

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ  
ІМЕНІ Б. ХМЕЛЬНИЦЬКОГО**

**кафедра національної безпеки та управління факультету підготовки керівних кадрів**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
ООК 01 «НАУКОВІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ»**

<b>Рівень вищої освіти:</b>	<b>другий (магістерський)</b>
<b>Галузь знань:</b>	<b>26 цивільна безпека</b>
<b>Спеціальність:</b>	<b>262 правоохоронна діяльність</b>
<b>Кваліфікація:</b>	<b>магістр правоохоронної діяльності</b>
<b>Професійна кваліфікація</b>	<b>офіцер оперативно-тактичного рівня Державної прикордонної служби України</b>
<b>Форма здобуття освіти:</b>	<b>денна</b>

## **АНОТАЦІЯ КУРСУ**

Навчальна дисципліна «Наукові основи управління» є загальнонауковою компонентою ОПІ «Правоохоронна діяльність» і вивчається на другому (магістерському) рівні вищої освіти у галузі знань 26 цивільна безпека зі спеціальності 262 правоохоронна діяльність для підготовки офіцерів оперативно-тактичного рівня Державної прикордонної служби України.

## **ТРИВАЛІСТЬ КУРСУ**

Всього: 3 кредити (90 годин): 46 годин аудиторної роботи, 24 години самостійної роботи, 20 годин індивідуальної роботи.

**Мета вивчення навчальної дисципліни** – формування професійної компетентності, що забезпечить ефективне керівництво колективами органів (підрозділів) Державної прикордонної служби України при виконанні складних завдань із забезпечення безпеки державного кордону.

### **А) загальні компетентності:**

- ЗК-1** Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
- ЗК-5** Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
- ЗК-7** Здатність до адаптації та дії у новій ситуації та зміні правового режиму в державі.
- ЗК-8** Здатність приймати обґрунтовані рішення в складних і непередбачуваних умовах.
- ЗК-9** Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК-10** Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконувати робіт у правоохоронній сфері.

### **Б) Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:**

- СК-4** Спроможність організувати і керувати діяльністю підрозділів, створених для виконання завдань у сфері правоохоронної діяльності, а також організувати оперативно-розшукову діяльність органу охорони державного кордону.

- СК-6** Здатність керувати самостійною роботою осіб, що навчаються, та бути наставником для молодших колег у процесі набуття і вдосконалення ними професійних навичок.
- СК-8** Здатність оцінювати обстановку на ділянці відповідальності, визначено і наполегливо ставити професійні завдання та організувати підлеглих до їх виконання, брати на себе відповідальність за результати виконання цих завдань у різних умовах обстановки.
- СК-11** Здатність взаємодіяти з представниками інших органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, громадськістю з питань правоохоронної діяльності та здатність до діяльності в системі інтегрованого управління кордонами.
- СК-18** Здатність ефективно виконувати функції управління органами охорони державного кордону, визначати раціональні параметри оперативно-службової діяльності органу охорони державного кордону.

Вивчення навчальної дисципліни забезпечує досягнення слухачами наступних **програмних результатів навчання:**

#### **А) Програмні результати навчання**

- ПРН-1** Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців; зокрема під час публічних виступів, дискусій, проведення занять.
- ПРН-3** Організувати та керувати діяльністю підрозділів, які здійснюють правоохоронну діяльність, оперативно-службову діяльність органу охорони державного кордону, комплексне функціонування підсистем побудови охорони державного кордону, а також ефективного застосування сил і засобів у різних умовах обстановки.
- ПРН-4** Узагальнювати практичні результати роботи і пропонувати нові рішення, з урахуванням цілей, обмежень, правових, соціальних, економічних та етичних аспектів.
- ПРН-14** Розробляти та управляти проєктами у сфері правоохоронної діяльності та з дотичних міждисциплінарних напрямів, аналізувати вимоги, визначати цілі, завдання, ресурси, строки, виконавців.
- ПРН-19** Аналізувати обстановку, рівень потенційних загроз та викликів, ризиків щодо діяльності органу охорони державного кордону, прогнозувати розвиток дій правопорушників, організованих злочинних угруповань та тактику дій з'єднань і частин евентуального противника на ділянці органу охорони державного кордону, рівень загрози, вживати заходів з метою запобігання, виявлення та припинення правопорушень

**Досягнення програмних результатів навчання передбачає здатність демонструвати знання, розуміння, застосування, аналіз, синтез та оцінювання його складових.**

### **ПРН-1**

**Знати:** теорію комунікації; зміст, основні елементи та етапи комунікаційного процесу, форми ділового спілкування.

**Розуміти:** головну мету комунікаційного процесу; зміст чинників, що знижують ефективність комунікаційного процесу, мету ділового спілкування

**Застосовувати:** сучасні технології здійснення комунікаційних процесів; сучасні технології при написанні доповідей і підготовці презентацій; ефективні прийоми під час публічних виступів, дискусій, проведення бесід, нарад, занять.

