

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету соціології та  
управління

Т.Ф. Бірюкова

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**БЕНЧМАРКІНГ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**  
**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

підготовки бакалаврів  
очної (денної) та заочної форми здобуття освіти  
спеціальності: 281 Публічне управління та адміністрування  
освітньо-професійна програма: Публічне управління та адміністрування

**Укладач:** д.філос.н., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи Чайка І.Ю.

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри філософії, публічного  
управління та соціальної роботи  
Протокол № 1 від “31” серпня 2023 р.

Ухвалено науково-методичною радою  
факультету соціології та управління  
Протокол № 1 від “06” вересня 2023 р.

Завідувач кафедри філософії, публічного  
управління та соціальної роботи  
\_\_\_\_\_ Т.І. Бугченко

Голова науково-методичної ради  
факультету соціології та управління  
\_\_\_\_\_ Н.В. Горло

Погоджено  
з навчально-методичним відділом

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (ініціали, прізвище)

2023 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

1	2	3	
<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма рівень вищої освіти</b>	<b>Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі</b>	<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>	
		очна (денна) форма здобуття освіти	заочна (дистанційна) форма здобуття освіти
<b>Галузь знань 28 – Публічне управління та адміністрування</b>	Кількість кредитів – 3	<b>Обов'язкова</b>	
		<b>Цикл професійної підготовки освітньої програми</b>	
<b>Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування</b>	Загальна кількість годин – 90	<b>Семестр:</b>	
		1 -й	
<b>Освітньо-професійна програма Публічне управління та адміністрування</b>	Змістових модулів – 4	<b>Лекції</b>	
		6 год.	
<b>Рівень вищої освіти: бакалаврський</b>	Кількість поточних контрольних заходів – 8	<b>Практичні/Семінарські</b>	
		6 год.	
		<b>Самостійна робота</b>	
		78 год.	
		<b>Вид підсумкового семестрового контролю: залік</b>	

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Бенчмаркінг в публічному управлінні» є формування у студентів уявлення щодо бенчмаркінгу як особливої технології та управлінської ідеології, що передбачає природне прагнення будь-якої організації до неперервного вдосконалення, пошуку нових ідей, їхньої адаптації і наступного практичного використання. Адаптація бізнес-технології бенчмаркінгу до потреб системи публічного врядування сприяє пошуку оптимальної стратегії регіонального та муніципального розвитку шляхом вивчення і оцінки результатів та способів діяльності інших суб'єктів системи місцевого самоврядування та державного управління, які є лідерами ефективності.

**Основними завданнями** вивчення дисципліни «Бенчмаркінг в публічному управлінні» є: дослідження історичних етапів бенчмаркінгу; формування уявлення про феномен лідерства та конкуренції у системі публічного врядування; вивчення методології бенчмаркінгу у вимірі публічного врядування; набуття навичок практичного застосування методів бенчмаркінгу у системі державного управління та місцевого самоврядування.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких результатів навчання (знання, уміння тощо) та компетентностей:

**знати:**

1. генезис та підходи до вивчення технології бенчмаркінгу;
2. методи конкурентного аналізу;
3. технології стратегічного проектування;
4. специфіку запровадження бенчмаркінгу у публічному врядуванні.

**вміти:**

1. ефективно застосовувати методи конкурентного аналізу;
2. розробляти базові елементи стратегії розвитку територій;
3. формувати стратегію органу державного управління та місцевого самоврядування.

Заплановані робочою програмою результати навчання та компетентності	Методи і контрольні заходи
1	2
Здатність до аналізу та оцінювання соціально-економічних процесів і явищ у суспільному середовищі та здійсненні професійної діяльності	Опитування на семінарських заняттях
Здатність до засвоєння та демонстрування професійних знань та умінь, набуття вмінь та навичок, розв'язання конкретних завдань та вирішення проблем у професійній галузі.	Відповіді на семінарських заняттях Написання есе
Здатність оцінювати результати та якість професійної діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.	Відповіді на семінарських заняттях Підготовка індивідуального дослідницького завдання аналітичного характеру
Розуміти наукові принципи, що лежать в основі діяльності державного службовця та посадовця органів місцевого самоврядування	Написання та усний захист індивідуального дослідницького завдання аналітичного характеру
Здійснювати пошук, аналіз і синтез інформації з різних джерел для розв'язування завдань спеціальності, відтворювати факти (дати, події, принципи й закономірності суспільного розвитку), встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між подіями, явищами, робити висновки, аргументувати свої думки.	Розробка презентації до ІДЗ Усний захист
Вміння застосовувати набуті знання при проведенні оцінки ефективності роботи підприємства, організації, установи.	Участь у семінарських заняттях

