

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Завдання**  
**до практичних занять**  
**з навчальної дисципліни**  
**"ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ"**  
**для студентів спеціальності**  
**8.03060101 "Менеджмент організацій і адміністрування"**  
**всіх форм навчання**

**Харків. Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014**

Затверджено на засіданні кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємств.

Протокол № 7 від 23.12.2013 р.

**Укладач** Мажник Л. О.

3-13 Завдання до практичних занять з навчальної дисципліни "Публічне адміністрування" для студентів спеціальності 8.03060101 "Менеджмент організацій і адміністрування" всіх форм навчання / укл. Л. О. Мажник. – Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 36 с. (Укр. мов.)

Наведено завдання, які допоможуть студентам набути вмінь та сформувати компетентності, необхідні для побудови взаємовигідних відносин громадських організацій та бізнес-структур з органами державної влади і місцевого самоврядування.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.03060101 "Менеджмент організацій і адміністрування".

## Вступ

На даний час в Україні склалася сприятлива ситуація для проведення глибоких реформ, оскільки в суспільстві існує нагальне питання вирішення багатьох проблемних ситуацій. Слід зауважити, що плануючи і впроваджуючи світоглядні зміни, які відбуваються не так швидко, як політичні та організаційні, необхідно весь час звіряти їх з основною метою – побудовою партнерських відносин між публічною адміністрацією і громадянином. Залучення інститутів громадянського суспільства до прийняття державних рішень, створення умов для його формування і зміцнення має стати головним пріоритетним напрямом розвитку партнерських відносин між владою і суспільством.

Методика викладання навчальної дисципліни "Публічне адміністрування" базується на синтезі лекцій, семінарів та практичних завдань, а також самостійної роботи студента, а у результаті відбувається формування навичок, що передбачені освітньо-кваліфікаційною характеристикою. Наведені практичні завдання, ситуації та ділові ігри сприятимуть формуванню у студентів таких спеціальних професійних компетентностей та вмінь, як:

підготовка нормативної документації (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;

здатність до визначення технології управління суб'єктом публічної сфери, що є раціональною за ознаками досягнення мети діяльності та ресурсами, які використовуються, з урахуванням особливостей суб'єкта;

здатність до вироблення процедури та основний зміст кожного етапу вироблення та впровадження управлінського рішення з визначенням термінів, виконавців і вартості;

уживати заходи із впровадження сучасних форм і методів діяльності суб'єкта публічної сфери, його структурного підрозділу, оптимізації його функціональної та організаційної структури, виходячи зі змісту сучасних управлінських технологій;

застосування методів та критеріїв оцінювання результативності та ефективності публічного адміністрування в умовах соціально-економічних змін.

# План практичних занять за модулями і темами

## 1. Практичні завдання

### Змістовний модуль 1. Публічне адміністрування як системне явище в суспільстві

#### Тема 1. Предмет і методологічна основа публічного адміністрування

**Завдання 1.** На основі виконання завдань з самостійної роботи та розгляду багатьох визначень "публічне адміністрування" надайте власне визначення з використанням методики "Сенкан".

#### *Методичні рекомендації*

Сенкан – це вірш з п'яти рядків. Він синтезує інформацію і факти в стисле висловлювання, котре описує та/або відображає тему.

Форма "Сенкана":

1-й рядок – тема (один іменник);

2-й рядок – опис (два прикметники);

3-й рядок – дія (три дієслова);

4-й рядок – ваше ставлення (речення з 4-х слів);

5-й рядок – перефразування (використання узагальнення, синоніму, у якості підсумку одне – два слова).

Головне завдання полягає у забезпеченні можливості кожному студенту виявити себе як творчого самостійного суб'єкта навчально-пізнавальної діяльності.

*Наприклад:* публічне адміністрування;

волелюбне, законне;

оберігає, спонукає, забезпечує;

взаємодіє із кожним громадянином як особистістю;

сприяє наявності владі зворотного зв'язку з населення.

**Завдання 2.** На основі аналізу зарубіжних та вітчизняних наукових джерел розкрити поняття публічного адміністрування та публічного управління, визначити основні чинники, що вплинули на їх появу у різних країнах.

