або «Лідерство і команда як чинники успішної публічної реформи».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Управління змінами в публічному секторі: моделі, опір і лідерство».

ТЕМА 9. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ТА МОТИВАЦІЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для обговорення:

1. *Сутність організаційної культури.*
2. *Рівні та елементи адміністративної культури: індивідуальний рівень, інституційний рівень, системний рівень.*
3. *Формування культури доброчесності.*
4. *Мотивація в адміністративному менеджменті.*
5. *Мотивація працівників управління.*
6. *Форми мотивації адміністративних працівників.*
7. *Нетрадиційні підходи до мотивації працівників апарату управління.*
8. *Побудова систем стимулювання адміністрації.*

План практичного заняття

1. «ДНК органу влади»: визначити цінності, правила та поведінкові стандарти умовної установи.
2. Аудит організаційної культури за 10 індикаторами.
3. Кейс: «Формально все добре, але команда не працює»: знайти культурні причини проблеми.
4. Конструктор мотивації: створити пакет нематеріальної мотивації для публічних службовців.

Практичні завдання

1. Розробити кодекс командної взаємодії підрозділу.
2. Скласти карту мотиваційних потреб працівників.
3. Запропонувати 5 заходів формування культури доброчесності.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Культура доброчесності як основа довіри до публічної служби», «Мотивація державних службовців: поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів» або «Організаційна культура та результативність адміністративної діяльності».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Організаційна культура і мотивація в публічному управлінні».

ТЕМА 10. КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для обговорення:

1. *Контроль в адміністративному менеджменті.*
2. *Контроль діяльності апарату управління: форми, особливості, принципи.*
3. *Види адміністративного контролю.*
4. *Інструменти адміністративного контролю.*
5. *Механізми реалізації внутрішнього контролю.*
6. *Внутрішній контроль та управління корупційними ризиками.*
7. *Інструменти оцінювання ефективності управлінських рішень.*
8. *Моніторинг у системі адміністративного менеджменту.*

План практичного заняття

1. «Контроль без мікроменеджменту»: визначити, що саме контролювати, а що залишити працівнику.
2. Побудова карти контролю для управлінського процесу.
3. Кейс: «Контроль заради контролю»: знайти зайві процедури та запропонувати оптимізацію.
4. Мініаудит управлінського рішення за критеріями результативності, законності, своєчасності та суспільної цінності.

Практичні завдання

1. Розробити систему індикаторів оцінювання діяльності підрозділу.
2. Створити чек-лист внутрішнього контролю.
3. Проаналізувати потенційні корупційні ризики у змодельованому управлінському процесі та запропонувати заходи реагування.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Внутрішній контроль як інструмент ефективності та доброчесності публічної організації», «Моніторинг і оцінювання як основа управлінського коригування» або «Контроль без бюрократії: як поєднати підзвітність і результативність».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Контроль і оцінювання в адміністративному менеджменті: від перевірки до вдосконалення».

ТЕМА 11. ІННОВАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для обговорення:

1. *Інновації в публічному управлінні.*
2. *Поняття інноваційного менеджменту.*
3. *Види інновацій: управлінські, технологічні, соціальні, сервісні.*
4. *Цифровізація як інструмент трансформації публічного управління.*
5. *Вплив цифрових технологій на організацію управлінської діяльності.*
6. *Цифрова грамотність.*
7. *Інформаційні системи в адміністративному менеджменті.*
8. *Проблеми та виклики цифровізації в публічному секторі.*

План практичного заняття

1. «Digital Challenge»: знайти адміністративний процес, який можна спростити за допомогою цифрових технологій.
2. Design thinking: пройти етапи «емпатія — проблема — ідея — прототип — тестування» для публічної послуги.
3. Дебати: «Цифровізація: більше зручності чи більше ризиків?»
4. «AI-етика»: визначити ризики використання штучного інтелекту в роботі органу влади.

