



## ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВЕ УПРАВЛІННЯ

<b>Ступінь вищої освіти:</b>	Магістр
<b>Спеціальність:</b>	073 «Менеджмент»
<b>Рік підготовки:</b>	1
<b>Семестр викладання:</b>	осінній
<b>Кількість кредитів ЄКТС:</b>	4
<b>Мова(-и) викладання:</b>	українська
<b>Вид семестрового контролю</b>	екзамен
<b>Статус навчальної дисципліни:</b>	обов'язкова

### Автор курсу та лектор:

д.е.н., доц., Орлова-Курилова Ольга Володимирівна

вчений ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я та по-батькові

професор кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу

o.orlova- kurylova@snu.edu.ua	+38-050-621-02- 39	посада Telegram: @Olga_Orlova_Kurilova	За розкладом
електронна адреса	телефон	месенджер	консультації

### Анотація навчального курсу

#### Цілі вивчення навчальної дисципліни:

**Метою дисципліни** є формування у здобувачів вищої освіти рівня «магістр» наукових і професійних знань з питань програмно-цільового підходу в діяльності організацій та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні проектами.

**Метою лекційних занять** Метою лекційних занять за дисципліною “Програмно-цільове управління” є забезпечення достатнього рівня теоретичних знань, необхідних для розуміння та систематизації уявлень про інструменти розробки проектів і програм в публічній сфері, зокрема інституційно-правових, фінансово-економічних, організаційних, інформаційно-комунікативних.

**Метою практичних занять** за дисципліною є набуття знань та навичок зі застосування сучасних інституційно-правові методів та інструментів в розробці проектів та програм, при роботі з інформацією, документами та персоналом, закріплення теоретичних знань щодо реалізації мети організації на основі цільового підходу.

**Метою самостійної роботи** за дисципліною є систематизація і закріплення отриманих теоретичних знань і практичних навичок магістрів; формування вмінь використовувати нормативну і спеціальну літературу при формуванні програм та проектів в організаціях.

**Результати навчання:**

Предметом навчальної дисципліни “Програмно-цільове управління” є:  
- процеси, що приводять до змін в суспільстві та виступають необхідністю формування цілей покращення та розвитку;  
- принципи та закономірності, притаманні програмам та проектам.  
- методи та засоби успішного впровадження проектів та програм та оцінка їх результативності.

Відповідно до ОП Менеджмент через опанування освітньої компоненти забезпечуються наступні результати навчання:

РН 01. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

РН 04. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

РН 05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

РН 06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

РН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

РН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

РН 14. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

РН 15. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

**Передумови до початку вивчення:**

Базові знання у сфері маркетингу, менеджменту, економічної теорії, знання щодо загальних економічних процесів на макро- і мікрорівнях. Знання і навички, отримані при вивченні дисципліни “Програмно-цільове управління” будуть розвинуті при проходженні дисципліни “Антикризове управління”.

**Мета навчальної дисципліни (набуті компетентності):**

Внаслідок вивчення даної навчальної дисципліни здобувач вищої освіти набуде наступних компетентностей:

Інтегральна компетентність. Здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК11\*. Здатність формувати альтернативні стратегічні напрями розвитку організаційних систем.