**Завдання 3.** Пріоритетні національні цілі та інтереси.

1. Необхідно розглянути поданий перелік національних цілей та інтересів (табл. 1), визначити тривалість їх досягнення (коротко-, середньо-

та довгостроковий термін), на вашу думку згрупуйте подані пріоритети та інтереси у блоки із зазначенням їх пріоритетності досягнення.

Таблиця 1

### Вихідні дані для аналізу національних цілей та інтересів

Національні цілі та інтереси	Підстава для реалізації	Тривалість досягнення, кінцевий строк	Ранг
Створення соціально-економічних і правових умов у країні для якнайповнішої реалізації прав і свобод людини			
Забезпечення глобальної і регіональної безпеки, запобігання війн і озброєних конфліктів, забезпечення готовності до відбиття і припинення агресії проти країни			
Реформування економіки пріоритету соціальної сфери			
Затвердження рівноправної, взаємовигідної співпраці із зарубіжними країнами			
Зміцнення державності			
Попередження злочинності, зокрема організованої та корупції			
Нейтралізація міжнаціональних суперечностей на основі об'єднуючих народи країни загальнонаціональних цінностей			
Раціональне використання природних ресурсів країни			
Формування пошани до пам'яті предків, національної історії, культури і традицій			

2. Уявлення про систему національних інтересів, розуміння їх внутрішньої ієрархії, механізмів формування і функціонування дозволяє визначити елементи політики національної безпеки, зокрема національні інтереси та національні цілі, що є більш рухомими, ніж попередньо зазначені елементи. До національних інтересів належать мотиваційні установки, сформульовані державною владою і орієнтовані на досягнення моделі переважно майбутнього стану суспільства і держави відповідно до усвідомлених національних інтересів.

Сформулюйте на власну думку за ступенем важливості та тривалістю досягнення (від стратегічних цілей до короткострокових) основні національні цілі та інтереси країни (мінімум три). При виконанні завдання

необхідно використовувати діючі нормативно-правові акти та законопроекти, напроти кожної цілі потрібно зазначити, які статті нормативно-правових актів допомогли визначити відповідну національну мету та інтереси країни.

3. Зробіть висновки щодо відповідності наявного переліку національних цілей та інтересів, що зазначені у чинному законодавстві та нормативно-правових актах, сформованим на власну думку пріоритетним цілям та інтересам країни. Чи збіглись ваша та позиція органів влади, що відображена у державних документах, відповідь прокоментуйте.

4. Заповніть табл. 2. За рахунок розподілу за класифікаційними ознаками національних інтересів або з самостійно сформованого переліку, або відповідно до запропонованого викладачем.

Таблиця 2

### Результати аналізу національних інтересів за класифікаційними ознаками

<i>1. За часом задоволення національних інтересів</i>			
Запити	Потреби	Першочергові інтереси	Інші
<i>2. Стосовно суб'єкта, який має здійснити відповідні дії</i>			
Людина	Держава	Громадські організації	Різноманітні самоврядні структури
<i>3. Запити, потреби та інтереси, які притаманні всім членам суспільства</i>			
Усі громадяни держави		Окремі верстви населення	
<i>4. Запити, потреби й інтереси, що різняться за своїм характером</i>			
Матеріальні		Духовні	
<i>5. За ступенем важливості</i>			
Життєво важливі національні інтереси	Важливі національні інтереси	Інші національні інтереси	
<i>6. За ступенем пріоритетності</i>			
Пріоритетні національні інтереси	Потенційно пріоритетні національні інтереси	Звичайні національні інтереси	
<i>7. За рівнем прояву</i>			
Внутрішні національні інтереси		Зовнішні національні інтереси	
<i>8. За ступенем стійкості</i>			
Стратегічні національні інтереси, які сприяють досягненню національного ідеалу (єдності суспільного, національного та морального ідеалів)	Тактичні національні інтереси	Оперативні національні інтереси	

**Завдання 4.** Після виконання завдання 1 із самостійної роботи, надайте відповідь на питання щодо особливостей публічного адміністрування, зазначте головні відмінні ознаки від публічного управління та державного управління, державного регулювання.