**Аналізувати:** технології здійснення комунікаційних процесів, ефективні прийоми під час публічних виступів, дискусій, проведення бесід, нарад, занять.

**Синтезувати:** рекомендації щодо побудови комунікаційних мереж, використовувати ефективні прийоми під час публічних виступів, дискусій, проведення бесід, нарад, занять; відпрацьовувати реферати, наукові праці, комплексні описи явищ за запропонованою тематикою.

**Оцінювати:** ефективність комунікаційних мереж, публічні виступи, проведені бесіди, наради, заняття.

### **ПРН-3**

**Знати:** термінологію управління; основи теорії організації; сутність законів і принципів управління; зміст і структуру теорій, моделей і процесів в управлінні органами ДПСУ; зміст функції організації діяльності; види повноважень; типи побудови організаційних структур органів ДПСУ; перелік чинників, що впливають на процес побудови організаційних структур; зміст функції мотивації; основні теорії мотивації; методи управління; теорії лідерства; стилі керівництва; правила, методики визначення пріоритетів в діяльності керівника органу ДПСУ; природу конфліктів, моделі управління ними.

**Розуміти:** дію (вплив) законів і принципів управління на конкретні ситуації під час управління органами ДПСУ; правила і принципи інтерпретації загальних положень теорії управління на різні її сфери; порядок опису процесу (циклу) управління органом ДПСУ; сутність організації діяльності, мотивації; встановлення взаємозв'язків між теорією і

практикою управління органами ДПСУ; порядок порівняння та пояснення основних категорій та положень теорії управління; сутність відділення суттєвого від другорядного в управлінні органами ДПСУ;

**Застосовувати:** знання теорії управління в нових умовах (ситуаціях), що виникають під час управління; принципи управління; принципи побудови оптимальних організаційних структур управління; сучасні технології постановки завдань; положення теорії мотивації в практичних управлінських ситуаціях; методичний апарат організації ефективної роботи колективу; сучасні методи управління та стилі керівництва; сучасні системи керівництва при керівництві підпорядкованими колективами; методичний апарат ефективного тайм-менеджменту; методи формування стабільного колективу (команди).

**Аналізувати:** практичний досвід управлінської діяльності, виявляти помилки і упущення в діяльності; досліджувати причинно-наслідкові зв'язки в конкретних проблемних ситуаціях, що виникають під час управління; діяльність колег при вирішенні ситуаційних завдань, виявляти помилки і упущення в логіці їх міркувань і аргументації фактів; побудову організаційних структур управління; технології постановки завдань; сучасні методи управління та стилі керівництва.

**Синтезувати:** отримані знання і комбінувати нове ціле з частин для отримання більш загальної картини управління органами ДПСУ; опрацьовувати рекомендації щодо побудови раціональних структур управління; застосування сучасних методів управління та стилів керівництва; організації виконання прийнятого рішення, створення структури (у т. ч. структури управління) для виконання визначених завдань та організації взаємозв'язків (взаємодії, координації, повноважень, відповідальності)

**Оцінювати:** організаційні структури управління; правильність постановки завдань; відповідність висновків наявним даним, значимість кінцевого результату діяльності, виходячи із запропонованих внутрішніх (логічність, послідовність, ясність, обґрунтованість) і зовнішніх (підпорядкованість визначеним цілям, ефективність, способи досягнення, відповідність прийнятим стандартам, економічність) критеріїв; здійснювати конструктивну критику, рецензування запропонованих ідей, згідно визначених критеріїв; проводити ранжування різноманітних чинників.

#### **ПРН-4**

**Знати:** зміст функції контролю; основні види та етапи процесу контролю; основи теорії прийняття управлінських рішень; технологію і методи прийняття управлінського рішення; стандарти прийняття управлінських рішень, способи розв'язування проблем в управлінні органами ДПСУ; технологію і прийняття управлінського рішення; сутність ризику в теорії прийняття управлінських рішень; методологічні основи оцінки ефективності управління.

**Розуміти:** сутність контрольної діяльності; оцінку результатів майбутніх дій, вплив чинників на наслідки прийнятих управлінських рішень; сутність і правила оцінки ефективності управління органами ДПСУ.

**Застосовувати:** знання теорії управління в нових умовах (ситуаціях), що виникають під час управління; ефективні технології контрольної діяльності; методичний апарат прийняття управлінських рішень; методики оцінювання ефективності управління та зниження ступеня ризику.