Практичні завдання

1. Розробити концепцію цифрової трансформації одного адміністративного процесу.
2. Побудувати карту цифрового шляху громадянина при отриманні послуги.

3. Скласти таблицю «цифрова інновація - користь - ризик - запобіжник - показник успіху».

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Цифровізація як чинник трансформації адміністративного менеджменту», «GovTech і людиноцентричні публічні послуги» або «Переваги та ризики використання штучного інтелекту в публічному управлінні».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Інновації та цифровізація в публічному управлінні: можливості, ризики, результат».

ТЕМА 12. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для обговорення:

1. *Сутність та види криз в публічному управлінні з погляду адміністративного менеджменту.*
2. *Етапи та принципи антикризового управління.*
3. *Управління ризиками.*
4. *Організація антикризового реагування.*
5. *Комунікації в умовах кризи.*
6. *Психологічні аспекти антикризового управління.*
7. *Посткризове управління та відновлення.*

План практичного заняття

1. Симуляція: «Перші 60 хвилин кризи»: команда отримує кризову ситуацію і формує перші управлінські дії.
2. «Карта ризиків»: ідентифікувати ризики, оцінити ймовірність/вплив та визначити реагування.
3. Пресбрифінг під час кризи: підготувати ключові повідомлення для громадян.
4. «Після кризи»: розробити план відновлення та запобігання повторенню ситуації.

Практичні завдання

1. Розробити антикризовий план для умовного органу місцевого самоврядування.
2. Скласти матрицю ризиків.
3. Створити протокол кризової комунікації та визначити відповідальних осіб.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Антикризове управління в органах публічної влади: від реагування до відновлення», «Управління ризиками як основа публічної стійкості» або «Кризові комунікації та довіра громадян».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Антикризове управління в публічному секторі: ризики, реагування, відновлення».

ТЕМА 13. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Питання для обговорення:

1. *Сутність та значення якості в адміністративному управлінні.*
2. *Поняття «якість управління», «якість послуг», «якість управлінських процесів».*
3. *Основні підходи до управління якістю в публічному секторі.*
4. *Системи управління якістю.*
5. *Критерії та індикатори оцінювання якості адміністративної діяльності.*
6. *Інституційні інструменти управління якістю.*
7. *Моніторинг і оцінка якості надання публічних послуг.*
8. *Роль керівника в забезпеченні якості управлінської діяльності.*

План практичного заняття

1. «Таємний громадянин»: оцінити змодельовану публічну послугу за критеріями доступності, зрозумілості, швидкості та коректності.
2. «Шлях громадянина»: побудувати customer journey map отримання адміністративної послуги.
3. Кейс: «Послуга формально надана, але громадянин незадоволений»: знайти розрив між формальною та реальною якістю.
4. Розробити dashboard якості адміністративної діяльності з 5–7 індикаторів.

Практичні завдання

1. Розробити систему критеріїв та індикаторів якості однієї публічної послуги.
2. Провести міноцінювання якості адміністративної послуги за шкалою та запропонувати покращення.
3. Скласти план PDCA-покращення одного адміністративного процесу.
4. Творче завдання: створити «паспорт якості» публічної послуги.

Самостійна робота студентів

1. Опрацювати наукові джерела з теми.
2. Написати есе (2–3 стор.) на одну із тем: «Якість адміністративної діяльності як умова довіри до публічної влади», «Людиноцентричне управління якістю публічних послуг» або «Система управління якістю в органі місцевого самоврядування: можливості ISO 18091».
3. Скласти глосарій основних термінів.
4. Підготувати презентацію на тему: «Управління якістю адміністративної діяльності: критерії, індикатори та вдосконалення».