**Міждисциплінарні зв'язки.** Курс «Бенчмаркінг в публічному управлінні» тісно пов'язаний з багатьма дисциплінами, сприяє засвоєнню на високому рівні багатьох курсів з підготовки бакалавра з публічного управління та адміністрування, оскільки дає уявлення про актуальну, інноваційну технологію, використання якої сприятиме оптимізації і вдосконаленню процесів конкурентного аналізу і стратегічного управління в системі державного управління і місцевого самоврядування. Особливе значення курс «Бенчмаркінг в публічному управлінні» має для розуміння специфіки таких дисциплін, як «Менеджмент публічних установ та організацій», «Етика публічної служби», «Організаційне проектування в публічному управлінні» тощо.

Разом із цими дисциплінами «Бенчмаркінг в публічному управлінні» для бакалаврів варто розглядати як складову частину процесу формування світоглядної культури майбутніх фахівців та формування досвідчених, кваліфікованих бакалаврів публічного управління та адміністрування, здатних працювати у різних галузях сучасної науки та практики державного управління.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти дослідження бенчмаркінгу як інноваційної технології публічного врядування**

##### **Тема 1. Історія та теорія бенчмаркінгу**

Зміст, види та генерації бенчмаркінгу. Виникнення бенчмаркінгу та його роль в розвитку компанії. Причини актуальності бенчмаркінгу: глобалізація конкуренції, винагорода за якість, необхідність повсюдної адаптації та використання світових досягнень в області виробничих і бізнес-технологій. Основні принципи бенчмаркінгу: безперервність, багатогранність, взаємність вимірювання, достовірність даних, усвідомлення важливості якості, зацікавленість, творчий підхід, аналіз досягнутих результатів.

#### **Змістовий модуль 2. Бенчмаркінг як інструмент публічного врядування**

##### **Тема 1. Регіональний бенчмаркінг як інструмент муніципального та державного управління**

Бенчмаркінг регіонів в умовах глобалізації. Бенчмаркінг як комплекс дій для порівняльного аналізу показників розвитку територій, встановлення та оцінювання основних факторів, що впливають на ефективність управлінських рішень, виявлення резервів підвищення рівня економічного і соціального розвитку територій. Завдання бенчмаркінгу в дослідженні ефективності міст і областей. Об'єкт бенчмаркінгу території. Стратегічний бенчмаркінг території. Операційний бенчмаркінг території. Конкурентний бенчмаркінг міст та бенчмаркінг співробітництва.

### Змістовий модуль 3. Міжнародні технології бенчмаркінгу у публічному врядуванні.

#### Тема 1. Бенчмаркінг доброго врядування

Поняття доброго врядування. 12 принципів доброго врядування. Вимірювання, оцінку та порівняння рівня впровадження органом місцевого самоврядування принципів доброго врядування. Етапи бенчмаркінгу доброго врядування.

