

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Запорізький національний технічний університет

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до проведення семінарських та практичних занять
з курсу “Публічне адміністрування” для студентів денної форми
навчання напряму 07 “Управління та адміністрування”
з подальшим навчанням за спеціальністю 073 “Менеджмент”

2018

Методичні вказівки до проведення семінарських та практичних занять з курсу “Публічне адміністрування” для студентів денної форми навчання спеціальності 07 “Управління та адміністрування ”з подальшим навчанням за спеціальністю 073 “Менеджмент”/Укл. О.Ю.Ткачук . – Запоріжжя: ЗНТУ, 2018. – с. 58

Укладач: О.Ю.Ткачук, доцент кафедри менеджменту

Відповідальний за випуск: О.Б. Корякіна, асистентка кафедри менеджменту

Затверджено
на засіданні кафедри
“Менеджменту”
Протокол № 7
від “08” лютого 2018 року.

Рекомендовано до видання
НМК Факультету економіки
та управління
Протокол № 13
від “15” березня 2018 року.

ЗМІСТ

Вступ	4
Опис навчальної дисципліни	5
1. Мета, завдання та результати вивчення дисципліни, її місце у навчальному процесі	5
2. Склад, обсяг і термін виконання змістових модулів дисциплін	9
3. ПРАКТИЧНІ (СЕМІНАРСЬКІ) ЗАНЯТТЯ	16
3.1 Семінарське заняття. Предмет і методологічна основа публічного адміністрування	16
3.2 Семінарське заняття. Публічне адміністрування: історія та сучасність.	19
3.3 Семінарське заняття. Система органів публічного адміністрування в Україні.	21
3.4 Семінарське заняття. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень.	28
3.5 Семінарське заняття. Форми, методи та стилі публічного адміністрування.	34
3.6 Семінарське заняття. Механізми та технології публічного адміністрування.	36
3.7 Семінарське заняття. Результативність та ефективність публічного адміністрування	41
Список рекомендованих джерел	55

ВСТУП

Демократизація українського суспільства та розбудова сучасної системи державного управління зумовлюють необхідність упровадження нових цінностей та принципів публічного менеджменту в діяльність владних інститутів, вимагають підвищення результативності їхнього функціонування та якості послуг, що надаються населенню.

Підготовка магістрів управління відповідно до сучасних вимог передбачає ознайомлення їх з основами публічного адміністрування, змістом категорій, використовуваних у цій галузі знань, із перспективними напрямками розвитку теорії та практики державного управління цивілізованих країн. Усе це зумовлює зростання вимог до рівня професійної підготовки управлінської еліти.

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ, ЇЇ МІСЦЕ У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ

Головною метою викладання дисципліни «Публічне адміністрування» є оволодіння теоретичними знаннями з питань публічного адміністрування та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні суб'єктами публічної сфери; набуття вмінь та формування, необхідних для виконання функцій та реалізації повноважень керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування, в тому числі для органів державної влади і місцевого самоврядування.

Заплановані результати навчання:

знання:

- суті, законів, принципів і механізмів публічного адміністрування в розвитку суспільства;
- систематизація уявлень про інструменти розробки проектів і програм в публічній сфері, зокрема інституційно-правове, фінансово-економічні, організаційні, інформаційно-комунікативні і т. ін.;

уміння:

- впроваджувати заходи із забезпечення результативної та ефективної діяльності суб'єктів публічної сфери;
- застосовувати методи та критерії оцінювання результативності та ефективності публічного адміністрування в умовах соціально-економічних змін;
- визначати технологію управління суб'єктом публічної сфери, що є раціональною за ознаками досягнення мети діяльності та ресурсами, що використовуються, з урахуванням особливостей цього об'єкта;
- уміння аналізування та проведення експертизи нормативно-правових документів, надання інформаційної, методичної та управлінської допомоги особі, громадянину, громадськості, державним службовцям, підприємствам, установам і організаціям;

- аналізуванн^я результатів діяльності посадових осіб та структурних підрозділів органу державного управління;

- здійснення оцінки ефективності поділу, кооперування та регламентування праці в органах державної влади та місцевого самоврядування.

- підготувати нормативну документацію, пропозиції, рекомендації для суб'єкта публічного адміністрування щодо визначення стратегічних цілей, завдань та етапів управлінських рішень на основі результатів системного аналізу суспільно-політичного та соціально-економічного стану розвитку сфери управління, застосовуючи методики визначення певних показників.

комунікація:

- розвиток комунікативної компетентності студентів, зокрема обговорення проблемних питань в процесі розробки проектів і програм в публічній сфері;

автономність/відповідальність:

- мотивувати підлеглих на активну участь у процесі розробки національних, місцевих, галузевих проектів і програм та успішність їх реалізації.

Вивчення дисципліни передбачає набуття наступних ***компетенцій:***

загальних:

- здатність до абстрактного та логічного мислення й генерування нових ідей;

- здатність проведення аналітичних та емпіричних досліджень;

- здатність до роботи з інформаційними ресурсами і базами даних та використання інформаційних технологій;

- здатність працювати автономне та в команді;

- прагнення до збереження та розвитку людського потенціалу та збереження навколишнього середовища;

фахових:

- здатність до публічного управління на засадах проектного менеджменту;

- здатність до управління фінансами, майном та контролю за їх використанням в проекті;

- здатність до прийняття ефективних управлінських рішень;

- здатність до управління ризиками проекту;

– здатність до застосування різних методів і інструментів розробки проекту і програм, проектного аналізу, оцінки ризиків, стратегічної екологічної оцінки, вибору альтернатив в процесі прийняття ефективних управлінських рішень.

Програмні результати навчання:

– управляти проектами і програмами на різних рівнях (міжнародному, національному, регіональному та місцевому) публічного управління та адміністрування з урахуванням галузевої специфіки (державно-приватного партнерства, державно-цільові, соціальні, інвестиційні, міжнародної технічної допомоги та ін.);

– розробляти проекти і програми відповідно до існуючих стандартів і вимог щодо їх архітектурної побудови, із застосуванням сучасних інформаційних технологій, методів та інструментів;

– приймати рішення в умовах визначеності, невизначеності та ризиків, управляти ризиками та процесом реалізації рішень у межах проекту і програми;

– проводити проектний аналіз, моніторинг та стратегічну екологічну оцінку проектів і програм із застосуванням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;

– формувати команду та управляти персоналом в проекті.

Навчальний процес в ЗНТУ в умовах кредитно - модульної системи організації навчання здійснюється у таких формах: навчальні заняття; самостійна робота; практична підготовка; контрольні заходи. Основними вимогами навчальних знань у ЗНТУ є: лекція; практичні; семінарські; індивідуальне заняття; консультація.

Індивідуальне заняття виконується студентами самостійно при консультуванні з викладачем.

Дисципліна «Публічне адміністрування» вивчається на п'ятому курсі у див'ятому семестрі і завершується іспитом. Навчальним планом передбачено:

- лекцій – 32 години;
- практичних занять – 16 годин;
- самостійної роботи – 60 годин.

В умовах кредитно - модульної системи навчальна дисципліна «Публічне адміністрування» відповідає 3 заліковим кредитам.

Дисципліна складається з трьох блоків змістових модулів – основних її розділів, які разом зі змістовими модулями наведені у таблиці 2.1.

2. СКЛАД, ОБСЯГ І ТЕРМІН ВИКОНАННЯ ЗМІСТОВИХ МОДУЛІВ ДИСЦИПЛІН

Таблиця 2.1 - Склад, обсяг і термін виконання змістових модулів дисципліни

Модулі (блоки змісто- вих моду- лів)	Короткий зміст мод улів	Розподіл робочого часу за видами занять, годин			Самості- йна робота студента, год.		Обсяг наван- таження студента	
		Лекції	Лаб. роб. №/год	Пр. зан. №/год	СРВ	СРС	Го- дин	Кре- дит
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Блоки змістових модулів, що виносяться на 1-й рубіжний контроль								
1	Тема 1. Предмет і методологічна основа публічного адміні- стрування.	2		2		2	27	0,75
	Тема 2. Публічне адмініс- трування: історія та сучас- ність.	2				5		

Продовження табл. 2.1

	Тема 3. Громадянське суспільство як суб'єкт формування цілей публічного адміністрування.	2						
	Тема 4. Публічне адміністрування та влада	2				2		
	Тема 5. Система органів публічного адміністрування в Україні.	4		4				

Продовження табл. 2.1

Блоки змістових модулів, що виносяться на 2-ий рубіжний контроль								
2	Тема 6. Основні принципи діяльності та функції публічних адміністрацій.	2					36	1,0
	Тема 7. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень.	2		2		2		
	Тема 8. Цінності та «дерево цілей» публічного адміністрування.	2						
	Тема 9. Форми, методи та стилі публічного адміністрування.	2		2		2		
	Тема 10. Механізми та технології публічного адміністрування.	2		2		2		

Продовження табл. 2.1

	Тема 11. Результати-вність та ефективність публічного адміністрування.	2		4		20		
Питання, що виняються на самостійну роботу	Підготувати роботу: «Сутність, механізми застосування, співвідношення та взаємодія законів в принципах публічного адміністрування»				5		5	0,14
Разом	Рубіжний контроль №2	12		10	5	26	41	1,14
Термін проведення 2-го підсумкового РК _____ тиждень семестру								

Модулі (блоків змістових модулів)	Короткий зміст модулів	Розподіл навчального часу за видами занять, годин			Самостійна робота студента, год		Обсяг навчання студента	
		Лекції	Лаб. роб. год.	Пр.з ан. год.	СРВ	СРС	Годин	Кредити
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Блоки змістових модулів, що виносяться на 3-ий рубіжний контроль								

Продовження табл. 2.1

3	Тема 12. Антикорупційна діяльність у сфері публічного адміністрування	2					20	0,56
	Тема 13. Публічне адміністрування та економіка.	2						
	Тема 14. Найважливіші функції публічного адміністрування у сфері економіки.							
	Тема 15. Відповідальність у публічному адмініструванні.							