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна:

1. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В. І. Андріяш, М. О. Багмет, В. П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В. М. Ємельянова, О. Н. Євтушенка ; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2021. 282 с.
2. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с. URL: http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/11883/1/%d0%9f%d0%be%d1%81i%d0%b1%d0%bd%d0%b8%d0%ba_%284%29%20%281%29%20%281%29.pdf
3. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

4. Менеджмент і адміністрування: підручник / О. А. Сидоров, Т. В. Альошина, Н. О. Фісуненко, Е. О. Сидорова. Дніпро: Арт-Прес, 2023. 352 с.
5. Назаренко М.О. Методичні вказівки для самостійної роботи з обов'язкової дисципліни «Адміністративний менеджмент» для студентів першого рівня вищої освіти очної та заочної форми навчання спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування». Вінниця: ВДПУ ім. М. Коцюбинського, 2025.
6. Основи публічного управління та адміністрування : навч. посіб. для здобувачів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» / П. С. Покатаєв, М. А. Латинін, С. В. Степаненко, Г. П. Пасемко, О. М. Таран. – Харків : ТОВ «Оберіг», 2024. 240 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1359_76599186.pdf
7. Публічне управління та адміністрування : навч.-метод. посіб. 2-ге видання, перероб. і доп. / С. Степаненко, Є. Фролова. – Одеса : Фенікс, 2023. 110 с. URL: https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ccefad90-08cc-4e8a-b866-0d7fc6a4dbd9/content

Додаткова література:

1. Вірковський М., Назаренко М.О. Теоретичні аспекти лідерства в сучасних організаціях. X Міжнародна науково-практична конференція Ч.2. «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами». С. 93-97.
2. Вірковський М., Назаренко М. Управління змінами в умовах цифрової трансформації: виклики та інноваційні підходи. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15 жовтня 2025 р.). Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУІКТ. Київ, 2025. С. 454-460. https://duikt.edu.ua/uploads/p_2779_67396399.pdf
3. Вінтоняк А. Адміністративний менеджмент: мотивація як ефективний інструмент управління персоналом. Міжнародний науковий журнал менеджменту, економіки та фінансів, 2023. 2 (2), 133–139. URL: https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230202.14
4. Воронкова В.Г., Венгер О.М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. Humanities Studies. 2020. Випуск 3 (80). С. 159-177. URL: http://humstudies.com.ua/article/view/207438/208373
5. Галанець В., Колодій А. Особливості застосування інструментів адміністративного менеджменту в системі державних фінансів і фінансів бізнесу. Економіка та суспільство, 2025. (74). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-116
6. Гошовська В. А., Пашко Л. А., Ларіна Н. Б. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування. 2016. Електронний ресурс. URL: https://www.duikt.edu.ua/ua/lib/2/category/2572/view/231
7. Графська О.І., Перегіняк Т.І. Адміністративний менеджмент як запорука розвитку підприємств державної форми власності. МЦНД, 2023. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0055711.pdf#page=14
8. Загородня Л. О. Адміністративний менеджмент органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану : кваліфікаційна робота бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент» / наук. керівник Р. Ю. Половинкіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. 62 с.
9. Застава І. Адміністративний менеджмент в державних органах влади. 2021. URL:

https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5478/1/%D0%97%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%B0.pdf

10. Зубар І.В., Намазова Ю.І., Назаренко М.О. Стратегічне управління інноваційним розвитком операційної діяльності підприємств Вінниччини. Ефективна економіка, 2025. № 3. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.31

11. Коломієць Д. А. Адміністративний менеджмент у сфері соціального захисту населення (на прикладі Сумського обласного центру зайнятості) : робота на здобуття кваліфікаційного ступеня магістра : спец. 281 - публічне управління та адміністрування / наук. кер. В. В. Мартинець. Суми : Сумський державний університет, 2021. 61 с.