### Змістовий модуль 4. Впровадження принципів доброго демократичного врядування на місцевому рівні.

#### Тема 1. Матриця впровадження 12 принципів доброго демократичного врядування на місцевому рівні

Добре врядування як концепція, яка базується на принципах, правилах та практиках, розроблених Радою Європи. Чесне проведення виборів, представництво та участь. Зворотний зв'язок та чутливість виконавчої влади та органів місцевого самоврядування до законних очікувань та потреб людей. Ефективність та результативність досягнення цілей при найбільш оптимальному використанні ресурсів. Відкритість і прозорість у забезпеченні публічного доступу до інформації. Верховенство права. Етична поведінка як спосіб забезпечення переважання публічних інтересів над приватними. Компетентність і спроможність депутатів місцевих рад та публічних службовців. Інноваційність та відкритість до змін. Сталий розвиток та стратегічна орієнтація. Раціональне управління фінансами. Дотримання прав людини, забезпечення культурного різноманіття та соціальної згуртованості. Підзвітність депутатів місцевих рад та публічних службовців.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Змістовий модуль	Усього годин	Аудиторні (контактні) години					Самостійна робота, год		Система накопичення балів			
		Усього годин	Лекційні заняття, год		Семінарські заняття, год		о/д ф.	з/дист ф.	Теор. зав-ня, к-ть балів	Практ. зав-ня, к-ть балів	Усього балів	
			о/д ф.	з/дист ф.	о/д ф.	з/дист ф.						
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	
1	21	2	1		1		19		10	5	15	
2	21	2	1		1		19		10	5	15	
3	24	4	2		2		20		10	5	15	
4	24	4	2		2		20		10	5	15	
Усього за змістові модулі	90	12	6		6		78		40	20	60	
Підсумковий семестровий контроль залік	30						30				40	
Загалом		<b>90</b>						<b>100</b>				

## 5. Теми лекційних занять

№ змістового модуля	Назва теми	Кількість годин	
		о/д ф.	з/дист ф.
1	2	3	4
1	Історія та теорія бенчмаркінгу.	1	
2	Регіональний бенчмаркінг як інструмент муніципального та державного управління	1	
3	Бенчмаркінг доброго врядування	2	
4	Матриця впровадження 12 принципів доброго демократичного врядування на місцевому рівні	2	
Разом		6	

## 6. Теми практичних (семінарських/лабораторних) занять

№ змістового модуля	Назва теми	Кількість годин	
		о/д ф.	з/дист ф.
1	2	3	4
1	Історія та теорія бенчмаркінгу.	1	1
2	Регіональний бенчмаркінг як інструмент муніципального та державного управління	1	
3	Бенчмаркінг доброго врядування	2	1
4	Матриця впровадження 12 принципів доброго демократичного врядування на місцевому рівні	2	
Разом		6	4

## 7. Види і зміст поточних контрольних заходів

№ змістового модуля	Вид поточного контрольного заходу	Зміст поточного контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
1	2	3	4	5
1	Теоретичне завдання – Відповідь на семінарі. Виконання тесту	Питання для підготовки: 1. Зміст, види та генерації бенчмаркінгу. 2. Виникнення бенчмаркінгу та його роль в розвитку компанії. 3. Причини актуальності бенчмаркінгу. 4. Основні принципи бенчмаркінгу. Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542</a>	Повна відповідь – 6-5 балів Неповна відповідь - 4-3 бали Доповнення – 2-1 бали Тест: мах 4 бали	<b>10</b>
	Практичне завдання - написання есе	<i>Есе складається з таких структурних елементів: - вступ, де студент</i>	Розгорнутий роздум з власною	<b>5</b>

		<p>формулює власну точку зору на проблему, винесену як тему есе;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- блок аргументації: три і більше аргументи, що підтверджують точку зору автора;</li> <li>- висновки, де відбувається узагальнення авторської позиції і відбувається підтвердження вихідної тези на більш високому доказовому рівні.</li> </ul> <p>Оскільки головна мета есе – змусити читача розділити точку зору автора, важливо використовувати риторичні фігури переконання, маркери логічної послідовності елементів («по-перше», «по-друге», «з вищезазначеного витікає» та ін.), апелювати до спільних соціальних та духовних цінностей, поглядів, знань та фактів (дослідження, статистичні дані, думки фахівців, приклади з життя), проводити ефектні паралелі й аналогії для демонстрації вашої ерудиції, вдало використовувати цитати з прочитаної наукової літератури.</p>	<p>позицією – 5 бали Розгорнута відповідь, але без власної позиції – 4-3 бали Реферативний виклад – 1 бал</p>	
<b>Усього за ЗМ 1 контр. заходів</b>	<b>2</b>	-	-	<b>15</b>
2	Теоретичне завдання – Відповідь на семінарі Виконання тесту	<p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бенчмаркінг регіонів в умовах глобалізації.</li> <li>2. Бенчмаркінг як комплекс дій для порівняльного аналізу показників розвитку територій</li> <li>3. Конкурентний бенчмаркінг міст та бенчмаркінг співробітництва.</li> </ol> <p>Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542</a></p>	<p>Повна відповідь – 6-5 балів Неповна відповідь - 4-3 бали Доповнення – 2-1 бали Тест: мах 4 бали</p>	<b>10</b>