Продовження табл. 2.1

Питання, що виносяться на самостійну роботу	Підготовка творчої роботи «Політичні та управлінські рішення в публічно-муадмініструванні»				5		5	0,42
	Індивідуальне наскрізне практичне завдання.					10	10	
Разом Рубіжний контроль №3		8			5	10	35	0,97
Термін проведення 3-го підсумкового РК _____ тиждень семестру								
ВСЬОГО		32		16	15	45	108	3

ПРИМІТКИ:

1. Умовні позначення: СРВ – самостійна робота студента під керівництвом викладача.
2. СРС – самостійна робота студента.
3. Навантаження (години) на проведення лабораторних робіт, практичних занять та СРВ проставляється відповідно до тематичного графіку (терміну) їх проведення.

3. ПРАКТИЧНІ (СЕМІНАРСЬКІ) ЗАНЯТТЯ (номер, найменування, обсяг у годинах, мета проведення)

3.1 Семінарське заняття.

Предмет і методологічна основа публічного адміністрування (2 години)

План

1. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування.
2. Предметна сфера публічного адміністрування та його методологічна основа.
3. Співвідношення управління та адміністрування.
4. Публічне адміністрування як напрям наукових досліджень, сукупність знань, сфера діяльності та навчальна дисципліна.

Навчальні цілі:

- **охарактеризувати** основні підходи до розуміння публічного адміністрування;
- **визначити** предметну сферу публічного адміністрування та його методологічну основу;
- **розкрити** зміст управління та адміністрування та їх співвідношення;
- **охарактеризувати** публічне адміністрування як напрям наукових досліджень, сукупність знань, сферу діяльності та навчальну дисципліну;
- **висвітлити** основні поняття публічного адміністрування.

Вивчивши тему, студент повинен знати:

- основні поняття публічного адміністрування.

Завдання для обговорення

1. Поняття, категорія «публічне адміністрування». Охарактеризуйте вузьке та широке розуміння публічного адміністрування.
2. Охарактеризуйте види публічного адміністрування.
3. Назвіть критерії «публічності» організації.
4. Охарактеризуйте специфічні риси зовнішнього середовища публічних організацій.
5. Висвітліть міждисциплінарну природу публічного адміністрування.

Тести для самоконтролю

1. Для державного управління об'єктом управління є:
 - а) політична система;
 - б) суспільство;
 - в) економічні відносини;
 - г) форма державної діяльності.
 2. Найбільш адекватно сутність управління визначається терміном:
 - а) діяльність;
 - б) узгодження;
 - в) вплив;
 - г) організація;
 3. Для того щоб стати реальністю, управлінський вплив має містити:
 - а) прогнозування;
 - б) роз'яснення;
 - в) упорядкування;
 - г) цілеспрямування.
 4. Яке визначення державного управління найбільш повно розкриває його сутність:
 - а) соціально – політичне явище, вид суспільної діяльності, пов'язаної зі здійсненням державної влади в демократичній країні на засадах її поділу на законодавчу, виконавчу, судову;
 - б) процес владного впливу на суспільну систему з метою переведення її в новий стан на основі використання властивих цій системі об'єктивних економічних законів;
 - в) цілеспрямований, організаційний та регулюючий вплив держави на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення цілей та реалізації функції держави, відображених у Конституції та законодавчих актах, шляхом запровадження державної політики;
 - г) форма виконавчої і розпорядчої діяльності всіх органів держави.
1. Цілі і функції державного управління впливають із:
 - а) форми державного управління;
 - б) законодавчо-нормативної бази;

- в) конституції держави;
 - г) форми державного устрою.
2. Політичний аспект державного управління полягає:
- а) в цілепокладанні;
 - б) прогнозуванні;
 - в) регламентуванні;
 - г) адмініструванні.
3. Адміністративний аспект державного управління полягає:
- а) у контролюванні;
 - б) ціле здійсненні;
 - в) регламентування;
 - г) планування.
4. Ієрархія цілей державного управління повинна будуватись за принципом:
- а) пріоритету потреб та інтересів розвитку суспільства;
 - б) важливості завдань економічного розвитку;
 - в) консенсусу державних інтересів;
 - г) узгодження інтересів політичних партій.
5. У своєму здійсненні державне управління спирається:
- а) на владу – організовану силу суспільства, здатну до примусу;
 - б) діяльність громадських організацій і рухів;
 - в) суспільний сектор;
 - г) підтримку міжнародних організацій.
6. Держава управління поширює свій вплив:
- а) на політичні партії;
 - б) всё суспільство;
 - в) відносини між бізнесовими структурами;
 - г) приватні відносини громадян.

Практичні завдання

Завдання №1

Змоделюйте систему органів державної виконавчої влади в Україні за основними організаційно – правовими рівнями.

Наведіть приклади суб'єктів державного управління на кожному з рівнів, охарактеризуйте їх функції та повноваження; а також суб'єктів виконавчих органів місцевого самоврядування.

Завдання №2

Виберіть із запропонованого в табл.3.1 переліку (або запропонуйте на свій розсуд) одну із функцій державного управління та побудуйте функціональну структуру її реалізації органами державної виконавчої влади різних організаційно – правових рівнів.

Сформовану функціональну структуру представте за формою табл. 3.1.2

Таблиця 3.1.1

№	Зміст функцій
1	.Соціальний захист населення
2	Підтримка розвитку підприємництва
3	Охорона навколишнього середовища
4	Фінансово – бюджетне регулювання економіки
5	Регулювання інвестиційної діяльності
6	Розвиток соціальної інфраструктури

Таблиця 3.1.2. - Функціональна структура

Організаційно-правовий рівень органу державної влади	Назва органу державної виконавчої влади	Зміст функцій, що реалізуються державними органами виконавчої влади
Вищий		
Центральний		
Місцевий		

Література: [Осн.: 1-4, 14-17. Дод.: 1, 7-8,13].

3.2. Семінарське заняття.

Публічне адміністрування : історія та сучасність. (2 години)

План

1. Формування та розвиток теорій управління суспільством і країною.
2. Основні теорії та школи управління суспільством і країною другої половини ХХ століття.

3. Соціально-інженерний та гуманітарний підходи.
4. Концепція раціонального вибору та «новий менеджеризм».
5. Публічне управління в контексті неокласичної теорії.

Навчальні цілі:

- **охарактеризувати** формування та розвиток теорій управління суспільством і країною;
- **розкрити** зміст основних теорій та шкіл управління суспільством і країною другої половини ХХ століття;
- **характеризувати** соціально-інженерний та гуманітарний підходи;
- **ознайомити** із концепцій раціонального вибору та «нового менеджеризму»;
- **висвітлити** публічне управління в контексті неокласичної теорії.

Завдання для обговорення

1. Поняття «папська революція» та її суть.
2. Публічне адміністрування як об'єкт академічного інтересу у XVII ст.
3. «Адміністративний кодекс» Ч.Бонніна, особливість цієї роботи.
4. Вплив на публічне адміністрування школи наукового (класичного) менеджменту.
5. Заслуга А. Файолю в розробленні цієї проблематики.
6. «Традиційна модель» публічного адміністрування.
7. Соціально-інженерний підхід до публічного адміністрування.
8. Гуманітарний підхід до публічного адміністрування.

Вивчивши тему, студент повинен знати:

- формування та розвиток теорій управління суспільством і країною; основні теорії та школи управління суспільством і країною другої половини ХХ століття.

Практичні завдання

Завдання №1

Розкрийте принципи управління по А. Файолю:

- a) поділ праці;

- б) право віддавати розпорядження і влада;
- в) дисципліна і покіра;
- г) єдність розпорядництва;
- д) єдність керівництва;
- е) підкорення приватних інтересів конкретних працівників інтересам організації;
- ж) справедлива винагорода персоналу;
- з) централізація;
- и) жорстка ієрархія;
- к) чітке визначення місця, повноважень і функцій;
- л) справедливість;
- м) постійність складу персоналу;
- н) ініціативність;
- о) єдність персоналу.