12. Кульчій І. О. Антикризове управління : навч. посіб. 2016. Електронний репозитарій. URL: https://rp.onmu.org.ua/handle/123456789/4894

13. Кушко І., Кононенко В. Цифрове середовище публічного управління як платформа формування, документування та реалізації управлінських рішень. Публічне управління і право: історія, теорія, практика. 2026. № 7. С. 62–72. DOI: 10.31652/2786-6068-2026-7-62-72

14. Котигорох А., Назаренко М. Інноваційний менеджмент як чинник сталого розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку: Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15 жовтня 2025 р.). Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУІКТ. Київ, 2025. С. 232-236. https://duikt.edu.ua/uploads/p_2779_67396399.pdf

15. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Юник І. Г. Основи публічного управління та адміністрування : навчально-методичний посібник. Київ : Ліра-К, 2017. 268 с.

16. Лазор О. Д., Лазор О. Я. Публічне управління та адміністрування: ретроспектива деяких теоретичних аспектів. Університетські наукові записки. 2015. № 3. С. 111–121.

17. Марчук Д.М., Назаренко М.О. Інноваційне лідерство як ключовий фактор розвитку трудового потенціалу в умовах цифрової трансформації. X Міжнародна науково-практична конференція Ч.2. «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами». С. 140-142

18. Міненко М. А. Історичні аспекти становлення і розвитку адміністративного менеджменту. Ефективна економіка. 2022. № 8. URL: https://10.32702/2307-2105.2022.8.1

19. Никифоров С. Проблема формування лідерських якостей у фахівців адміністративного менеджменту у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Збірник наукових праць «SCIENTIA», 2024. С. 134-136. URL: https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1608

20. Назаренко М.О. Інструменти комунікативного менеджменту в публічному управлінні. Україна та світ під впливом викликів сьогодення: кол. моногр. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2023. С. 150-166. URL: https://mega.nz/file/Dn4wUYLK#K9KdelKF9ESEWHXV9y1D-OEsI_6z-qpvHMSrfZgxfL0

21. Назаренко М.О., Зубар І.В., Намазова Ю.І. Управління змінами в організаціях: роль лідерських практик в адаптації персоналу. Актуальні проблеми сталого розвитку. Том 2 № 5 (2025). С. 268-275. DOI : https://doi.org/10.60022/2(5)-30S

22. Назаренко М.О. Особливості антикризового менеджменту в органах публічної влади в умовах війни. III Всеукраїнська науково-практична конференція «Політичні, правові та організаційні проблеми діяльності органів публічної влади та публічних службовців у воєнний та повоєнний період» (до Дня державної служби), 2024. С. 37-42

23. Назаренко М.О., Тодорова О.Л., Зелінська О.В., Заболотний А.В. Ідеї Елтона Мейо в управлінні сучасною організацією. Наукові інновації та передові

технології, 2025. 12 (52). С. 225-237. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-12(52)-225-237

24. Новікова М. М. Роль і місце адміністративного управління у системі менеджменту організацій. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА. 2020. № 16(44). С. 86–90.

25. Полторак А. С., Чечіна І.О., Льоткіна Т.Є. Напрями розвитку управління проєктною діяльністю в органах місцевого самоврядування. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. 2021. № 1(2022). С. 35-39. DOI: 10.30929/1995-0519.2021.6.35-40

26. Прокопчук І., Боровиков О., Меленчук І. Перспективи розвитку адміністративного менеджменту та ділової етики в Україні: сценарії та рекомендації. Економіка та суспільство, 2024. (61). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-31

27. Салига К. В. Удосконалення системи адміністративного менеджменту в системі органів публічної влади (на прикладі Управління Державної міграційної служби у Сумській області) : робота на здобуття кваліфікаційного рівня бакалавра : спец. 281 - публічне управління та адміністрування / наук. кер. Г. А. Мішеніна. Суми : Сумський державний університет, 2022. 59 с.

28. Спірідонова О.Л. Сучасні технології адміністративного менеджменту. URL: https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3016/1/%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0_%D0%A1%D0%BF%D1%96%D1%80%D1%96%D0%B4%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf

29. Стратегічний менеджмент: підручник. / О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А.Є. Фоменко. Дніпро: Арт-Прес, 2024. 352 с.