Чи потрібно на сучасному етапі розвитку для України здійснювати розвиток публічного адміністрування? Обґрунтуйте власну думку із наведенням прикладів.

**Завдання 5.** Соціально-інженерний та гуманітарний підходи до публічного адміністрування.

У рамках соціально-інженерного підходу, з певними модифікаціями, що продовжують традиції наукового менеджменту, співіснує безліч відмінних один від одного напрямів. Але за всіх відмінностей в частковостях і конкретних питаннях соціально-інженерний та гуманітарний підходи до публічного адміністрування об'єднує загальна орієнтація на пошук оптимальних моделей публічного адміністрування і раціоналістичного розв'язання виникаючих перед суспільством проблем за допомогою вдосконалення, модернізації вже існуючих механізмів.

На основі аналізу даних табл. 3 виділити переваги та недоліки сучасних методологічних підходів до публічного адміністрування. Надати обґрунтовану відповідь, прихильником якого підходу ви є.

Таблиця 3

### Основні методологічні підходи до публічного адміністрування

Соціально-інженерний	Гуманітарний
1	2
Одним із провідних представників вважається американський дослідник Дж. Кейден. Для нього є характерним органічне поєднання урахування як чисто управлінських, так і культурно-історичних чинників та установок, оскільки адміністративна субкультура, на його думку, є продуктом не лише економічних, але й етичних та інших соціокультурних чинників. В її сферу входять не лише питання суто організаційних змін, але також і чинники, що визначають політичний, економічний та соціальний розвиток. Він вважає, що якість управління	Джерела підходу виходять з теорії людських відносин, прихильники дотримуються тієї думки, що в сучасному швидко змінному світі бюрократизація владних структур, у багато разів підсилююча негнучкість та інертність механізмів ухвалення і реалізації політичних рішень, має як наслідок зниження ефективності та дієздатності цих структур. Вони виявляються нездатними достатньо оперативно реагувати на нові проблеми та потреби й ухвалювати відповідні рішення

1	2
<p>вимірюється як кількісними, так і якісними характеристиками, які визначаються вимогами адміністративної системи, її ресурсами, ступенем задоволеності клієнтури досягнутими результатами та кількістю витрат і дисфункцій, породжених її діяльністю. Як зазначає Дж. Кейден, нерідко погане управління зводило нанівець прогрес, досягнутий у сфері політики, технології, соціальних ідей і культури. А підвищення рівня і якості управління, на його думку, передбачає усунення перешкод для діяльності управлінського апарату з боку середовища, здійснення структурних змін, зміни в індивідуальних або групових установах</p>	<p>Прихильники гуманітарного підходу однакові в критиці існуючих форм і методів публічного адміністрування. Як негативні чинники вони зазначають тенденції сучасних бюрократичних організацій до гігантизму, боротьби за сфери впливу, завелику централізацію системи публічного адміністрування. За такого стану речей, згідно з їхньою точкою зору, особливо важливим є додання самостійного значення людським чинникам в управлінні, його гуманізації</p>

**Література:** основна [1; 2]; додаткова [3].

## **Тема 2. Теоретичні засади публічного адміністрування в економічній та соціальній сферах**

**Завдання 1.** Надайте відповідь, чи намагається чинний уряд займатись достатньо великою кількістю проблем? Відповідь обґрунтуйте на прикладі уряду певної країни.

**Завдання 2.** Поясніть, намалювавши схему, яким чином уряд впливає на поведінку приватного сектору своїми регуляціями, податками та дотаціями? Наведіть приклади впливу у різних сферах господарської діяльності.

Розглядаючи ситуацію із запровадження мита на ввезення імпортованих авто, обґрунтуйте власну думку щодо питання, чи відчуває споживач втручання урядом у ринковий процес.

**Завдання 3.** Протекціонізм та лобізм в умовах жорсткої конкуренції. Визначити актуальність протекціоністських заходів уряду країни у кризовий період. Поясніть, чи варто приділяти на законодавчому рівні значення поняттю "лобізм", які його переваги та недоліки. Яким чином



пов'язані протекціонізм та лобізм в умовах жорсткої конкуренції, відповідь обґрунтуйте та наведіть приклад.