Завдання №2

Розкрийте принципи бюрократичних систем по М. Веберу:

1. Існування фіксованих і офіційних юридичних сфер, що впорядковуються правилами, тобто законами чи адміністративними правилами.
2. Наявність жорсткої ієрархії та ранжування, субординації, згідно з якою вищестоящі службовці спостерігають і контролюють нижчестоящих.
3. Відокремленість службової діяльності співробітників від їхнього приватного життя.
4. Коли « бюрократія » стає професією, вона починає вимогати і відповідної професіоналізації.
5. Управління офісом здійснюється за загальними правилами, що більш-менш стабільні, більш-менш вичерпні та можуть бути вивчені.

Література: [Осн.: 1-4, 14-17. Дод.: 1, 7-8,13].

3.3. Семінарське заняття

Система органів публічного адміністрування в Україні. (4 години)

План

1. Центральні органи публічного адміністрування.
2. Територіальні підрозділи центральних органів влади.
3. Місцеві органи публічного адміністрування.
4. Місцеві органи державної виконавчої влади.

5. Система місцевого самоврядування.

Навчальні цілі:

- **визначити** сутність і зміст організації системи органів публічного адміністрування в Україні;
- **ознайомити** з повноваженням, завданням, правовим статусом центральних органів публічного адміністрування; територіальних підрозділів центральних органів влади; місцевих органів публічного адміністрування; місцевих органів державної виконавчої влади.
- **висвітлити** особливу роль місцевого самоврядування у державному управлінні.
- **обґрунтувати** необхідність трансформації системи влади в Україні.

Вивчивши тему, студент повинен знати:

- сутність і зміст організації системи органів публічного адміністрування в Україні; повноваження, завдання, правовий статус центральних органів публічного адміністрування; територіальних підрозділів центральних органів влади; місцевих органів публічного адміністрування; місцевих органів державної виконавчої влади; особливу роль місцевого самоврядування у державному управлінні.

Завдання для обговорення

1. Які організаційно-правові рівні містить структура системи органів виконавчої влади?
2. Які органи державного управління належать до системи органів виконавчої влади?
3. Вкажіть основні завдання Кабінету Міністрів України? На яких принципах ґрунтується діяльність Кабінету Міністрів України?
4. На які типи посад поділяються посади у виконавчій гілці влади?
5. Які основні завдання міністрів?
6. Які нормативно-правові акти приймає Кабінет Міністрів України? Які форми діяльності Кабінету Міністрів України?

7. Дайте визначення міністерства, державного комітету, ЦОВВ зі спеціальним статусом.
8. Які органи державного управління реалізують виконавчу владу в областях і районах?
9. Кому підзвітні та підконтрольні місцеві державні адміністрації? Хто очолює місцеві державні адміністрації?
10. Яка процедура призначення голови місцевої державної адміністрації?
11. Які нормативно-правові акти приймає місцева державна адміністрація?
12. Вкажіть основні повноваження місцевих державних адміністрацій? Назвіть об'єкти управління місцевих державних адміністрацій.
13. Як призначаються на посади і звільняються з посад перші заступники та заступники голів місцевих державних адміністрацій?
14. Які підрозділи утворюють обласні державні адміністрації?
15. Вкажіть структурні елементи районних державних адміністрацій.

Тести для самоконтролю

1. Викреслити те, що випадає з логічного переліку.
 - Кабінет Міністрів України, обласна державна адміністрація, районна рада, районна державна адміністрація.
 - Антимонопольний комітет, Державне управління екології та природних ресурсів, Державне лісгосподарське об'єднання, Державне управління земельних ресурсів.
 - Голова Державного комітету лісового господарства, міністр закордонних справ України, Прем'єр-міністр України, Президент України.
 -
2. Вибрати правильну відповідь.
 1. Розпорядження голови МДА, якщо вони суперечать чинному законодавству, скасовуються:
 - Президентом України;
 - Кабінетом Міністрів України;
 - головами МДА вищого рівня;
 - іншими органами центральної виконавчої влади;
 - правильно все, вказане вище.

2. Заступники голови ОДА призначаються на посаду головою ОДА за згодою:

- Першого віце-прем'єр-міністра;
- відповідного віце-прем'єр-міністра;
- Прем'єр-міністра;
- Президента;
- правильно все, вказане вище.

3. Кандидатури на посади голів РДА на розгляд КМ України вносяться:

- головами ОДА;
- Прем'єр-міністром;
- Першим віце-прем'єр-міністром.
- правильно все, вказане вище.

4. Перші заступники голови ОДА призначаються на посаду головою ОДА за згодою:

- Першого віце-прем'єр-міністра;
- відповідного віце-прем'єр-міністра;
- Прем'єр-міністра;
- Президента;
- правильно все, вказане вище.

-

3. Закінчити речення .

- Вищим органом у системі виконавчої гілки влади є...
- Голову обласної державної адміністрації призначає на посаду...
- Державний комітет - це ...
- До складу Кабінету Міністрів України належать ... осіб.
- Кабінет Міністрів України видає такі нормативно-правові акти: ...
- Міністерство - це ...
- Перший заступник голови обласної державної адміністрації призначається за згодою ...
- Примірні переліки управлінь, відділів та інших структурних підрозділів МДА затверджуються ...
- У випадку відхилення Президентом України поданої кандидатури на посаду голови РДА ...
- У випадку обрання нового Президента України, голови МДА...

Питання для самостійного опрацювання

1. Німецький державний діяч Отто фон Бісмарк казав: *«З поганими законами і хорошими чиновниками цілком можна правити країною. Але якщо чиновники погані, не допоможуть і найкращі закони»*. Як Ви можете прокоментувати цей вислів?
2. *Влада - це не скальпель, але те, що можна ним спричинити*. Прокоментуйте цей вислів з огляду діяльності органів виконавчої влади.

Завдання для обговорення

1. Вкажіть рівні нормативно-правового регулювання місцевого самоврядування.
2. Яка структура Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»?
3. Що регулює Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»?
4. Місцеве самоврядування — це право чи обов'язок територіальної громади вирішувати питання місцевого значення?
5. У чому полягає відмінність поняття «служба» в органах місцевого самоврядування та органах державного управління?
6. Які органи місцевого самоврядування реалізують спільні інтереси територіальних громад?
7. До чийої компетенції належить управління об'єктами спільної власності?
8. Які форми волевиявлення громадян використовуються найчастіше та найменше?
9. Що означає прийняття статуту як для влади, так і для територіальної громади?
10. Якою має бути оптимальна структура статуту територіальної громади?
11. Чи доцільне обговорення статуту у територіальній громаді?
12. Чи правомочним буде статут, прийнятий на сесії ради?
13. Які документи подаються для реєстрації статуту?
14. Яка перспектива розвитку місцевого самоврядування в Україні?
15. Яка мета реформування системи місцевого самоврядування та

територіального устрою?

Тести для самоконтролю

1. Викреслити те, що випадає з логічного переліку:
 - політична нейтральність, реальність, місцеве управління, системність підходу, креативність;
 - сільська, селищна, міська, обласна ради;
 - декларативні, харизматичні, нормативні, директивні статuti;
 - вибори, громадські слухання, місцеві ініціативи, загальні збори громадян, статут територіальної громади, місцеві референдуми;
 - управлінська, регуляторна, інноваційна, відкрита, етична, правозахисна функції.
2. Вибрати правильну відповідь.
 1. Інституціями, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст, є:
 - сільські, селищні, міські, районні, обласні ради;
 - районні й обласні державні адміністрації;
 - районні й обласні ради.
 2. Первинним суб'єктом місцевого самоврядування є:
 - сільський, селищний, міський голова;
 - сільська, селищна, міська рада;
 - територіальна громада»
 3. Об'єднання територіальних громад села, селища, міста в одну територіальну громаду здійснюється шляхом:
 - прийняття рішення територіальними громадами або сесіями місцевих рад;
 - прийняття рішення місцевим референдумом;
 - прийняття рішення Верховною Радою України.
 4. Виконавчий комітет може не створюватись, якщо територіальні громадиналічують до:
 - 500 жителів;
 - 600 жителів;
 - 700 жителів.
 5. До прийняття Закону про адміністративно-територіальний устрій України територіальні громади села, селища, міста можуть ухвалити рішення про вихід із цієї громади за умови:

- прийняття рішення всіх територіальних громад села, селища, міста;
- прийняття відповідного рішення Кабінетом Міністрів України;
- наявності матеріально-фінансової бази, достатньої для забезпечення здійснення функцій та повноважень місцевого самоврядування.

6. Порядок внесення місцевої ініціативи на розгляд ради визначається:

- радою вищого рівня;
- представницьким органом місцевого самоврядування або статутом територіальної громади;
- ініціативною групою депутатів відповідної ради.

7. Європейська Хартія місцевого самоврядування ратифікована Україною:

- 21.05.1997р.
- 15.07.1997р.
- 15.01.1999р.

8. Питання символіки територіальних громад визначаються і затверджуються:

- головою одноособове;
- на засіданні ради;
- на засіданні виконкому.

Вправи

Яким має бути сучасний статут територіальної громади міста, його критерії створення, функції, у чому полягає зацікавленість усіх суб'єктів територіальної громади у прийнятті цього важливого документа? Саме вирішенню цих питань присвячена практична вправа

Завдання:

- визначити мету та завдання статуту;
- знайти ті моменти, які можуть зацікавити того чи іншого суб'єкта територіальної громади взяти участь у написанні, обговоренні статуту;
- визначити зміст статуту.