30. Таранич О.В., Вісіцька Д.О. Мотивація державних службовців у системі адміністративного менеджменту. Економіка і організація управління, 2021. № 1 (41). С 113-122.

31. Тарасюк О.В. Управління змінами в організації: основні концепції та моделі. Економіка, управління та адміністрування, 2024. № 1 (107). URL:

32. Тарасюк О.В. Управління змінами в організації: основні концепції та моделі. Економіка, управління та адміністрування, 2024. № 1 (107). URL: https://doi.org/10.26642/jen-2024-1(107)-39-46

33. Akilina O., & Ilich L. Інструменти адміністративного менеджменту у забезпеченні ментального здоров'я персоналу в умовах організаційної нестабільності: управлінський і HR-вимір. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 2025. 2(16), 441-452. URL: https://doi.org/10.32750/2025-0241

34. Poltorak A. S., Baryshevska I. V., Melnyk O. I., Ihnatenko Zh. Alternative sources of funding for the development of united territorial communities. Вісник аграрної науки Причорномор'я, 2021. № 2. С. 4-10. DOI: 10.31521/2313-092X/2021-2(110)-1.

Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал. URL: http://www.rada.gov.ua
2. Дія. Єдиний портал державних послуг. URL: https://diia.gov.ua/
3. Децентралізація в Україні. Програма DOBRE. URL: https://decentralization.ua/donors/dobre
4. Кабінет Міністрів України. Урядовий портал. URL: http://www.kmu.gov.ua
5. Національний авіаційний університет. Наукова бібліотека. URL: http://www.lib.nau.edu.ua/main/

6. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: http://www.nbuv.gov.ua
7. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. URL: http://www.president.gov.ua
8. Google Scholar. Академічний пошук. URL: https://scholar.google.com
9. Prometheus. Українська платформа масових відкритих онлайн-курсів. URL: https://prometheus.org.ua
10. ProQuest Dissertations & Theses Global. База дисертацій і наукових досліджень. URL: https://www.proquest.com
11. Project Management Institute. Knowledge Center. URL: https://www.pmi.org
12. ProZorro. Публічні закупівлі. URL: https://prozorro.gov.ua/uk
13. ResearchGate. Соціальна мережа для науковців. URL: https://www.researchgate.net

ТЕМИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ НАУКОВО-ДОСЛІДНИХ ЗАВДАНЬ

1. Історія розвитку адміністративного менеджменту
2. Етапи розвитку теорії адміністративного менеджменту
3. Суб'єктно-об'єктна детермінація адміністративної діяльності
4. Міждисциплінарний характер теорії адміністративного менеджменту
5. Методи дослідження теорії адміністративного менеджменту
6. Сфери впливу державного менеджменту
7. Функції адміністративного менеджменту
8. Рівні управління в адміністративному менеджменті
9. Адміністративний менеджмент: сутність та основні складові
10. Цілі та функції адміністративного менеджменту
11. Управління адміністративним процесом
12. Планування адміністративного процесу
13. Організація адміністративного процесу
14. Контроль в системі адміністративного менеджменту
15. Мотивація в системі адміністративного менеджменту
16. Методи адміністративного менеджменту
17. Діагностика та аналіз системи адміністративного менеджменту
18. Технології в системі адміністративного менеджменту
19. Управління змінами в системі адміністративного менеджменту
20. Порівняльна характеристика моделей адміністративного управління: традиційна, сервісна, цифрова
21. Організаційна культура як чинник ефективності адміністративного менеджменту в органах публічної влади
22. Відкриті дані як інструмент прозорості та підзвітності в адміністративному менеджменті
23. Роль лідерства в управлінні командою змін у публічному секторі
24. Міжвідомча взаємодія в системі публічного управління: адміністративно-менеджерський підхід
25. Інструменти бенчмаркінгу в адміністративному менеджменті органів публічної влади
26. Реформування системи адміністративного менеджменту в умовах євроінтеграції України
27. Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) як приклад ефективного управління в публічному секторі