**Аналізувати:** практичний досвід управлінської діяльності, виявляти помилки і упущення в діяльності керівників; досліджувати причинно-наслідкові зв'язки в конкретних проблемних ситуаціях, що виникають під час управління; виявляти різницю між фактами і наслідками; оцінювати значимість даних для прийняття управлінських рішень; діяльність колег при вирішенні ситуаційних завдань, виявляти помилки і упущення в логіці їх міркувань і аргументації фактів; технології контрольної діяльності; чинники ризику в процесі прийняття управлінських рішень у всіх сферах управління; проводити порівняльний аналіз методичного апарату обґрунтування рішень.

**Синтезувати:** отримані знання і комбінувати нове ціле з частин для отримання більш загальної картини управління органами ДПСУ; технологій контрольної діяльності; варіанти альтернативних рішень за визначеними критеріями для вирішення проблем (зниження ступеню ризиків), що виникають під час управління.

#### **ПРН-14**

**Знати:** термінологію управління змінами, проектами; класифікацію основних категорій з управління змінами, проектами; технологію і методи управління змінами, проектами.

**Розуміти:** вплив змін на конкретні сфери діяльності ДПСУ; порядок опису процесу управління змінами (проектами) в ДПСУ; оцінку результатів майбутніх змін та проєктів.

**Застосовувати:** знання з управління змінами (проектами) в нових умовах (ситуаціях), що виникають; методичний апарат планування змін (проєктів), врахування ризику при введенні змін (проєктів); методичний апарат організації ефективної роботи команд (колективу).

**Аналізувати:** практичний досвід діяльності, виявляти помилки і упущення в діяльності ДПСУ, будувати причинно-наслідкові зв'язки в конкретних проблемних ситуаціях, що виникають під час управління змінами (проектами).

**Синтезувати:** отримані знання і комбінувати нове ціле з частин для отримання більш загальної картини управління змінами (проектами); здійснювати планування змін (проєктів), будувати моделі управління змінами (проектами).

**Оцінювати:** результативність змін (проектів), використовуючи відповідні критерії та стандарти (аргументувати оцінку); здійснювати конструктивну критику, рецензування запропонованих ідей, згідно визначених критеріїв; проводити ранжування різноманітних чинників.

### **ПРН-19**

**Знати:** зміст функції планування; порядок проведення оцінювання зовнішнього середовища; порядок проведення аналізу внутрішнього середовища та оцінювання можливостей оперативних підрозділів.

**Розуміти:** сутність планування, порядок перетворення отриманої інформації в практику діяльності органів ДПСУ; сутність відділення суттєвого від другорядного в управлінні органами ДПСУ;

**Застосовувати:** моделі проведення аналізу зовнішнього середовища, сучасні технології планування.

**Аналізувати:** причинно-наслідкові зв'язки в конкретних проблемних ситуаціях, що виникають під час управління; виявляти різницю між фактами і наслідками; оцінювати значимість даних для прийняття управлінських рішень; сучасні технології планування; вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на розвиток обстановки.

**Синтезувати:** отримані знання і комбінувати нове ціле з частин для отримання більш загальної картини управління органами ДПСУ.

**Оцінювати:** відповідність висновків наявним даним, значимість кінцевого результату діяльності, виходячи із запропонованих внутрішніх і зовнішніх критеріїв.

### **ВИКЛАДАЧІ:**

доцент кафедри національної безпеки та управління факультету підготовки керівних кадрів кандидат військових наук, доцент наук, Віктор ЗАЛОЖ, e-mail: [vzalozh@gmail.com](mailto:vzalozh@gmail.com)

### **ПЕРЕДУМОВИ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.**

Основи управління

### **МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.**

Профільна аудиторія кафедри національної безпеки та управління (108, 110, 113)

Програмне забезпечення: модульне середовище академії – <https://10.241.24.43/course/view.php?id=129>.



### ТРИВАЛІСТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ КУРСУ

№ розділу (модуля)	№ теми	Назва теми	Кількість годин												
			Загальна	Усього аудиторних занять	Аудиторна робота						Індивідуальна робота				Самостійна робота
					лекції	практичні заняття	семінари	групові заняття	контрольна робота	підсумковий контроль	Усього	реферат	комплексний опис явища	есе	
1	1	Фундаментальні питання теорії управління	17	6	2	-	2	2	-	-	5	-	-	5	6
	2	Функції управління	25	14	-	-	6	8	-	-	5	-	-	5	6
	3	Методи управління. Групова динаміка та керівництво.	17	6	2	-	2	2	-	-	5	-	-	5	6
	4	Техніка роботи керівника	27	16	2	4	4	6	-	-	5	-	-	5	6
Диференційований залік			4	4	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-
<b>Усього за дисципліну</b>			<b>90</b>	<b>46</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20</b>	<b>24</b>