Питання для самостійного опрацювання

1. Якщо статут територіальної громади Вашого села (селища, міста) прийнятий, вкажіть позитивні та негативні моменти цього процесу. У випадку, якщо цей документ не прийнято, то вкажіть ті перешкоди, що заважають цьому процесові.

2. Наведіть приклади форм волевиявлення громадян у Вашому місті (селищі, селі). З якими проблемами Ви зіштовхувалися під час їх проведення?
3. Наведіть випадки відстоювання Вами інтересів місцевого самоврядування. Які перешкоди виникали на цьому шляху?
4. Охарактеризуйте процес формування органів самоорганізації у Вашій територіальній громаді.
5. Опишіть проблематику щодо визначення суб'єктів конституційно-правових відносин у виборчому процесі.

Література: [1,2].

3.4. Семінарське заняття

Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. (2 години)

План

1. Управління як визначальна функція публічного адміністрування.
2. Управлінське рішення, як наукова категорія.
3. Визначення цінностей та цілей – визначальна ланка прийняття рішень. Динаміка виконання рішень.

Навчальні цілі:

- **знайомити** із моделями та етапами процесу прийняття рішення;
- **розкрити** зміст управлінського рішення, як наукової категорії;
- **висвітлити** розробку варіантів рішення.
- **ознайомити** з реалізацій рішення.

Вивчивши тему, студент повинен знати:

Вміти підготувати нормативну документацію (накази, розпорядження, тощо), пропозиції, рекомендації (проекти) для суб'єкта публічного адміністрування щодо визначення стратегічних цілей, завдань та етапів управлінських рішень на основі результатів системного аналізу суспільно-політичного та соціально-економічного стану розвитку сфери управління (об'єкта управління), застосовуючи методики визначення певних показників.

Завдання для обговорення

1. Різні типи рішень і проблем;
2. Моделі прийняття рішення;
3. Класична, адміністративна, політична модель прийняття рішення;
4. Етапі процесу прийняття рішення;
5. Розробка варіантів рішення;
6. Вибір найкращого рішення.

Практичні завдання

Завдання №1

1.13 Найомство з діаграмами причинно-наслідкових зв'язків

Діаграма причинно-наслідкових зв'язків - CLD (casualloopdiagram) призначена для візуалізації того, як взаємопов'язані змінні взаємодіють між собою.

Приклад 1. Необхідно графічно відобразити залежності населення певної території від показників народжуваності та смертності.

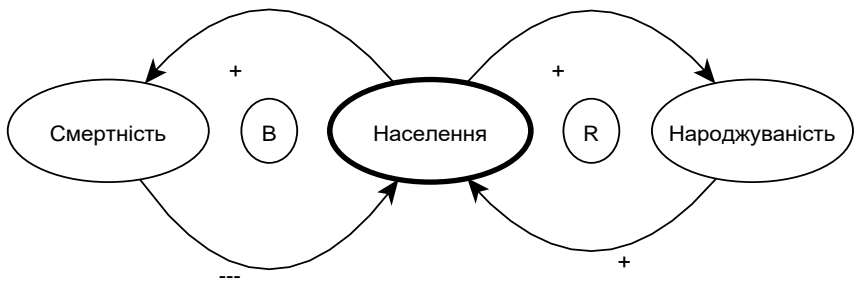


Рисунок 3.4.1.- Діаграма причинно-наслідкових зв'язків чисельності населення.

В діаграмі причинно-наслідкових зв'язків присутні наступні типи об'єктів:

а) «Головний фактор», тобто результуючий цільовий показник, взаємодія якого з іншими факторами і аналізується за допомогою даного типу діаграми. Можлива наявність одного або декількох

«головних факторів». Позначається еліпсом з виділеним контуром. У прикладі 1 «головним фактором» є показник «населення»;

б) «Фактор», тобто показник, що впливає на «головний фактор» або на інший «фактор». Звичайно в діаграмі причинно-наслідкових зв'язків присутні декілька «факторів». У прикладі 1 на «головний фактор» - населення території, впливають два «фактори» - народжуваність та смертність;

в) «Зв'язки» між факторами, які можуть бути позитивними (позначають символом «+»), або негативними (позначають символом «-»).

Зв'язок між факторами вважають позитивним, якщо при зростанні одного фактора зростає і інший фактор. Так у прикладі 1 зростання населення призводить до зростання народжуваності «+», зростання народжуваності призводить до зростання населення «+», зростання населення призводить до зростання смертності «+».

Зв'язок між факторами вважають негативним, якщо при зростанні одного фактора інший фактор зменшується. У прикладі 1 збільшення смертності призводить до зменшення населення.

Фактори, взаємодіючи, утворюють «причинно-наслідкові цикли», які можуть бути «посилюючими» або «балансуючими».

Посилюючий цикл (reinforcing cycle) утворюється або виключно позитивними зв'язками, або парною кількістю негативних зв'язків (мінус на мінус у результаті дає плюс). У посилюючому циклі фактори посилюють один одні. Посилюючий цикл позначають символом «R».

Балансуючий цикл утворюється непарною кількістю негативних зв'язків. У балансуючому циклі фактори не посилюють, а послаблюють одних одні. Балансуючий цикл позначають символом «B».

В прикладі 1 посилюючим є цикл, утворений факторами «населення» та «народжуваність». Зростання населення призводить до зростання народжуваності, яка у свою чергу збільшує населення, яке знову збільшить народжуваність. За умови відсутності балансуючих факторів населення у такому циклі зростало б нескінченно у геометричній прогресії.

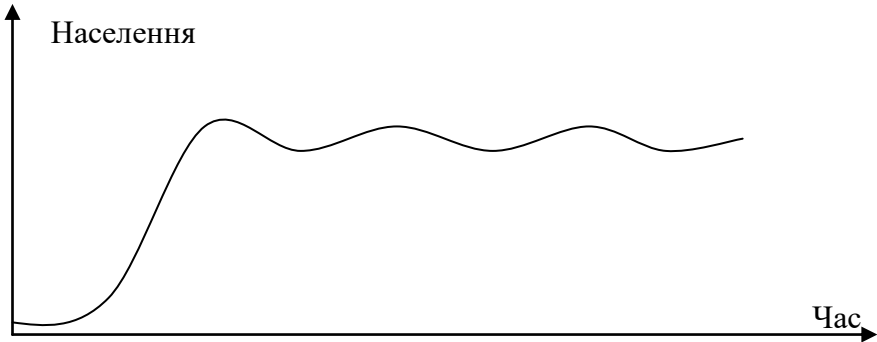


Рисунок 3.4.2. - Динаміка населення в циклах народжуваності та смертності.

Балансуючий цикл, який призупиняє зростання населення утворюється через фактор «смертність». Зростання населення призведе до зростання смертності, що зменшить населення і народжуваність.

Динаміка населення в циклах народжуваності та смертності проілюстрована на рис 3. 2. При появі та території населення спочатку діє переважно посилюючий цикл і населення швидко зростає до деякого максимально можливого рівня. Потім починає переважати вплив балансуючих факторів, які призупиняють зростання населенні і навіть дещо знижують його. Але зниження населення знижує і дію балансуючих факторів, що знову призводить до збільшення населення. В довготривалій перспективні населення коливається навколо деякого рівноважного рівня.

Приклад 2. Необхідно за допомогою діаграми причинно-наслідкових зв'язків (CLD діаграми) графічно відобразити та пояснити причини ринкових коливань цін в результаті дії факторів попиту та пропозиції.

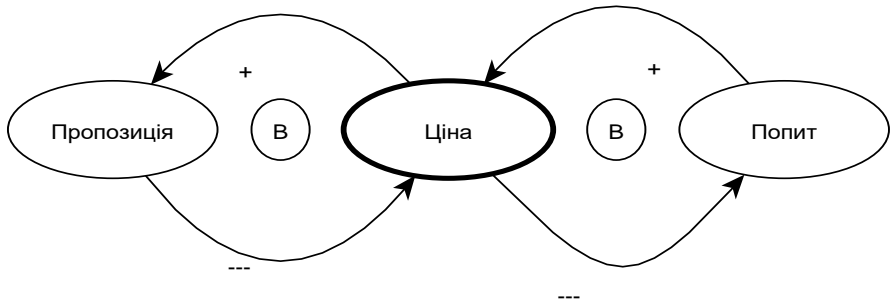


Рисунок 3.4.3. - Діаграма причинно-наслідкових зв'язків ринкових коливань ціни товару.

Головним фактором є ціна на яку впливають два інші фактори – попит та пропозиція. Взаємодія факторів утворює два балансуючих цикли:

1. Зростання ціни призводить до зростання пропозиції, але зростання пропозиції товару на ринку знизить ціну.

2. Попит на товар сприяє підвищенню ціни, але збільшення ціни знижує попит.

Описані причинно-наслідкові зв'язки у двох балансуючих циклах є причиною того, що ціни в ринковій економіці не можуть ані зростати, ані знижуватись, ані залишатись незмінними протягом тривалого часу. Вони коливаються навколо точки рівноваги (за умови відсутності дії додаткових факторів, які в реальності істотно впливають на ситуацію).