### Структура навчальної дисципліни:

№	Тема	Години (Л/ПЗ)	Стислий зміст	Інструменти і завдання
1	Програмно-цільове управління в системі стратегічного розвитку організації.	денна 4/0/6  заочна 1/0/2	1.1. Сутність програмно-цільового методу управління. Сутність категорій «програма», «проект», «захід», «робота». 1.2. Місія, цінності і цілі організації. 1.3. Структура цільової програми.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Обговорення Індивідуальні завдання.
2	Методичні основи планування і контролю в програмно-цільовому та проектному управлінні.	денна 2/0/6	2.1. Місце і функції планування та контролю в програмно-цільовому управлінні. 2.2. Види планів та програм. 2.3. Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів та програм.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Обговорення Індивідуальні завдання.
3	Аналітичний етап програмно-цільового управління.	денна 4/0/6  заочна 1/0/2	3.1. Структура та складові зовнішнього середовища та внутрішнього середовища організації. 3.2. Методи аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Обговорення Індивідуальні завдання.
4	Планування і контроль реалізації проекту	денна 2/0/6  заочна 1/0/2	4.1. Модель планування і контролю проекту. 4.2. Методи аналізу виконання проекту. 4.3. Прогнозування остаточних витрат. 4.4. Звітування і контроль за змінами.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Обговорення. Індивідуальні завдання.
5	Цільовий підхід в управлінні	денна 2/0/4  заочна 1/0/2	5.1 Сутність цільового підходу в управлінні. 5.2. Визначення поняття цільового підходу в управлінні. 5.3. Варіанти прояву цільового підходу в управлінні. 5.4. Стратегічне управління як реалізація цільового підходу.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Індивідуальні завдання.
6	Формування цілей в управлінській діяльності	денна 2/0/6	6.1. Мета управлінської діяльності. 6.2. Види цілей, дерево цілей. 6.3. Вимоги до сформованих цілей. 6.4. Оцінювання ступеня досягнення мети.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Обговорення. Індивідуальні завдання.
7	Зміни у спілкуванні та ухвалення рішень під час війни в Україні	денна 2/0/4	7.1. Огляд звіту по дослідженням як змінилося спілкування та ухвалення рішень за період війни. 7.2. Приклади роботи аналітичних агентств в Україні.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Обговорення. Індивідуальні завдання.
8	Діаграма Ганта – один із найпопулярніших інструментів управління проектами.	денна 2/0/6	8.1 Історія походження діаграми Ганта. 8.2 Визначення діаграми Ганта 8.3 Кому підійде діаграма? 8.4 Методологія застосування Діаграми Ганта 8.5 Порівняння Діаграми Ганта та Канбан-дошки.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Обговорення. Індивідуальні завдання.
9	Календарне планування	денна 4/0/6	9.1 Методи скорочення тривалості виконання проекту.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи.

№	Тема	Години (Л/ПЗ)	Стислий зміст	Інструменти і завдання
	проектів та програм		9.2 Характеристики тривалості робіт та їх обґрунтування. 9.3 Розробка алгоритму скорочення робіт з виконання проектних завдань. 9.4 Календарне планування проектів. 9.5 Цілі та види календарних графіків. 9.6 Коригування графіка робіт. 9.7 Використання інструментів для управління проектами спільно в онлайн форматі та ресурси додаткового навчання.	Обговорення. Індивідуальні завдання.
10	Кадрове забезпечення виконання проекту	денна 4/0/6	10.1. Процеси управління людськими ресурсами проекту 10.2. Організаційна культура проекту 10.3. Формування команди проекту 10.4. Процеси управління командою проекту 10.5. Мотиваційні аспекти роботи команди 10.6. Управління конфліктами в проектах	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Обговорення. Індивідуальні завдання.

### Рекомендована література:

#### Основна література:

1. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень : проблеми теорії, методології, практики /В. Д Бакуменко. - К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 258 с.
2. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко ; за ред. А. Ф. Мельник. - 2-ге вид., випр. і доп. - К.: Знання, 2004. - 342 с.
3. Публічне адміністрування в Україні: [Навч. посібник] / [за заг. ред. д-ра ф. наук, проф. В.В. Корженка, к.е.н., доц. Н.М. Мельтюхової – Х. : Вид-во Харрі НАДУ "Магістр", 2011. – 306 с.
4. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : Підручник. – Суми : ВТД “Університетська книга”, 2010. – 334 с.
5. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту: навчальний посібник /Автор. кол. : Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін.; за заг. ред. проф. Ю. В. Ковбасюка. – К. : Освіта України, 2014. – 176 с.
6. Управління ризиками державних програм і проектів навчальний посібник / Автор. кол.: Вакалюк В. А. Опорний конспект лекцій з курсу “Інноваційний менеджмент”: Навчальний посібник. – Житомир: ЖДТУ, 2007. – 202 с.
7. «Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073«Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П.Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.