**Основні методи навчання:** МН 1.1; МН 1.2; МН 1.4; МН1.5; МН 2.2; МН2.3; МН3.1

**Основні методи контролю навчальних досягнень:** МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3

## КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА КОНТРОЛЬ РІВНЯ ЇХ ДОСЯГНЕННЯ СЛУХАЧАМИ

Шифр	Компетентність	Методи контролю
<b>Загальні компетентності</b>		
<b>ЗК-1</b>	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>ЗК-5</b>	Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>ЗК-7</b>	Здатність до адаптації та дії у новій ситуації та зміні правового режиму в державі.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>ЗК-8</b>	Здатність приймати обґрунтовані рішення в складних і непередбачуваних умовах.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>ЗК-9</b>	Здатність генерувати нові ідеї (креативність).	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>ЗК-10</b>	Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконувати робіт у правоохоронній сфері.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</b>		
<b>СК-4</b>	Спроможність організувати і керувати діяльністю підрозділів, створених для виконання завдань у сфері правоохоронної діяльності, а також організувати оперативно-розшукову діяльність органу охорони державного кордону.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>СК-6</b>	Здатність керувати самостійною роботою осіб, що навчаються, та бути наставником для молодших колег у процесі набуття і вдосконалення ними професійних навичок.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>СК-8</b>	Здатність оцінювати обстановку на ділянці відповідальності, визначено і наполегливо ставити професійні завдання та організувати підлеглих до їх виконання, брати на себе відповідальність за результати виконання цих завдань у різних умовах обстановки.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3

Шифр	Компетентність	Методи контролю
<b>СК-11</b>	Здатність взаємодіяти з представниками інших органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, громадськістю з питань правоохоронної діяльності та здатність до діяльності в системі інтегрованого управління кордонами.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>СК-18</b>	Здатність ефективно виконувати функції управління органами охорони державного кордону, визначати раціональні параметри оперативно-службової діяльності органу охорони державного кордону.	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3

### ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ, МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА КОНТРОЛЬ РІВНЯ ЇХ ДОСЯГНЕННЯ СЛУХАЧАМИ

Шифр	Програмні результати навчання	Методи навчання	Оцінювання
<b>ПРН-1</b>	Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців; зокрема під час публічних виступів, дискусій, проведення занять.	МН 1.1; МН 1.2; МН 1.4; МН1.5; МН 2.2; МН2.3; МН3.1	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>ПРН-3</b>	Організовувати та керувати діяльністю підрозділів, які здійснюють правоохоронну діяльність, оперативно-службову діяльність органу охорони державного кордону, комплексне функціонування підсистем побудови охорони державного кордону, а також ефективного застосування сил і засобів у різних умовах обстановки.	МН 1.1; МН 1.2; МН 1.4; МН1.5; МН 2.2; МН2.3; МН3.1	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>ПРН-4</b>	Узагальнювати практичні результати роботи і пропонувати нові рішення, з урахуванням цілей, обмежень, правових, соціальних, економічних та етичних аспектів	МН 1.1; МН 1.2; МН 1.4; МН1.5; МН 2.2; МН2.3; МН3.1	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3
<b>ПРН-14</b>	Розробляти та управляти проектами у сфері правоохоронної діяльності та з дотичних	МН 1.1; МН 1.2; МН 1.4; МН1.5; МН 2.2; МН2.3; МН3.1	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1;

Шифр	Програмні результати навчання	Методи навчання	Оцінювання
	міждисциплінарних напрямів, аналізувати вимоги, визначати цілі, завдання, ресурси, строки, виконавців.		МК4.3
<b>ПРН-19</b>	Аналізувати обстановку, рівень потенційних загроз та викликів, ризиків щодо діяльності органу охорони державного кордону, прогнозувати розвиток дій правопорушників, організованих злочинних угруповань та тактику дій з'єднань і частин евентуального противника на ділянці органу охорони державного кордону, рівень загрози, вживати заходів з метою запобігання, виявлення та припинення правопорушень.	МН 1.1; МН 1.2; МН 1.4; МН1.5; МН 2.2; МН2.3; МН3.1	МК1.1; МК1.2; МК1.3; МК2.1; МК2.4; МК2.6; МК2.8; МК4.1; МК4.3