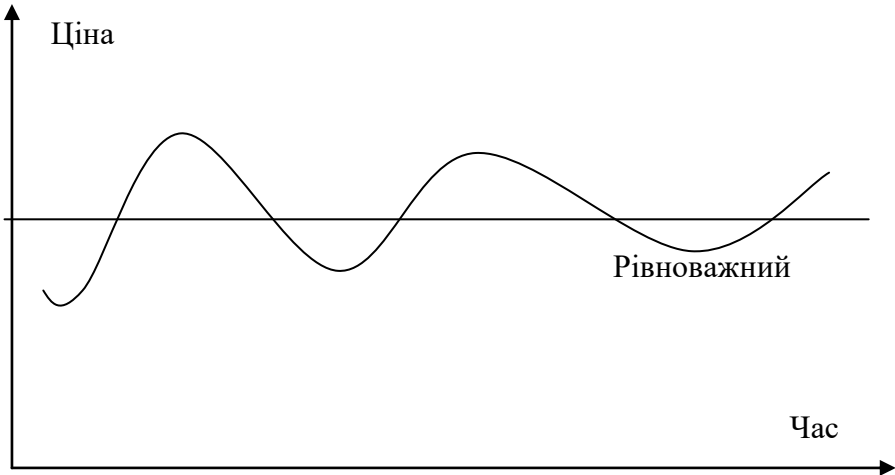


Рисунок 3.4.4. -Динаміка ринкової ціни внаслідок коливань попиту та пропозиції.

Завдання 2.

Екологічна катастрофа острову Пасхи

На основі наведеного текстового опису:

1. Побудувати діаграму причинно-наслідкових зв'язків, яка відобразить взаємозалежності між ресурсами, чисельністю населення та рівнем виробництва на острові Пасхи.
2. На діаграмі зазначити посилюючі та балануючі причинно-наслідкові цикли;
3. Побудувати графіки динаміки населення, наявності ресурсів та рівня виробництва на острові Пасхи.

Історія острову Пасхи. Острів був заселений племенами полінезійців, що мали досить високий рівень розвитку культури, були добрими мореплавцями та каменярами. На момент заселення острів був вкритий лісами та мав родючі землі. Люди зайнялись землеробством та виготовленням широко відомих нині кам'яних статуй. Населення швидко зростало. Для потреб землеробства, палива та переміщення статуй вирубались ліси. Коли всі ліси були вирублено, землі внаслідок ерозії втратили родючість. Почався голод, війни, широко поширився канібалізм. Виготовлення статуй припинилось. Населення швидко зменшилось та здичавіло. На момент прибуття європейців у XVIII столітті населення було в 10

разів менше, ніж у період максимального розквіту острова століттям раніше. Мандрівники так і не зрозуміли звідки на пустельному острові з не численним примітивним населенням могли з'явитись величні монументи.

Завдання 3.

Сучасні проблеми та перспективи сталого розвитку людства

Аналогічно ситуації, розкритої у попередньому завданні:

1. Оцінити перспективи економічного, соціального та екологічного розвитку сучасної цивілізації.

2. Побудувати діаграму CLD, яка відобразить залежності між виробництвом, населенням та екологією планети.

3. Побудувати графіки прогнозу чисельності населення, рівня виробництва та наявності життєва необхідних ресурсів на Землі за умови збереження наявних тенденцій.

4. Запропонувати стратегії розвитку, які дозволять призупинити вичерпання ресурсів.

5. Побудувати повторно діаграму CLD, включивши до неї запропоновані стратегії сталого розвитку.

6. Побудувати графіки прогнозу чисельності населення, рівня виробництва та наявності життєва необхідних ресурсів на Землі за умови впровадження стратегій сталого розвитку.

Орієнтовний обсяг завдання 3-4 сторінки тексту А4.

Література: [Осн.: 2-6, 16. Дод.: 1,4, 8-9].

3.5. Семінарське заняття

Форми, методи та стилі публічного адміністрування. (2 години).

План

1. Види форм управлінської діяльності.
2. Методи державного управління.
3. Стилів керівництва.

Навчальні цілі:

- **ознайомити** із поняттям форм, методів управлінської діяльності, та стилів керівництва;
- **розкрити** особливості форм, методів управлінської діяльності, та стилів керівництва.

Вивчивши тему, студент повинен знати: види форм, методи управлінської діяльності, та стилів керівництва.

Література: [Осн.:1-5, 16. Дод.: 5-9, 13].

3.6. Семінарське заняття

Механізми та технології публічного адміністрування.

(2 години).

План

1. Поняття механізму публічного адміністрування.
2. Система механізмів публічного адміністрування.
3. Поняття технології публічного адміністрування.

Навчальні цілі:

- **ознайомити** із поняттям механізму та технології публічного адміністрування;
- **розкрити** особливості системи механізмів публічного адміністрування.

Завдання для обговорення

1. Розкрийте найбільші суперечності в системі публічного адміністрування.
2. Поділ механізмів публічного адміністрування за видами владних суб'єктів.
3. Назвіть основні типи і різновиди механізмів публічного адміністрування та висвітліть їх особливості.
4. Визначте особливості технологічних документів, бібліотеки управлінських технологічних процесів в публічному адмініструванні.
5. Опис процедури формування й надання управлінської послуги.
6. Процес прийняття та реалізації рішень в управлінських системах-перш за все, творчий процес.

Вивчивши тему, студент повинен знати:

Механізми и системи механізмів публічного адміністрування; технології публічного адміністрування.

Методика постановки проблеми в публічному управлінні

Проблемою в публічному управлінні є само підтримуючий механізм відтворення в ній негативних явищ, яких необхідно або позбутися, або принаймні мінімізувати.

Звичайно така проблема виникає, якщо формується посилюючий цикл, який посилює на підтримує ці негативні фактори. Тобто існують фактори, які призвели до виникнення проблеми, а проблема в свою чергу підтримує та посилює їх. Таким чином для постановки проблеми необхідно:

1. Виділити цільовий показник впливу (те, що зараз погано, що необхідно покращити). Показник (головний фактор CLDдіаграми) може бути один або їх може бути декілька.

2. Скласти списки факторів, що впливають на даний показник.

3. Логічне обґрунтувати причинно-наслідкові зв'язки між проблемою та факторами, а також між самими факторами.

4. Побудувати діаграму CLD, що розкриває механізм виникнення та підтримання проблеми.

Приклад 3. Механізм екологічної катастрофи острова Пасхи.

Проблема – виснаження ресурсів острова.

1. Головними ресурсами острову були ліси та родючі землі. Відповідно цільовими показниками необхідно обрати:

- площа лісів на острові;
- площа придатних для обробки родючих земель на острові.

2. Факторами, що впливають на цільові показники та одні на одні є:

- населення острову;
- рівень виробництва (виготовлення статуї) та острові;
- землеробство;
- вирубка лісів.

3. Площа лісів на острові та площа придатних для обробки земель знаходяться у суперечливій взаємозалежності. З одного боку, чим більше на острові лісів, тим менше вільних земель для землеробства. Вирубка лісів є необхідною передумовою розвитку як виробництва на острові, так і землеробства. З іншого ж боку, повне зникнення лісів призведе до повної руйнації економіки острова внаслідок ерозії ґрунтів та відсутності деревини для виробництва та палива.

4.

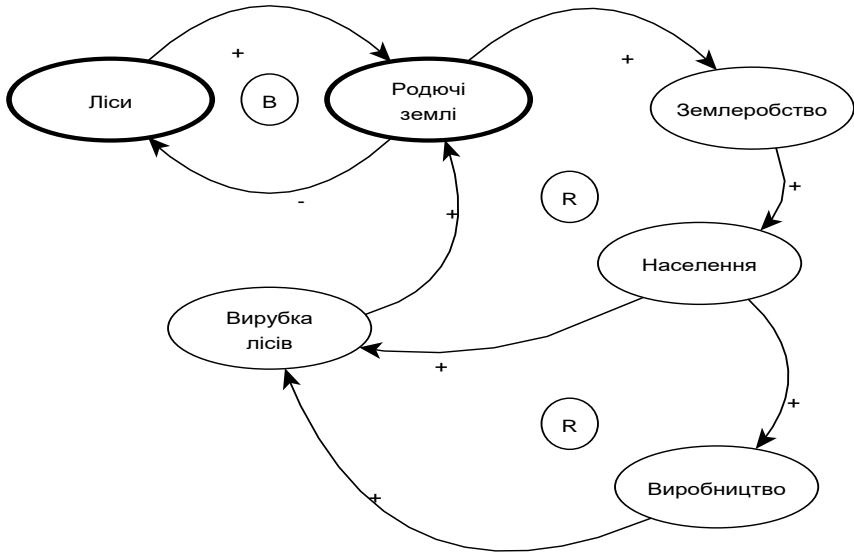


Рисунок.3.6.1. - Механізм виснаження ресурсів острову Пасхи

Завдання 4.