**Завдання 4.** Публічне адміністрування в соціальній та економічній сферах.

На основі даних результатів економічного розвитку об'єкта управління, що надано викладачем або самостійно знайдено у наслідок виконання самостійної роботи студентом, зробити системний аналізу суспільно-політичного та соціально-економічного стану.

Також здійснити аналіз стану і динаміки суб'єкта публічного адміністрування, зробити відповідні висновки з використанням статистичної інформації.

**Література:** основна [1]; додаткова [4; 8].

### **Тема 3. Публічне адміністрування та влада**

**Завдання 1.** Суспільство – це упорядкований спосіб співіснування великої сукупності людей. Для розуміння особливостей його функціонування необхідно розуміти його структуру в цілому. Суспільству притаманна багатоманітність та плюралізм, оскільки всі члени суспільства різні. Відповідно до розподілу суспільства на складові визначте основні складові елементи системи взаємодії суб'єктів у публічному адмініструванні та намалюйте схему.

**Завдання 2.** На основі визначених суб'єктів системи публічного адміністрування заповніть табл. 4. Зробіть висновки щодо отриманих особливостей складових секторів суспільства.

Таблиця 4

#### **Розподіл та взаємопроникнення секторів суспільства**

	Приватний сектор	Публічний сектор
Комерційний сектор		
Некомерційний сектор		

На основі отриманого переліку особливостей складових суспільства розкрийте поняття "плюралізм суспільства" таким чином, щоб відобразити всю багатогранність інтересів, професій тощо.

**Завдання 3.** Наприкінці ХХ ст. та початку ХІ ст. держава залишається важливим роботодавцем. Поясніть, як слід до цього ставитись.

Чи мають люди бути більше зайняті у приватному секторі або з точки зору стійкого розвитку суспільства це не є важливо? Обґрунтуйте власну думку та наведіть приклади.

**Завдання 4.** Здійснити аналіз визначення "демократія", встановити її вади, запропонувати перелік заходів щодо усунення означених недоліків із метою ефективного функціонування в державі.

Розглянути основні сучасні теорії демократії, зокрема такі, як: ліберальна, ідентарна (колективістська) та плюралістична.

**Завдання 5.** Муніципальна публічна влада.

Намалюйте схему, яким чином здійснюється розподіл публічної влади, обов'язково відобразіть територіальну організацію влади в Україні.

Чи існує, на вашу думку, відмінність понять "муніципальна влада" та "влада місцевого самоврядування", поясніть власну думку?

Визначте основні сфери управління та компетенції місцевого самоврядування з наведенням прикладів.

Виділіть найголовніші особливості влади місцевого самоврядування.

Встановіть, у чому полягає відмінність представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування, пояснивши власну думку та заповнивши табл. 5.

Таблиця 5

### Порівняння представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування

№ п/п	Ознака	Органи місцевого самоврядування	
		представницькі	виконавчі
1	Збіжності		
2	Відмінності		
3	Функції, що виконують		
4	Приклад		

**Завдання 6.** Органи самоорганізації населення.

Поясніть, що становлять органи самоорганізації населення, у чому полягає їх функціональне зобов'язання. Чи існує різниця між загальними

зборами громадян та органами самоорганізації населення? Встановіть їх компетенції та повноваження, зробіть висновки.

**Література:** основна [1]; додаткова [5; 6; 9; 12; 13].

#### **Тема 4. Розробка, прийняття та реалізація управлінських рішень у публічному адмініструванні**

**Завдання 1.** Дайте відповідь, чи має конкуренція відігравати роль у процесі прийняття рішень між державними інститутами, власну думку обґрунтуйте.

**Завдання 2.** Чи може населення однієї країни мати різні цінності та цілі за регіонами? Відповідь аргументуйте та наведіть приклади. Вкажіть, за яких обставин може виникнути означена ситуація.