### Запланована кількість аудиторного навантаження – 46 годин

№ теми	Найменування теми	Кількість годин	Номери, вид занять та кількість годин										Місяці	Номери тем, занять та кількість годин	Кількість годин
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	Фундаментальні питання теорії управління	6	Л2	Гз2	Сз2								09	1/1Л(2); 1/2Гз(2); 1/3Сз(2); 2/1Гз(2); 2/2Гз(4);	12
2	Функції управління	14	Гз2	Гз4	Сз4	Гз2	Сз2						10	2/3Сз(4); 2/4Гз(2); 2/5Сз(2); 3/1Л(2); 3/2Гз(2); 3/3Сз(2);	14
3	Методи управління. Групова динаміка та керівництво.	6	Л2	Гз2	Сз2								11	4/1Л(2); 4/2Гз(2); 4/3Гз(2); 4/4Гз(2); 4/5Сз(4); 4/6Пз(2); 4/7Пз(2);	16
4	Техніка роботи керівника	16	Л2	Гз2	Гз2	Гз2	Сз4	Пз2	Пз2				12	Дз(4)	4
	Диференційований залік	4	Дз4												
<b>Всього</b>		<b>46</b>											<b>Всього</b>		<b>46</b>

#### Умовні скорочення:

Лекція	– Л	Групова вправа	– Гв	Курсова, дипломна робота (проект)	– Кдр
Практичне заняття	– Пз	Тактико-стройове заняття	– Тсз	Залік	– З
Лабораторне заняття	– Лз	Рольова гра	– Рг	Диференційований залік	– Дз
Групове заняття	– Гз	Ділова гра	– Дг	Екзамен	– Е
Семінарське заняття	– Сз	Контрольна робота	– Кр	Заняття, що обов'язкове для оцінювання	– 5/3Пз(2)
Індивідуальне заняття	– Із	Модульний контроль	– Мк		

## ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Назва теми і навчальні питання	Література
<b>1-й курс</b>					
<b>1-й семестр</b>					
<b>1</b>			<b>6 – 0 – 6</b>	<b>Тема № 1. Фундаментальні питання теорії управління.</b>	
	1	Лекція	2	<b>Заняття № 1. Поняття управління та управлінської діяльності. Орган Держприкордонслужби як об'єкт управління</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Поняття управління та управлінської діяльності. Основні категорії управління. 2. Поняття організації і її види.	[1.1] ст.1, 6, 14 [2.1] стор. 5-32 [2.2] стор. 4-12, 21-30 [3.1] стор. 25-87
	2	Групове заняття	2	<b>Заняття № 2. Закони і принципи управління</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Загальні та специфічні закони управління органами Держприкордонслужби. 2. Принципи управління.	[1.1] ст.3 [2.1] стор. 33-39 [2.2] стор. 13-15
	3	Семінар	2	<b>Заняття № 3. Основи управління та управлінської діяльності</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Основні завдання теорії управління Державної прикордонної служби. 2. Наукові школи управління. 3. Дослідження основних протиріч, що виникають під час управління органом Держприкордонслужби.	[1.1] ст.1, 3, 6, 14 [1.2] ст.1 [2.1] стор. 5-39 [2.2] стор. 4-39 [3.3] стор. 2-65
		Самостійна робота	2	<b>Методологічні основи оцінки ефективності управління</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Поняття ефективності, основні цілі оцінки ефективності управління. Основні критерії оцінки ефективності управління. 2. Методи оцінки ефективності управління.	[1.1] ст.1, 3, 6, 14 [1.2] ст.1 [2.1] стор. 5-39 [2.2] стор. 4-39 [3.3] стор. 2-65
		Самостійна робота	4	<b>Сучасні концепції і підходи до розвитку управління</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Завдання удосконалення управління. 2. Предмет теорії управління і методи його пізнання. 3. Тенденції розвитку теорії і практики управління	[1.1] ст.1, 3, 6, 14 [1.2] ст.1 [2.1] стор. 5-39 [2.2] стор. 4-39 [3.3] стор. 2-65
<b>2</b>			<b>14 – 0 – 6</b>	<b>Тема № 2. Функції управління.</b>	
	1	Групове заняття	2	<b>Заняття № 1. Функція планування. Прийняття управлінського рішення.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Роль і місце планування в управлінні. Етапи процесу планування. 2. Класифікація рішень, вимоги до них. Процес прийняття управлінського рішення.	[1.2] ст.1, 2 [2.1] стор. 72-92, 99-115 [2.2] стор. 40-61, 93-114 [3.1] стор. 194-306