	Практичне завдання – Написання есе	<i>Есе складається з таких структурних елементів:</i> - вступ, де студент формулює власну точку зору на проблему, винесену як тему есе; - блок аргументації: три і більше аргументи, що підтверджують точку зору автора; - висновки, де відбувається узагальнення авторської позиції і відбувається підтвердження вихідної тези на більш високому доказовому рівні. Оскільки головна мета есе – змусити читача розділити точку зору автора, важливо використовувати риторичні фігури переконання, маркери логічної послідовності елементів («по-перше», «по-друге», «з вищезазначеного витікає» та ін.), апелювати до спільних соціальних та духовних цінностей, поглядів, знань та фактів (дослідження, статистичні дані, думки фахівців, приклади з життя), проводити ефектні паралелі й аналогії для демонстрації вашої ерудиції, вдало використовувати цитати з прочитаної наукової літератури.	Розгорнутий роздум з власною позицією – 5 балів Розгорнута відповідь, але без власної позиції – 4-3 бали Реферативний виклад – 1 бал	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 2 контр. заходів</b>	<b>2</b>	-	-	<b>15</b>
<b>3</b>	Теоретичне завдання – Відповідь на семінарі Виконання тесту	Питання для підготовки: 1. Поняття доброго врядування. 2. Вимірювання, оцінку та порівняння рівня впровадження органом місцевого самоврядування принципів доброго врядування. 3. Етапи бенчмаркінгу доброго врядування. Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542</a>	Повна відповідь – 6-5 балів Неповна відповідь - 4-3 бали Доповнення – 2-1 бали Тест: мах 4 бали	<b>10</b>



	Практичне завдання – Написання есе	<p><i>Есе складається з таких структурних елементів:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вступ, де студент формулює власну точку зору на проблему, винесену як тему есе;</li> <li>- блок аргументації: три і більше аргументи, що підтверджують точку зору автора;</li> <li>- висновки, де відбувається узагальнення авторської позиції і відбувається підтвердження вихідної тези на більш високому доказовому рівні.</li> </ul> <p>Оскільки головна мета есе – змусити читача розділити точку зору автора, важливо використовувати риторичні фігури переконання, маркери логічної послідовності елементів («по-перше», «по-друге», «з вищезазначеного витікає» та ін.), апелювати до спільних соціальних та духовних цінностей, поглядів, знань та фактів (дослідження, статистичні дані, думки фахівців, приклади з життя), проводити ефектні паралелі й аналогії для демонстрації вашої ерудиції, вдало використовувати цитати з прочитаної наукової літератури.</p>	Розгорнутий роздум з власною позицією – 5 бали Розгорнута відповідь, але без власної позиції – 4-3 бали Реферативний виклад – 1 бал	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 3 контр. заходів</b>	<b>2</b>			<b>15</b>
<b>4</b>	Теоретичне завдання – Відповідь на семінарі Виконання тесту	<p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Добре врядування як концепція, яка базується на принципах, правилах та практиках, розроблених Радою Європи.</li> <li>2. Аналіз дванадцяти принципів Доброго врядування.</li> </ol> <p>Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542</a></p>	Повна відповідь – 6-5 балів Неповна відповідь - 4-3 бали Доповнення – 2-1 бали Тест: мах 4 бали	<b>10</b>