**Завдання 3.** Визначити тип моделі прийняття управлінських рішень в органах влади, охарактеризувати особливості визначеного підвиду, вказати шляхи усунення виявлених недоліків, означені ситуації доповніть специфічними ознаками, що відповідають певній моделі прийняття управлінських рішень в органах влади:

у Верховній Раді відбулось прийняття законопроекту впродовж двох читань, який стосується додаткових виплат пільговикам пенсіонерам-інвалідам;

президент назначає голову місцевої державної адміністрації;

президент приймає рішення щодо відставки голови державної адміністрації Тернополя, обґрунтуйте власну позицію;

президент признає за згодою Верховної Ради України Прем'єр-міністра України;

громадяни подали до громадської організації подання із проханням пролобіювати його на рівні міської державної адміністрації;

персонал підприємства звертається до керівництва покращити умови праці;

депутати Верховної Ради сформулювали постанову щодо усунення недоліків у законопроекті;

керівництво підприємства приймає рішення щодо зміни організаційної структури;

громадянин Петров А. М., висловлюючи позицію усіх жителів будинку звернувся до представників комунального господарства з проханням посили активність щодо благоустрою прибудинкової території;

Кабінет Міністрів подав законопроект на розгляд до комітету Верховної Ради.

#### **Завдання 4.** Динаміка прийняття та виконання рішень.

Реалізація державного рішення – логічне продовження його прийняття. Процес прийняття рішень триває до виконання, в сенсі уточнення формулювання проблеми, цілей і пріоритетів, внесення коректив у реалізований проект, пов'язаних із використанням нововиявлених можливостей і потреб певної модифікації проекту. Досвід показує, що будь-яке державне рішення – не одиничний акт, а тривалий процес. Прокоментуйте означену тезу.

Встановіть з аналізу офіційних сайтів динаміку кількості прийнятих рішень державними службовцями зокрема на прикладі депутатів Верховної ради України, заповніть табл. 6. Аналогічним чином заповніть таблицю щодо питань, які доручається підготувати і доопрацювати для розгляду на сесіях Верховної ради України. Порівняйте отримані результати та зробіть відповідні висновки. Чи можливо взагалі здійснювати якісний аналіз діяльності органів влади на основі даних табл. 6?

Доцільно при аналізі динаміки прийняття та виконання рішень державних органів поглиблювати вхідні дані до особливостей тем парламентських слухань? Обґрунтуйте власну думку.

Таблиця 6

#### **Динаміка питань, підготовлених до розгляду на пленарних засіданнях порядків денних сесій Верховної Ради України**

№ п/п	Номер сесії порядку денного Верховної Ради України	Суб'єкти ініціативи				
		Президент України (П)	Кабінет Міністрів України (У)	народні депутати України (Д)	Національний банк України (Б)	Президент України з невідкладними законопроектами (•)
1	2	3	4	5	6	7
Сесії сьомого скликання						
1						
2						
...						

1	2	3	4	5	6	7
Сесії шостого скликання						
Сесії п'ятого скликання						
Сесії четвертого скликання						

**Література:** основна [2]; додаткова [3; 4].

## **Змістовний модуль 2. Організація публічного адміністрування**

### **Тема 5. Теоретичні основи формулювання цінностей та цілей публічного адміністрування**

**Завдання 1.** Комплексне завдання з формування цілей та цінностей.

Побудова "дерева" цілей публічного адміністрування на основі ієрархії цілей передбачає складну у цілому процедуру, що стосується як державного управління, так і публічного адміністрування. В процесі побудови "дерева-цілей" необхідно обґрунтувати стратегічні (головні) цілі, а потім провести "розподіл" цих цілей за всіма іншими їх видами.

1. Початкова гра "Дерево цілей" в публічному адмініструванні.

Оберіть одну зі стратегічних цілей та проведіть декомпозицію головної цілі, наприклад, духовне збагачення населення. Оскільки духовне збагачення населення пов'язано зі сприйняттям духовних (культурних) цінностей, якими керується суспільство, то доцільно розширяти та доповнювати його за рахунок проведення:

різноманітних культурних акцій за напрямками:

театральних та циркових вистав, у тому числі за участю тварин;

художніх та архітектурних виставок;

проведення тематичних флеш-мобів;

посилення інтересу до літератури;

проведення різноманітних літературних вечорів, читань творів;

акції щодо обміну книжками та думками з приводу прочитаних книжок;

популяризації здорового способу життя;

обмін досвідом з публічними організаціями інших міст, країн.