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Назва теми і навчальні питання	Література
	2	Групове заняття	4	<b>Заняття № 2. Організація діяльності як функція управління. Мотивація і контроль в управлінні</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Організація діяльності, як функція управління. 2. Мотивація персоналу. 3. Контроль в управлінні.	[1.1] ст. 1, 2, 6, 19, 20 [1.2] ст.1, 2 [2.1] стор. 116-160 [2.2] стор. 62-92 [3.1] стор. 307-433
	3	Семінар	4	<b>Заняття № 3. Функції управління та їх місце у процесі управління</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Функції управління, їх зміст та загальна характеристика. 2. Дослідження місця функцій управління в процесі підготовки оперативно-службової діяльності. 3. Технологія прийняття та оцінки управлінських рішень.	[1.1] ст. 1, 2, 6, 19, 20 [1.2] ст.1, 2 [2.1] стор. 72-160 [2.2] стор. 40-92 [3.1] стор. 194-433
	4	Групове заняття	2	<b>Заняття № 4. Комунікації в управлінні.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Сутність, основні елементи та етапи комунікаційного процесу. Бар'єри та перешкоди, що виникають на шляху комунікацій. 2. Удосконалення комунікацій. Активне слухання, як основа ефективного спілкування. 3. Підготовка доповіді, презентації. Правила публічного виступу.	[2.1] стор. 47-65 [2.2] стор. 116-124 [3.1] стор. 163-193
	5	Семінар	2	<b>Заняття № 5. Комунікація, як інформаційний аспект спілкування.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Особливості, результати й ефективність комунікації. 2. Дослідження проблемних питань під час спілкування.	[2.1] стор. 47-65 [2.2] стор. 116-124 [3.1] стор. 163-193
		Самостійна робота	2	<b>Сутність, зміст та структура процесу управління.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Поняття та зміст процесу управління. 2. Структура та загальні характеристики процесу управління.	[2.1] стор. 47-65 [2.2] стор. 116-124 [3.1] стор. 163-193
		Самостійна робота	4	<b>Ризик при прийнятті управлінських рішень</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Поняття ризику у прийнятті управлінських рішень. 2. Зниження ступеня ризику.	[2.1] стор. 47-65 [2.2] стор. 116-124 [3.1] стор. 163-193
<b>3</b>			<b>6 – 0 – 6</b>	<b>Тема № 3. Методи управління. Групова динаміка та керівництво.</b>	
	1	Лекція	2	<b>Заняття № 1. Методи управління персоналом</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Сутність і призначення методів управління. 2. Групи та їх класифікація. Управління групами. 3. Управління переїнами та конфліктами.	[1.1] ст.6 [2.1] стор. 172-216, 225 [2.3] стор. 125-146 [3.1] стор. 516-562

№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Назва теми і навчальні питання	Література
	2	Групове заняття	2	<b>Заняття № 2. Влада і особистий вплив. Лідерство. Стиль керівництва.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Поняття влади, впливу, лідерства. 2. Стиль керівництва: поняття, особливості та види.	[2.1] стор. 226-291 [2.3] стор. 65-92 [3.1] стор. 435-515
	3	Семінар	2	<b>Заняття № 3. Групова динаміка і керівництво в організації</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Поняття групової динаміки і керівництва. 2. Дослідження систем керівництва.	[1.1] ст.6 [2.1] стор. 172-292 [2.3] стор. 65-92 [3.1] стор. 515-562
		Самостійна робота	6	<b>Ситуаційне керівництво</b> <i>Навчальні питання:</i> <b>1. Основні підходи до ситуаційного керівництва.</b> <b>2. Підходи до керівництва вітчизняних спеціалістів.</b>	[1.1] ст.6 [2.1] стор. 172-292 [2.3] стор. 65-92 [3.1] стор. 515-562
<b>4</b>			<b>16 – 20 – 6</b>	<b>Тема № 4. Техніка роботи керівника.</b>	
	1	Лекція	2	<b>Заняття № 1. Планування та організація роботи керівника.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Фактори непродуктивних витрат часу протягом робочого дня. 2. Правила визначення пріоритетів завдань. Планування та організація роботи керівника.	[2.1] стор. 304-333 [2.3] стор. 123-134
	2	Групове заняття	2	<b>Заняття № 2. Техніка розподілу функцій.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Методи розподілу функцій. 2. Співробітництво у керівництві.	[2.1] стор. 334-350 [2.3] стор. 93-122 [3.2] стор. 8-39
	3	Групове заняття	2	<b>Заняття № 3. Ділове спілкування керівника</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Правила проведення ділових зустрічей. 2. Підготовка та ведення переговорів. 3. Підготовка та проведення нарад.	[2.1] стор. 350-435 [2.3] стор. 142-178 [3.2] стор. 103-159
	4	Групове заняття	2	<b>Заняття № 4. Робота керівника з документами. Планування робочого місця керівника.</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Правила роботи керівника з документами. 2. Планування робочого місця керівника.	[2.1] стор. 436-469 [2.3] стор. 135-141, 179-199 [3.2] стор. 40-102
	5	Семінар	4	<b>Заняття № 5. Стиль роботи керівника.</b> <i>Навчальні питання:</i>	[2.1] стор. 304-469 [2.3] стор. 123-199