Проблема економічного розвитку країни Z, що розвивається

Населення країни Z швидко зростало, займаючись переважно землеробством. Зростання населення збільшило тиск на родючі землі, що використовувались для землеробства. В процесі глобалізації їжа, що вирощувалася у країні Z опинилась під тиском конкуренції з боку дешевої імпортої їжі. Конкуренція призвела до збитковості сільськогосподарського виробництва країни Z, де ця галузь – традиційне (і основне) джерело доходів.

Необхідно, спираючись на наведені дані:

1. побудувати діаграму CLD, що відображає взаємозалежності між зростанням населення, ринковою конкуренцією, глобалізацією, сільськогосподарським виробництвом та якістю життя населення країни Z;

2. Сформулювати цільові показники, що характеризують проблему економічного розвитку країни Z;

3. Скласти списки факторів, що впливають на значення цільових показників;
 4. Побудувати діаграму CLD, що розкриває механізм економічних проблем країни Z;
 5. Обґрунтувати у текстовій формі виявлені взаємозв'язки.
- Орієнтовний обсяг завдання 2-3 сторінки тексту А4.

Завдання 5.

Постановка проблеми в публічному управлінні

У відповідності до теми індивідуального наскрізного практичного завдання необхідно виконати постановку актуальної проблеми міського розвитку, а саме:

1. Сформулювати набір показників, що характеризують обрану систему життєзабезпечення міста (Не слід обирати більше 3-4 показників. Керування системою життєзабезпечення міста за більшою кількістю показників практично важко реалізувати. Також слід пам'ятати, що кожен введений у діаграму CLD утворює декілька додаткових зв'язків логічний аналіз яких необхідно виконати. Не ускладнюйте систему більш за мінімально необхідне!);
 2. Сформулювати списки факторів, що визначають (або істотно впливають) значення сформульованих показників (Для кожного показника оберіть не більше 3-4 основних факторів);
 3. Обґрунтувати у текстовій формі взаємозалежності між факторами і цільовими показниками (Кожний зв'язок повинен бути пояснений. Цілком достатньо стислого пояснення одним реченням);
 4. Побудувати діаграму CLD, що ілюструє описані у п. 3 взаємозалежності.
- Орієнтовний обсяг завдання 2-3 сторінки тексту А4.

Формування набору можливих рішень в публічному управлінні

Як зазначено у попередній темі, проблему в публічному управлінні формують у вигляді системи цільових показників, факторів та зв'язків між ними. Звичайно в такій системі логічних зв'язків спостерігається посилення деяких негативних тенденцій (посилюючий цикл негативної спрямованості, що призводить до погіршення значень цільових показників). Сформулювати набір можливих рішень означає стабілізувати посилюючий цикл

балансуючим циклом або перетворити негативну тенденцію в позитивну. Тобто необхідне введення в систему додаткових факторів, які сформуують додаткові балансуючі цикли. Звичайно можливо сформулювати не одне, а множину можливих рішень проблеми. Негативні цикли складаються з декількох факторів і впливати можна на кожен з них. Алгоритм дій з формування набору можливих рішень в публічному управлінні наступний:

1. Спираючись на дані постановки проблеми, ще раз скласти список факторів, що впливають на цільові показники (повторне виконання вже зробленої роботи дозволить підвищити достовірність результатів);

2. Для кожного з факторів сформулювати один або декілька заходів (рішень), які дозволять вплинути на фактор в напрямі покращення цільових показників);

3. Побудувати діаграму причинно-наслідкових зв'язків (діаграму CLD), що включає крім механізму формування проблеми сформульований набір можливих рішень (заходів);

4. Зробити висновки про можливі шляхи вирішення проблеми (чи вдалось розірвати цикл посилення негативних тенденцій; замінити його іншим циклом; стабілізувати поточний стан; перетворити негативну тенденцію на позитивну).

Приклад 4. Формування набору можливих рішень з попередження екологічної катастрофи о. Пасхи

Фактори, що обумовили екологічну катастрофу острову:

- вирубка лісів;
- виробництво (будівництво статуї);
- виснаження родючих земель;
- безконтрольне зростання населення.

Можливі рішення для фактору «вирубка лісів»:

- вирубаючи одне дерево необхідно насадити 3!;
- лімітування вирубки;
- пошук альтернатив деревині, як матеріалу та паливу (трава, водорості, органічні відходи).

Можливі рішення для фактору «виробництво»:

- повторне використання матеріалів;
- технологічні удосконалення, що дозволять зменшити витрати ресурсів;
- лімітування виробництва.

Можливі рішення для фактору «виснаження родючих земель»:

- переробка органічних відходів на добрива;
- селекція вирощуваних культур для підвищення врожайності;
- будівництво вітрових бар'єрів для попередження

вивітрювання.

Можливі рішення для фактору «населення»:

- зниження народжуваності.

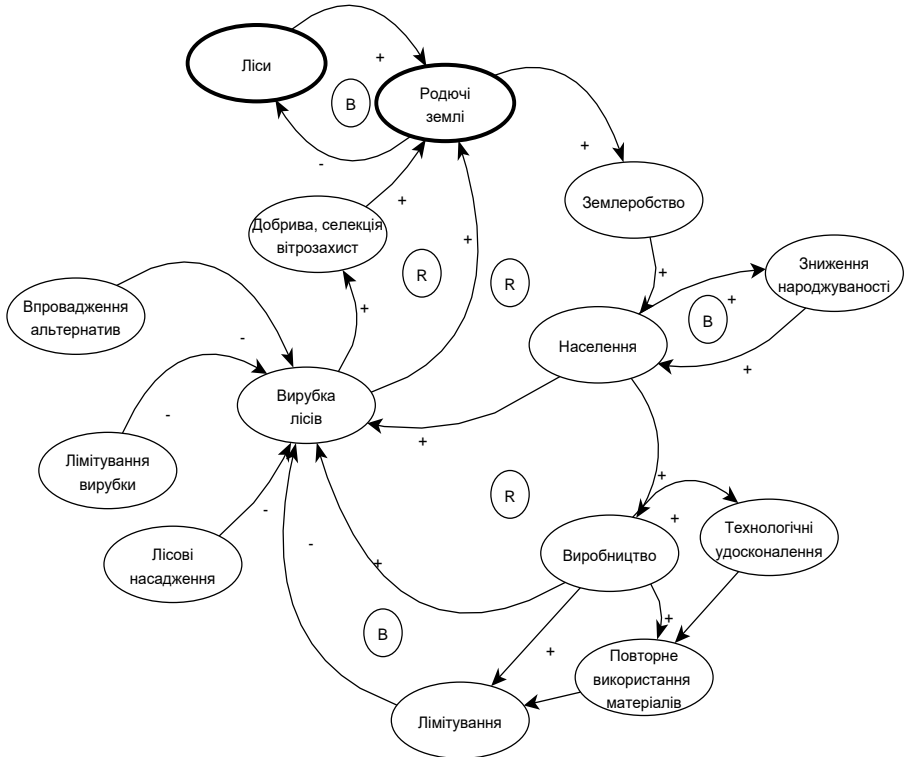


Рисунок 3.6.2.- Набір можливих рішень з попередження екологічної катастрофи о. Пасхи.

Висновок. Запропоновані рішення дозволяють впливати на фактори, що призвели до екологічної катастрофи на о. Пасхи. Група рішень для вирубки лісів дозволяє, з одного боку знизити обсяги вирубки, а з іншого боку, відроджувати знищені ліси. Рішення для виробництва дозволяють зменшити потребу виробництва у лісовій

сировині, що сприятиме зменшенню вирубки; впровадження добрив, селекції та вітрозахисту дозволить зберегти родючість земель, а припинення зростання населення дозволить зберегти всі ресурси острову. Успішність запропонованих рішень залежить від обсягів їх впровадження.

Література:[Осн.:1-5, 16. Дод.: 5-9, 13].

3.7. Семінарське заняття

Результативність та ефективність публічного адміністрування(4 години)

План

1. Ефективність діяльності публічних адміністрацій.
2. Моделі ефективності діяльності публічних адміністрацій.
3. Оцінка ефективності діяльності публічних адміністрацій.
4. Високоєфективні публічні адміністрації.

Навчальні цілі:

- **ознайомити** із моделями ефективності діяльності публічних адміністрацій;
- **визначити** поняття «ефективність діяльності публічних адміністрацій»;
- **розкрити** основні напрямки удосконалення ефективності діяльності публічних адміністрацій;
- **висвітлити** основні напрямки оцінки ефективності діяльності публічних адміністрацій;
- **розкрити** особливості роботи високоєфективних публічних адміністрацій;
- **ознайомити** із сутністю та методами оцінки ефективності діяльності публічних адміністрацій.