На даний момент відповідно до основних видів структур публічного адміністрування базовий перелік цілей має такий склад, а саме:

економічний розвиток господарських відносин для забезпечення матеріально-технічної основи реалізації суспільно-політичних цілей;

злагоджені суспільно-політичні взаємовідносини, що спрямовані на комплексний, збалансований розвиток суспільства;

соціальна стабільність, яка відображає суспільно-політичні цілі соціальної структури суспільства та їх рівень соціального життя;

створення умов для підтримання та розвитку підприємницької діяльності з метою забезпечення виробничих потреб суспільства;

організація діяльності у публічному адмініструванні відповідних організаційних структур, що регулюють суб'єктно-об'єктні взаємовідносини;

забезпечення роз'яснення та інформування суспільства стосовно досягнення поставлених цілей різноманітних публічних організацій.

З плином часу запропонований перелік горизонтальних базових цілей публічного адміністрування може доповнюватись та вдосконалюватись.

2. Для виконання завдання залежно від кількості студентів у колективі вони об'єднуються у групи з 2 – 3 осіб або з 3 – 4 осіб. Робота в малих групах використовується з метою активізації студентів при обговоренні проблемних питань на практичних заняттях. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практичні заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Групі студентів пропонується перелік напрямів існуючих проблем у публічному адмініструванні для їх вирішення, який полягає у такому:

1. Поліпшення якості життя пенсіонерів.
2. Введення заходів запобігання та протидії корупції.
3. Удосконалення транспортних комунікацій міста.
4. Забезпечення державою соціальної безпеки людини і населення.
5. Розвиток науки в регіоні.
6. Забезпечення зайнятості непрацюючого населення міста.

7. Поліпшення якості життя самотніх непрацездатних громадян.
8. Забезпечення розвитку промисловості регіону.
9. Розвиток сільського господарства регіону.
10. Забезпечення умов для пропаганди та розвитку здорового способу життя в місті.
11. Збільшення потоку інвестицій в регіональну економіку.
12. Поліпшення якості життя інвалідів.
13. Благоустрій міста при дефіциті бюджетних коштів.
14. Підвищення ефективності взаємодії комунальних служб з громадянами.
15. Стимулювання піших прогулянок населення і катання на велосипедах.
16. Підвищення якості освіти в регіоні.
17. Зменшення кількості летальних випадків серед працівників у галузях із високим рівнем травматизму.
18. Розповсюдження інформаційних технологій у всіх сферах господарської діяльності міста.
19. Розвиток інноваційної діяльності в місті.
20. Забезпечення умов для розвитку будівництва в регіоні.
21. Забезпечення безпеки доріг для життя дітей та молоді.
22. Зниження рівня шуму в окремих мікрорайонах міста.
23. Реалізація ремонтних заходів у місті.
24. Поліпшення благоустрою прибудинкових територій силами місцевих жителів із залученням працівників комунальних служб.
25. Поліпшення механізму взаємодії громадських організацій з міськими органами влади.
26. Зменшення ризику проявів корупції.
27. Подолання наслідків та причин виникнення соціально-економічного спаду розвитку регіону.

Колективно обговорюють та приходять до єдиної думки, у якості підсумку своєї праці презентують результати роботи в малих групах.

3. Презентації використовуються для представлення досягнень і результатів роботи групи, які мають завершений вид та оформлюються у вигляді дерева цілей.

4. Усі члени сформованих груп у межах свого колективу беруть участь в обговоренні питання "Труднощі формування цінностей суспільства та цілей публічного адміністрування", виявляючи труднощі, з якими безпосередньо зіштовхувались та потенційно могли натрапити.

Обговорення слід здійснювати з використанням методу мозкової атаки, який за дуже обмежений час дозволить розв'язати невідкладне завдання. Сутність його полягає в тому, щоб висловити якнайбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію. Кожна група доповідає. Наприкінці заняття викладача підводить підсумки роботи студентів.