#### Допоміжна література:

1. Англо-український словник термінів і понять з державного управління. - К.: Основи, 1996. - 126 с.
2. Борденюк В. Децентралізація державної влади і місцеве самоврядування: поняття, суть та форми (види) / В. Борденюк // Право України. – 2005. -С.21-26.
3. Діденко Н. Г. Управління, влада, держава: філософські аспекти взаємодії / Н. Г. Діденко. – Донецьк - ДонДУУ, 2005. - 128 с.
4. Концепція адміністративної реформи в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

5. Закон України «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 № 1621-ІУ.
6. Закон України «Про Порядок обміну інформацією між виконавцями державних цільових програм та координації цієї роботи» від 04.12.2009 № 1367.
7. Постанова Кабінету Міністрів України від 31.01.2007 № 106 «Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм».
8. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі на рівні місцевих бюджетів / Т. Стан-кус. — Х. : Фактор, 2017. — 128 с.
9. Наказ Міністерства економіки України від 04.12.2006 № 367 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення регіональних цільових програм, моніторингу та звітності про їх виконання».
10. Керівництво з питань проектного менеджменту / Пер. з англ. За ред. С.Д. Бушуєва, – 2-ге вид. перероб. – К.: Видав. Дім «Деловая Украина», 2000. – 198 с.
11. Управління проектним циклом / Керівництво з методів надання допомоги. Європейська Комісія. – 2004. – 171 с.
12. Кобець Р. , Рахманін С. Аналіз державної політики для журналістів та редакторівЗМІ. –К. – 2007. – 21 с.
13. Розроблення публічної політики. Практичний посібник / Уклад. А.О.Чемерис. – К.:ТОВ «Софія». – 2011. – 128 с.

### Інформаційні ресурси:

1. Кабінет Міністрів України (вихід на всі міністерства і відомства). - Режим доступу :<http://www.kmu.gov.ua>
2. Верховна Рада України. - Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>
3. Асоціація міст України. - Режим доступу : [www.amu.kiev.ua](http://www.amu.kiev.ua)
4. Українська асоціація якості. - Режим доступу : <http://www.quality.kiev.ua>
5. Система дистанційного навчання СНУ ім. В. Даля – <http://moodle.snu.edu.ua/>
6. Сайт №2 системи дистанційного навчання СНУ ім. В. Даля – <http://moodlesti.snu.edu.ua/>

### Оцінювання за навчальної дисципліною:

За повністю виконані завдання здобувач може отримати визначену кількість балів:

Інструменти і завдання	Кількість балів
Виконання практичної роботи	60
Екзамен	40
<b>Разом</b>	<b>100</b>
Активна участь в роботі групи на практичних та лекційних заняттях за темами навчальної дисципліни враховується при визначенні оцінки за індивідуальні завдання в межах 10 балів	

### Шкала оцінювання здобувачів:

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS
90 – 100	A
82-89	B
74-81	C
64-73	D
60-63	E
35-59	FX
0-34	F

## **Політика навчальної дисципліни:**

**Плагіат та академічна доброчесність:** Дотримання академічної доброчесності за навчальною дисципліною ґрунтується на внутрішньо-університетській системі запобігання та виявлення академічного плагіату. До основних вимог за курсом віднесено - посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації. Перевірка текстів на унікальність здійснюється однаково для всіх здобувачів засобами: – за допомогою програмного забезпечення Unicheck і засобів системи MOODLE; за Internet-джерелами – за допомогою програми Antiplagiarism.net.

**Завдання і заняття:** Очікується, що всі здобувачі вищої освіти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Здобувачі мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку здобувачі зобов'язані дотримуватися термінів виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. Якщо здобувач вищої освіти відсутній з поважної причини, він/вона презентує виконані завдання під час консультації викладача. Здобувач вищої освіти має право на оскарження результатів оцінювання. Студент може пройти певні онлайн-курси, які пов'язані з темами дисципліни, на онлайн-платформах. При поданні документу про проходження курсу студенту можуть бути перезараховані певні теми курсу та нараховані бали за завдання

**Поведінка в аудиторії:** Навчальна дисципліна передбачає індивідуальну та групову роботу. Середовище в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної критики. На аудиторні заняття слухачі мають з'являтися вчасно відповідно до діючого розкладу занять, яке міститься на сайті університету. Під час занять усі його учасники мають дотримуватися вимог техніки безпеки.