Вивчивши тему, студент повинен знати:

- моделі ефективності діяльності публічних адміністрацій;
- основні напрямки удосконалення ефективності діяльності публічних адміністрацій;
- основні напрямки оцінки ефективності діяльності публічних адміністрацій;
- особливості роботи високоєфективних публічних адміністрацій;

Завдання для обговорення

1. Розкрийте сутність поняття «ефективність діяльності публічних адміністрацій».
2. Назвіть та охарактеризуйте основні моделі ефективності діяльності публічних адміністрацій.
3. Розкрийте основні напрямки удосконалення ефективності діяльності публічних адміністрацій.
4. У чому полягає зміст оцінки внутрішньої ефективності діяльності публічних адміністрацій.
5. У чому полягає зміст оцінки зовнішньої ефективності діяльності публічних адміністрацій.
6. Висвітліть особливості роботи вискоелективних публічних адміністрацій.
7. Назвіть та охарактеризуйте методи оцінки ефективності діяльності публічних адміністрацій.

Практичні завдання

Аналіз сформульованого набору можливих рішень і вибір альтернатив до реалізації

Не всі потенційно можливі рішення проблеми доцільно реалізовувати на практиці. Будь-яке рішення має свої негативні наслідки і побічні ефекти. Окрім того, в будь-якому випадку будуть люди, чий інтерес постраждає у випадку реалізації будь-якого з варіантів вирішення проблеми. Слід також проаналізувати коротко -, середньо - і довготермінові наслідки впровадження рішень.

Для аналізу сформульованого набору можливих рішень і вибору альтернатив до реалізації необхідно:

1. Скласти списки сторін – учасників проблеми і рішень (stakeholders).
2. Для кожного з альтернативних рішень скласти списки учасників, що опиняться у вигазі і списки учасників, що опиняться у програзі в результаті впровадження рішення; вигазі та програзі необхідно оцінити для коротко -, середньо - і довготермінової перспективи. Типовою є ситуація, коли короткотерміновий вигаз призведе до довготермінового програшу і навпаки.
3. Необхідно відразу відкинути рішення потенційно можливі, але не вигідні ключовим учасникам проблеми – такі рішення завідомо не будуть реалізовані. Протидія навіть одного ключового учасника

проблеми ускладнить або й зробити неможливою реалізацію будь-якого рішення.

4. На базі рішень, що залишились, необхідно скласти набір рішень до впровадження. Це може бути одне окреме рішення або поєднання декількох рішень. Бажано, щоб всі ключові учасники (stakeholders) окрім втрат отримали і вигоди.

Орієнтовний обсяг завдання 3-4 сторінки А4.

Приклад 5. Аналіз сформульованого набору рішень та вибір варіанту економічних реформ країни Z.

1. Учасники проблеми (stakeholders):

- уряд країни Z;
- фермери;
- населення країни Z;
- конкуренти (інші країни).

2. Варіанти вирішення проблеми

2.1 Підтримка національних фермерів, а саме:

- низькі відсоткові ставки за кредитами для фермерів;
- розвиток виробництва мінеральних добрив;
- зменшення числа посередників.

2.2 Квотування імпорту сільськогосподарської продукції;

2.3 Введення високих податків та мит на імпортовану продукцію;

2.4 Залучення іноземного капіталу в країну.

3. Аналіз вигравів та програшів учасників проблеми

Таблиця 3.7.1 - Виграші та програші учасників проблеми економічного розвитку країни Z у коротко (К)-, середньо (С) і довготривалій (Д) перспективі

Виграші	Програші
1	2
1. Підтримка національних фермерів	
уряд країни Z (К,С,Д) фермери (К,С,Д) населення країни Z (К,С,Д)	конкуренти (інші країни) (К,С,Д)
2. Квотування імпорту сільськогосподарської продукції	

Продовження табл.3.7.1

уряд країни Z (К,С) фермери (С,Д) населення країни Z (С,Д)	уряд країни Z(К) фермери (Д) населення країни Z (К) конкуренти (інші країни) (К,С,Д)
3. Введення високих податків та мит на імпорتنу продукцію	
уряд країни Z (С,Д) фермери (К,С,Д) населення країни Z (Д)	уряд країни Z (К) населення країни Z (К,С) конкуренти (інші країни) (К,С,Д)
4. Залучення іноземного капіталу в країну	
уряд країни Z (К,С) фермери (К,С) населення країни Z (Д) конкуренти (інші країни) (Д)	уряд країни Z (Д) фермери (Д) населення країни Z (К,С) конкуренти (інші країни) (К,С)

Видно, що кожне з рішень має значні побічні ефекти і, відповідно, зустріне значну протидію. В будь-якому випадку економічні реформи в країні Z пройдуть вкрай болісно.

Завдання 8.

Аналіз сформульованого набору можливих рішень і вибір альтернатив до реалізації у вирішенні проблем в публічному управлінні

У відповідності до теми індивідуального наскрізного практичного завдання та спираючись на результати виконання завдань 1-7 необхідно проаналізувати набір можливих рішень проблем в публічному управлінні та обрати альтернативи до реалізації, а саме:

1. Скласти перелік сторін-учасників зазначеної системи життєзабезпечення міста;

2. Скласти перелік можливих рішень проблеми даної системи життєзабезпечення міста;

3. Проаналізувати можливі виграші і програші кожного учасника системи життєзабезпечення міста у разі впровадження кожного з можливих рішень;

4. Зробити висновки та обрати одне або декілька з можливих рішень для подальшої реалізації.

Орієнтовний обсяг завдання 3-4 сторінки А4.

Розробка плану впровадження обраних рішень

Успішне впровадження обраних рішень залежить не тільки від правильності і доопрацьованості самих рішень, але й від організації процесу впровадження, який також потрібно ретельно розробити.

Процес впровадження необхідно розробити аналогічно бізнес-процесам підприємства, тобто спланувати його крок за кроком, для кожного етапу необхідно визначити виконавців з числа зацікавлених сторін, визначити часові рамки кожного етапу; оцінити необхідні ресурси разом з джерелом їх формування.

Також для кожного етапу впровадження необхідно оцінити наслідки зроблених кроків для всіх основних учасників і передбачити реакцію учасників, як позитивну, так і негативну. Відповідно, необхідно знайти шляхи компенсації або нейтралізації негативних реакцій.

В плані впровадження необхідно визначити точки ризику, тобто моменти, коли перетворення можуть піти не так, як заплановано. Для точок ризику необхідно передбачити резервні варіанти дій.

Приклад 6. Розробка плану впровадження економічних реформ країни Z, що розвивається.

Програма економічних реформ орієнтована на ситуацію, коли уряд країни Z представляє інтереси ділових груп, орієнтованих на експорт сільськогосподарської продукції і на розвиток виробництва.

1. Прибрати від важелів впливу представників груп, орієнтованих на імпорт товарів до країни;

2. Знайти іноземних кредиторів в особі тих країн або корпорацій, яким вигідний розвиток сільського господарства в країні Z;

3. Сформувати стратегічний запас продукції сільського господарства;

4. Розпочати виділення цільові кредити тим фермерам, які зможуть представити реальні бізнес-плани;

5. Використовуючи робочу силу, що звільнилась, як стимул для інвесторів, укласти контракти на будівництво нових промислових підприємств, бажано пов'язаних з сільським господарством тваринництвом (сільськогосподарське машинобудування, виробництво мінеральних добрив, переробка харчових продуктів та інші) хоча і будь-які інші галузі також сприятимуть економічному розвитку країни;

6. Поступово скоротити обсяги імпорту сільськогосподарської продукції у країну;

7. Пропонувати конкурентам, що постраждали через зниження обсягів імпорту, переносити виробництво в країну Z на умовах дещо гірше, ніж у фермерів країни Z, але кращих, ніж на батьківщині конкурентів.

8. Дочекавшись, допоки фермери зможуть виробляти продукції більше, ніж споживає внутрішній ринок, починати експортувати продукцію.

9. По виповненню 5-7 річного терміну, коли сформується внутрішній ринок і промисловість, закінчиться термін податкових пільг. Необхідно починати приймати заходи для утримання зростання економіки, зростання вартості національної валюти.

10. Коли економіка стане більш стійкою, протягом 5-7 років спостерігатиметься стабільний приріст економічних показників. Необхідно починати підвищувати рівень життя громадян.

11. Оскільки підвищення рівня життя призведе до збільшення вартості робочої сили, необхідно використовувати інтенсивні механізми утримання конкурентних позицій продукції на міжнародному і внутрішньому ринках (логістика, зростання рівня якості, зниження витрат людської праці на одиницю продукції).

12. Децентралізувати економіку і починати розвивати нові, не пов'язані з сільським господарством галузі.

Завдання 9.

Розробка плану впровадження заходів з розвитку в публічному управлінні

У відповідності до теми індивідуального наскрізного практичного завдання та спираючись на результати виконання завдань 1-8 необхідно скласти план впровадження заходів з розвитку обраної в публічному управлінні, а саме:

1. Спланувати етапи впровадження заходів з розвитку обраної в публічному управлінні (етапи трансформації системи життєзабезпечення міста від початкового стану до запланованого);

2. Визначити учасників-виконавців на кожному етапі;

3. Встановити часові межі для кожного етапу;

4. Оцінити необхідні обсяги ресурсів та визначити джерела їх формування;

5. Визначити засоби нейтралізації протидії учасників системи життєзабезпечення міста, що понесуть втрати в результаті впровадження заходів з розвитку.