**Завдання 2.** За результатами виконання попереднього завдання визначте основний перелік причини невідповідності наявних цілей публічного адміністрування суспільним цінностям. Обґрунтувати власну думку.

Провести групування причин та проранжувати за ступенем зустрічей на практиці або порівняно з іншими країнами.

**Завдання 3.** Використовуючи достатньо відомий інструмент роботи з визначення цілей та завдань, так званий SMART-критерій, якому мають відповідати цілі, побудуйте нове дерево цілей публічного адміністрування. Цілі слід використовувати із переліку, що поданий у завданні 1.

#### *Методичні рекомендації*

Безпосередньо слово "smart" у перекладі з англійської означає "розумний".

SMART – це аббревіатура, що створена першими буквами англійських слів відповідно до інформації, поданої у табл. 7.

Таблиця 7

#### **Формулювання цілей за SMART-критерієм**

Назва англійською	Назва українською	Характеристика	Примітки
1	2	3	4
Specific	Конкретна	Цілі мають бути гранично зрозумілими та конкретними, щоб усі люди, що втягнуті у процес досягнення, розуміли, у чому вони полягають	Необхідно якомога точніше, детально відповісти на питання, що необхідно отримати в результаті виконання завдання. Необхідно намагатись, щоб залишалось як можна менше деталей завдання, які розуміти слід "за умовчанням"



1	2	3	4
Measurable	Вимірювальна	У формулювання цілі мають бути визначені певні кількісні показники, за якими буде зрозуміло, чи було досягнуто мету	Вимірювачі: кількісні (грошові, штуки, відсотки, години, тони і т. д.), якісні (оцінка експерта, відгук користувача, думка керівника); прямі (обсяг продажу у гривнях), непрямі (рівень обслуговування, що вимірюється у кількості скарг)
Actionable	Активуєча	У формулювання цілі мають бути визначені дії, які варто здійснити	Це відповідь на питання: за рахунок чого буде досягнуто результат?
Relevant	Узгоджена	Цілі мають співвідноситись з іншими, більш загальними, а також із стратегічними цілями та працювати на їх досягнення	Виконання цілі згідно з цим критерієм не має протирічити іншим завданням, бо інакше такий підхід при постановці цілей не відповідатиме ефективному
Time-bounded	Визначена у часі	У цілей має бути зазначено строк її досягнення	У цілі має бути чітко означений строк її виконання

Таким чином, правильне формулювання цілей означає, що ціль є конкретною, вимірювальною, досяжною, має значення та співвідноситься з конкретним строком її виконання. Проте слід зауважити, що на жаль, не завжди у публічному адмініструванні можна визначені депутатами цілі ідентифікувати відповідно до SMART-критерію та, як наслідок, встановити, перш за все, строки та вимірювач виконання тієї або іншої державної цілі.

**Література:** основна [1]; додаткова [6].

## Тема 6. Законодавча основа публічного адміністрування

**Завдання 1.** Заповніть табл. 8, використовуючи подані далі підказки. Зробіть висновок щодо особливостей ідеальної бюрократії та публічного управління.

Поясніть, до чого, на вашу думку, держава має більше прагнути. Відповідь обґрунтуйте та наведіть приклади.

### Порівняння ідеальної бюрократії та публічного управління

Ознаки	Ідеальна бюрократія	Публічне управління
Стиль керівництва		
Структури організації		
Спрямованість діяльності		
Контроль		
Термін здійснення дій		
Цілі діяльності		
Співпраця з організаціями з інших секторів		
Організація держави		

Ознаки-підказки для заповнення табл. 8:

імперативні – інтерактивні;

бюрократичний (адміністрування) – менеджерський (управління);

зовнішній – внутрішній;

сепаратизм – партнерство;

домінування самоврядових та автономічних укладів – домінування моноцентричних укладів;

ієрархічні – диверсифіковані, еластичні;

назовні та на потреби – в середину та на процедури;

короткий – довгий.