№ теми	№ заняття	Види навчальних занять, завдань	Кількість годин	Назва теми і навчальні питання	Література
				1. Дослідження практичних аспектів реалізації механізму розподілу функцій та співробітництва під час керівництва органом Держприкордонслужби. 2. Техніка ділових контактів керівника. 3. Особливості і специфіка взаємодії керівника з підлеглими (правила похвали та критики).	[3.2] стор. 8-159
	6	Практичне заняття	2	<b>Заняття № 6. Підготовка службової наради</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Планування службової наради.	[2.1] стор. 420-436 [2.3] стор. 142-171 [3.2] стор. 103-129
	7	Практичне заняття	2	<b>Заняття № 7. Розробка наказу</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Аналіз ситуації і прийняття рішення. 2. Розробка наказу.	[2.1] стор. 436-444 [2.3] стор. 179-199 [3.2] стор. 40-102
		Індивідуальне завдання (реферат)	10	Виконання реферату за заданою тематикою	[2.1] стор. 304-469 [2.3] стор. 123-199 [3.2] стор. 8-159
		Індивідуальне завдання (комплексний опис явища)	10	Відповідно до заданої тематики	[2.1] стор. 304-469 [2.3] стор. 123-199 [3.2] стор. 8-159
		Самостійна робота	4	<b>Техніка роботи керівника з пропозиціями, заявами, скаргами</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Порядок приймання і розгляду пропозицій, заяв, скарг. 2. Діловодство щодо пропозицій, заяв, скарг.	[2.1] стор. 304-469 [2.3] стор. 123-199 [3.2] стор. 8-159
		Самостійна робота	2	<b>Основи підтримання високої працездатності керівника</b> <i>Навчальні питання:</i> 1. Заходи щодо підтримання фізичної активності керівника. 2. Дотримання раціональних режимів праці та відпочинку. Покращення умов праці керівника.	[2.1] стор. 304-469 [2.3] стор. 123-199 [3.2] стор. 8-159
<b>Диференційований залік</b>			<b>4</b>		
<b>Разом за 1 семестр</b>			<b>46</b>	індивідуальна робота – 20 самостійна робота – 24	
<b>Усього за дисципліну</b>			<b>46</b>	індивідуальна робота – 20 самостійна робота – 24	

## ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

### 1. Нормативно-правові акти

1.1 Про Державну прикордонну службу України : Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, N 27, ст.208* ), № 1777-ХІІ. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=661-15>.

1.2 Стратегія інтегрованого управління кордонами на період до 2025 року. *Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 липня 2019 р. № 687-р*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-2019-p>

## 2. Базова

2.1 Залож В. В. Управління органом Державної прикордонної служби України: теорія і практика : підручник. Хмельницький: Видавництво НА ДПСУ, 2016. 508 с.

2.2 Залож В. В., Морозов І. В., Широбоков С. М. Наукові основи управління. Частина І. Поняття управління та управлінської діяльності : навчальний посібник. Хмельницький : Видавництво НА ДПСУ, 2003. 150 с.

2.3 Залож В. В., Морозов І. В., Широбоков С. М. Наукові основи управління. Частина ІІ. Керівництво в організації: навчальний посібник. Хмельницький : Видавництво НА ДПСУ, 2005. 200 с.

## 3. Допоміжна

3.1 Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджмента. Москва: Дело, 1997. 704 с.

3.2 Фельзер А. Б., Доброневський О. В. Техніка роботи керівника: Навчальний посібник. Київ: Вища школа, 1993. 383 с.

3.3 Залож В. В., Морозов І. В., Мисик А. Б. Теорія і практика наукових досліджень проблем охорони державного кордону: Навчальний посібник. Хмельницький: Видавництво Національної академії ДПСУ, 2014. 272 с.

## Х. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ (ІНТРАНЕТІ)

1. Бібліотека українських підручників. URL : <http://pidruchniki.ws>

2. Сторінка законодавство сайту Верховної Ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua> -

3. Модульне навчальне середовище. URL : <https://10.241.24.43/course/view.php?id=129>.

## ОЦІНЮВАННЯ

Поточне, рубіжне та підсумкове оцінювання здійснюється відповідно до положення <https://nadpsu.edu.ua/wpcontent/uploads/2020/01/polozh-otsinka-2020-12.01.-.pdf>.

## ПОЛІТИКА КУРСУ («ПРАВИЛА ГРИ»)

Середовище в аудиторії є творчим, відкритим до конструктивної критики.

Усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлені терміни. Якщо здобувач вищої освіти був відсутній на заняттях з будь-якої причини, він/вона відпрацьовують навчальні питання та завдання в часи самостійної підготовки та у встановлені викладачем терміни обов'язково звітують про опанування ними навчального матеріалу. Слухачі, які пропустили більше 30% з тих занять, де було передбачено оцінювання, одержали середньоарифметичну з поточних оцінок нижче 2,60, тобто менше 70% позитивних оцінок від загальної кількості, не відзвітували за індивідуальну та самостійну роботу, до семестрового контролю не допускаються.