Завдання 10.**Оцінка зовнішньої ефективності діяльності публічної адміністрації.**

Підхід, що пропонується, спрямовано на оцінку ефективності діяльності публічної адміністрації з точки зору її клієнтів, тобто населення. Визначається, наскільки населення задоволене діяльністю адміністрації за окремими напрямками і в цілому.

Метод оцінки – експертні оцінки.

Метод одержання оцінок – опитування населення.

Критерій оцінки: загальна задоволеність населення діяльністю публічної адміністрації.

Проводячи опитування, для того щоб забезпечити високу вірогідність даних, необхідно побудувати правильну вибірку респондентів.

Умови завдання:

Кількість респондентів – складає 1140 людей.

1. Чисельність населення в якому у віці старше 18 років складає 36000 людей.

2. Пропорції (у людях і %) від загальної чисельності населення старше 18 років по типах поселень: місто – 41%; село – 59%.

3. Пропорції (у людях і %) від загальної чисельності населення старше 18 років за статтю: чоловіки – 42%; жінки – 58%.

4. Пропорції (у людях і %) від загальної чисельності населення старше 18 років за статтю і віковими групами:

18 – 30 років чоловіки (11%); жінки (9%);

31 – 50 років чоловіки (16%); жінки (15%);

старше 50-и років чоловіки (17%); жінки (32%);

всього чоловіки (44%); жінки (56%);

1. Пропорції (у людях і %) від загальної чисельності населення старше 18 років по типах поселень:

	Всього (чол. і %)	Всього для вибіркової сукупності (чол.)
--	-------------------	-----------------------------------------

	Місто	Село	Місто	Село
Богодухівський район	14760 (41%)	21240 (59%)		
	36000 (100 %)		1140	

2.Пропорції (у людях і %) від загальної чисельності населення старше 18 років за статтю:

Богодухівський район	Всього (чол. і %)		Всього для вибіркової сукупності (чол..)	
	Чоловіки	Жінки	Чоловіки	Жінки
	15120(42%)	20880(58%)		
Всього	36000(100%)		1140	

3.Пропорції (у людях і %) від загальної чисельності населення старше 18 років за статтю і віковими групами:

Богодухівський район	Чоловіки	Жінки	Всього
18 – 30 років	(11%)	(9%)	(20%)
31 – 50 років	(16%)	(15%)	(31%)
Старше 50-и років	(17%)	(32%)	(49%)

Всього	(44%)	(56%)	(100%)
--------	-------	-------	--------

4.Пропорції (у людях) за статтю і віковими групами для вибіркової сукупності:

Богодучівський район	Чоловіки	Жінки	Всього
18 – 30 років			
31 – 50 років			
Старше 50-и років			
Всього			1140

5.Пропорції (у людях) за статтю і віковими групами і типами поселень для вибіркової сукупності:

Богодучівський район	Місто		Село	
	Чоловіки	Жінки	Чоловіки	Жінки

18 – 30 років				
31 – 50 років				
Старше 50-и років				
Всього				
	1140			

Приблизний перелік завдань і приклад оцінки їхньої важливості можуть мати наступний вигляд:

№	Завдання	Ранг
1	Забезпечення безперебійного газопостачання	8
2	Забезпечення безперебійного електропостачання	10
3	Забезпечення дотримання чинного законодавства	3

4	Забезпечення економічного розвитку	17
5	Забезпечення задовільної роботи транспорту	2
6	Забезпечення доступного медичного обслуговування	18
7	Забезпечення опалення взимку	11
8	Забезпечення роботи дошкільних установ	13
9	Забезпечення роботи шкіл	15
10	Забезпечення якісного безперебійного водопостачання	9
11	Захист та представлення інтересів своєї територіальної громади	16
12	Зменшення безробіття, створення додаткових робочих місць	20
13	Контроль екологічної обстановки	7
14	Надання допомоги незахищеним верствам населення	19
15	Налагоджування контактів між суб'єктами соціальної, політичної та економічної діяльності	12
16	Підтримання задовільного стану житлових будинків	5
17	Підтримання стану доріг	4
18	Прибирання сміття	6
19	Проведення державної політики на місцях	1
20	Сприяння розвитку бізнес-активності.	14

Наприклад, для наведеного вище переліку завдань таблиця оцінок може мати наступний вигляд:

№	Завдання	Ранг
1	Забезпечення безперебійного газопостачання	4
2	Забезпечення безперебійного електропостачання	3
3	Забезпечення дотримання чинного законодавства	5
4	Забезпечення економічного розвитку	3
5	Забезпечення задовільної роботи транспорту	3
6	Забезпечення доступного медичного обслуговування	2
7	Забезпечення опалення взимку	2
8	Забезпечення роботи дошкільних установ	5
9	Забезпечення роботи шкіл	4
10	Забезпечення якісного безперебійного водопостачання	4
11	Захист та представлення інтересів своєї територіальної громади	2
12	Зменшення безробіття, створення додаткових робочих місць	1
13	Контроль екологічної обстановки	1
14	Надання допомоги незахищеним верствам населення	1

15	Налагоджування контактів між суб'єктами соціальної, політичної та економічної діяльності	5
16	Підтримання задовільного стану житлових будинків	4
17	Підтримання стану доріг	3
18	Прибирання сміття	4
19	Проведення державної політики на місцях	5
20	Сприяння розвитку бізнес-активності.	2

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основний

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. Державне управління та державна служба : словник-довідник / уклад. Оболенський О. Ю. - К.: КНЕУ, 2005. - 280 с.
4. Державне управління в Україні: реалії та перспективи : зб. наук. пр. - К.: Вид-во НАДУ, 2005. - 432 с.
5. Державне управління: теорія і практика / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. - К.: Юрінком Інтер, 1998. - 432 с.
6. Економічний розвиток: державна політика : навч. посіб. / Ю. Бажан, О. Кілієвич, О. Мартенс та ін. - К.: Вид-во УАДУ, 2001. - 480 с.
7. Конституційне право зарубіжних країн / М. С. Горшеньова, К. О. Закоморна, В. О. Ріяка та ін. - К.: Юрінком Інтер, 2004. - 544 с.
8. Малиновський В. Я. Державне управління : навч. посіб. - 2-ге вид., випр. і доп. - К.: Атіка, 2003. - 576 с.
9. Малиновський В. Економічні функції державного управління і В. Малиновський. - [б. м.: б. в.], 2000.
10. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління / В. Я. Малиновський. - К.: Атіка, 2005. - 240 с.
11. Органи державної влади в Україні: структура, функції і тенденції розвитку : навч. посіб. // Н. Р. Нижник, С. Д.

Дубенко, Н. Г. Плахотнж та ін. ; за заг. ред. Н. Р. Нижник. - К.: З АТ "Нічлава", 2003. - 288 с.

12. Органи державної влади України : монографія / за ред. В. Ф. Погорілка. - К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького, 2002. - 271 с.

13. 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.

14. Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: європейський контекст: матеріали наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 1 5-16 трав. 2009 р. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. - Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2009. - 3 0 1 с.

Додатковий

1. Англо-український словник термінів і понять з державного управління. - К.: Основи, 1996. - 126 с.

2. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : курс лекций / Г. В. Атаманчук. - 4-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2006. - 584 с.

3. Борденюк В. Децентралізація державної влади і місцеве самоврядування: поняття, суть та форми (види) / В. Борденюк // Право України. – 2005. -С.21-26.

4. Борденюк В. Місцеве самоврядування як форма децентралізації державної влади: конституційно-правові аспекти / В. Борденюк // Вісн. НАДУ. - 2004. -№3.-С. 420-431.

5. Василенко И. А. Государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия : учеб. пособие / И. А. Василенко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Логос, 2000. - 200 с.

6. Діденко Н. Г. Управління, влада, держава: філософські аспекти взаємодії / Н. Г. Діденко ; Донецьк, держ. ун-т упр. - Донецьк- ДонДУУ, 2005. - 128 с.

7. Ефективність державного управління та управлінських кадрів в умовах змін : зб. наук. пр. / І. В. Розпутенко, О. Г. Пухкал, О. Д. Брайченко та ін. ; за заг. ред. І. В. Розпутенка ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Ін-т підвищ. кваліфікації керів. кадрів. - К.: Вид-во НАДУ, 2005. - 168 с.

8. Концепція адміністративної реформи в Україні[Електроннийресурс]. - Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

9. ЛесечкоМ.Д Системний підхід: теорія, методологія, правка / М. Д. Лесечко. - Львів : ЛРІДУ УАДУ, 2002. - 300 с

10. Мельниченко В. Вертикаль управління. Повноваження і відповідальність/ В. Мельниченко І І Віче. - 2001. - № 4. - С.16-29.

11. Мартиненко В. М. Державне управління: шлях до нової парадигми (теорія та методологія) / В. М. Мартиненко. - Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2003.-218 с.

12. Проблеми децентралізації: національний та міжнародний досвід : зб. матеріалів та док. / наук. ред. М. О. Пухтинський ; Фонд сприяння місцевому самоврядуванню України. - К.: Атіка-Н, 2006. - 744 с.

Рекомендовані адреси сайтів

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

4. Українська асоціація якості. - Режим доступу :
<http://www.quality.kiev.ua>