	Практичне завдання – Написання есе	<i>Есе складається з таких структурних елементів:</i> - вступ, де студент формулює власну точку зору на проблему, винесену як тему есе; - блок аргументації: три і більше аргументи, що підтверджують точку зору автора; - висновки, де відбувається узагальнення авторської позиції і відбувається підтвердження вихідної тези на більш високому доказовому рівні. Оскільки головна мета есе – змусити читача розділити точку зору автора, важливо використовувати риторичні фігури переконання, маркери логічної послідовності елементів («по-перше», «по-друге», «з вищезазначеного витікає» та ін.), апелювати до спільних соціальних та духовних цінностей, поглядів, знань та фактів (дослідження, статистичні дані, думки фахівців, приклади з життя), проводити ефектні паралелі й аналогії для демонстрації вашої ерудиції, вдало використовувати цитати з прочитаної наукової літератури.	Розгорнутий роздум з власною позицією – 5 балів Розгорнута відповідь, але без власної позиції – 4-3 бали Реферативний виклад – 1 бал	<b>5</b>
Усього за ЗМ 4 контр. заходів	<b>2</b>			<b>15</b>
Усього за змістові модулі контр. заходів	<b>8</b>	-	-	<b>60</b>

### 8. Підсумковий семестровий контроль

Форма	Види підсумкових контрольних заходів	Зміст підсумкового контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
залік	Теоретичне завдання – відповідь на питання заліку, заліковий тест	Перелік питань до заліку <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7882">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7882</a> Заліковий тест <a href="https://moodle.znu.edu.ua">https://moodle.znu.edu.ua</a>	Кількість питань на які надано повну змістовну відповідь (1 питання – 10 балів) – усього 2 питання Заліковий тест – 5 питань (1 питання – 2 бали)	<b>30</b>

		a/course/view.php?id=95 42		
	Практичне завдання – залікове есе	Написання есе <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9542</a>	Есе – 10 балів	<b>10</b>
Усього за підсумковий семестровий контроль				<b>40</b>

## 9. Рекомендована література

### Основна:

1. Арефьєва Е.В. Бенчмаркінг: Навч. посіб. Київ : Вид-во Європейського ун-ту, 2003. 57 с.
2. Бенчмаркінг доброго врядування: практичний посібник. Київ : Юстон, 2018. 60 с.
3. Новітній маркетинг: Навч. посіб. За ред. д.е.н., проф. Є.В. Савельєва. Київ : Знання, 2008. 420 с.
4. Bendell T., Boulter L., Goodstadt P. Benchmarking for competitive advantage. L.: Pitman Publishing, 1998.

### Додаткова:

1. Желіховська М.В. Бенчмаркінг – інструмент удосконалення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 4. Т. 3 С.269-272.
2. Мартинова О.В. Бенчмаркінг як інструмент удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 3 (57). С. 327-329.
3. Панчишин Т.В. Регіональний бенчмаркінг як інструмент муніципального та державного управління. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2017. №2. С. 84-92.
4. Яшкіна. Н. В. Об'єктивна необхідність застосування бенчмаркінгу. *Економіка АПК*. 2010. № 8. С.46-49.
5. Cusumano M., Selby R. Microsoft Secrets: How the world's most powerful software company creates technology shapes markets and manages people. N.Y.: The Free press, 1995. 512 p.
6. Smith P., Reinertsen D. Developing products in half the time. N.Y.: Van Nostrand Reinhold, 1991. 119 p.

### Інформаційні джерела:

1. Бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу: переваги та недоліки. URL: <http://sesia.in.ua/archives/96>
2. Продукт або послуга: конкуренція і бенчмаркінг. URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/uarticles/benchmarking-ua>
3. Бенчмаркінг для компаній та інтернетмаркетингу. URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internetmagazina/benchmarking/>
4. Бенчмаркінг, як ефективна технологія впровадження інформаційного бізнесу. URL: <https://pidru4niki.com/74015/marketing/benchmarking-efektivna-tehnologiya-vprovadzhennya-informatsiynogo-biznesu#58>
5. Бенчмаркінг – сучасна, ефективна маркетингова технологія. URL: [http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-imenedzhment/5\\_romanishin.htm](http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-imenedzhment/5_romanishin.htm)