У разі коли слухач не виконав умови допуску до складання семестрового контролю, завчасно, але не пізніше трьох робочих днів до складання семестрового контролю, рішенням кафедри йому встановлюється індивідуальний термін ліквідації заборгованості. Якщо слухач не ліквідує заборгованість у визначений кафедрою термін, то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни і в відомості обліку успішності, в графі «підсумкова оцінка», йому виставляється оцінка «незадовільно» за національною шкалою, 50 балів за 100-бальною шкалою і FX – за шкалою ЄКТС. При повній відсутності позитивних поточних оцінок, за визначені звітності, і не ліквідації заборгованості у визначений кафедрою термін, слухачу курс з навчальної дисципліни не зараховується і в графі «підсумкова оцінка», йому виставляється оцінка «недопущений» за національною шкалою, 17 балів за 100-бальною шкалою і F за шкалою ЄКТС. В такому випадку слухач представляється на засідання Вченої ради факультету, академії і йому пропонується пройти повний курс повторно. У разі відмови розглядається питання про його відрахування з академії.

### ***Дотримання академічної доброчесності***

Під час навчання учасники освітнього процесу зобов'язані дотримуватися академічної доброчесності: етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень.

*Дотримання академічної доброчесності науково-педагогічним складом передбачає:*

- посилення на джерела інформації у разі використання ідей, тверджень, відомостей;
- дотримання норм законодавства про авторське право;

– надання достовірної інформації про результати досліджень та власну педагогічну (науково-педагогічну, творчу) діяльність;

– контроль за дотриманням академічної доброчесності здобувачами освіти.

*Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає:*

– самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливим освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їх індивідуальних потреб і можливостей);

– посилення на джерела інформації у разі використання ідей, тверджень, відомостей;

– дотримання норм законодавства про авторське право;

– надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності.

За порушення академічної доброчесності учасники освітнього процесу закладу вищої освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності.

Нормативно-правове забезпечення: <https://nadpsu.edu.ua/osvita/normatyvno-pravove-zabezpechennia/>.

## Додаток А

## Методи навчання та методи контролю навчальних досягнень

Шифр	Метод навчання	Шифр	Метод контролю навчальних досягнень
<b>1. Традиційні методи навчання</b>		<b>1. Попередній контроль</b>	
МН.1.1.	Усне викладення навчального матеріалу (розповідь, пояснення, лекція)	МК 1.1	Вибірковий усний
МН.1.2.	Обговорення матеріалу, що вивчається (бесіда, дискусія, брифінг, диспут)	МК 1.2	Фронтальний письмовий
МН.1.3.	Наочні методи (ілюстрація, демонстрація)	МК 1.3	Фронтальний тестовий
МН.1.4.	Практичні методи (лабораторна робота, практична робота, пробні вправи, творчі вправи, усні вправи, практичні вправи, графічні вправи, технічні вправи)	МК 1.4	Фронтальний проблемний
МН.1.5.	Методи самостійного та індивідуального навчання (рецептивний, репродуктивний, евристичний, дослідницький)	МК 1.5	Виконання нормативу
<b>2. Активні методи навчання</b>		МК 1.6	Виконання вправи
		<b>2. Поточний контроль</b>	
МН.2.1.	Ігрові (професійні ігри, професійний тренінг)	МК 2.1	Вибірковий усний
МН.2.2.	Неігрові (аналіз конкретної ситуації, круглий стіл, навчання через науково-дослідну роботу)	МК 2.2	Колоквіум
МН.2.3.	Неімітаційні (групова дискусія, індивідуальні практикуми, метод «ХОБО», активні види лекційних і семінарських занять)	МК 2.3	Контрольна робота
		МК 2.4	Тестування
		МК 2.5	Захист звіту з лабораторної роботи
		МК 2.6	Захист звіту з практичної роботи
		МК 2.7	Індивідуальна розрахункова робота
		МК 2.8	Реферат
		МК 2.9	Виконання нормативу
		МК 2.10	Виконання вправи
		<b>3. Рубіжний контроль</b>	
		МК 3.1	Фронтальний письмовий
		МК 3.2	Фронтальний тестовий
		МК 3.3	Фронтальний проблемний
		МК 3.4	Виконання нормативу
		МК 3.5	Виконання вправи
<b>3. Інтерактивні методи навчання</b>		<b>4. Підсумковий контроль</b>	
МН.3.1.	Інтерактивні методи в малих групах	МК 4.1	Усний
МН.3.2.	Інтерактивні методи в великих групах	МК 4.2	Письмовий
МН.3.3.	Інтерактивні методи під час самостійної роботи	МК 4.3	Тестовий
		МК 4.4	Проблемний
		МК 4.5	Практичний