#### **Завдання 2.** Зони проявів корупції.

Проаналізуйте поняття "корупція" та "корупційні дії".

Чи на достатньому рівні в Україні, на вашу думку, функціонує нормативно-правова база антикорупційної діяльності, відповідь обґрунтуйте.

Визначте перелік зон "підвищеного" ризику проявів корупції.

Встановити, чи є корумповані дії, якщо так, то визначити можливий тип корупції. Власну думку обґрунтувати та запропонувати заходи щодо їх усунення:

до підприємця прийшов із перевіркою податковий інспектор. У підприємця не виявилось грубих порушень, проте перевіряючий акцентував увагу на необхідності сплатити штраф у розмірі шести неоподатковуваних мінімумів;

до підприємця прийшов із перевіркою податковий інспектор. У підприємця було виявлено три грубих порушення податкового законодавства. Перевіряючий акцентував увагу на тому, що у разі сплатити штрафу у розмірі десяти неоподатковуваних мінімумів у підприємця з'явиться можливість ліквідувати порушення;

підприємець прийшов до податкового інспектора. У підприємця не виявилось грубих порушень, проте певні документи були подані не в строк та за старими формами у наслідок чого підприємцю загрожують штрафні санкції. Не бажаючи сплачувати значні суми, він пропонує інспектору певну матеріальну допомогу та як наслідок бажає мати можливість переоформити документи відповідно до вимог;

громадянин під час руху на автомобільній магістралі перевищив швидкість та був зупинений співробітником державної патрульної служби. Громадянин дуже поспішав, тому запропонував службовцю певну суму грошей, щоб прискорити переговори з виявлення причин і обставин зупинки та безперешкодно продовжити рух далі;

представник громадської організації висловив подяку на правах співпраці із державним службовцем, який відстоював інтереси організації у відповідному міністерстві. Подяка полягала у розмірі п'яти тисяч гривень, а також у тому, що за необхідності при першій нагоді державний службовець отримає підтримку електорату, зокрема серед членів означеної громадської організації;

представник громадської організації, бажаючи розширити перелік можливостей організації, звернувся до реєстраційних органів із проханням надати роз'яснення щодо необхідного пакета документів, що потрібно зібрати та подати для подальших внесення змін у статут організації. Проте контролер, який курирує організацію, натякнув, що для безперешкодного успішного подання документів потрібно подати заяву та супроводити її відповідним пакетом із специфічним наповненням у розмірі семи тисяч гривень, тоді не доведеться нескінченну кількість раз отримувати пояснення та короткі рекомендації щодо особливостей заповнення документів;

підприємство щорічно подає вчасно звіти до органів статистики та екології про обсяги шкідливих викидів. Проте інколи ці звіти не проходять перевірки на відповідність дійсності, оскільки персонал підприємства дещо занижує показники, щоб не сплачувати чималі штрафи та не витратити великі суми на оновлення обладнання. Службовці органів статистики та екології заплющують очі на певну невідповідність, оскільки отримують

подяку від керівництва персоналу в розмірі суми, що в десятки разів менше за значення суми штрафів;

до відділення реанімації лікарні потрапило п'ять пацієнтів приблизно в однаково складному стані, проте різної вікової категорії. Зміна може якісно надати допомогу лише чотирьом пацієнтам, інші або мають чекати або власним коштом потрапити до іншої лікарні, що знаходиться за три квартали. Громадянин, який дізнався про можливість обслуговування, звертається до головного лікаря зміни відділення реанімації з проханням, що підкріплено сумою у розмірі п'ятнадцяти тисяч гривень, обслужити його протеже першим.

**Література:** основна [1; 2]; додаткова [8 – 13].

## **Тема 7. Механізми публічного адміністрування**

**Завдання 1.** Визначте, які в Україні проведені реформи, що впливають на зміну структури управління за останнє десятиріччя. Яка галузь влади найбільше піддалась реформуванню? Зробіть відповідні висновки.

**Завдання 2.** Намалюйте схему механізму публічного адміністрування, яка, на вашу думку, на сьогоднішній день існує.

Виділіть курсивом або маркером складові елементи, які мають ефективно функціонувати в Україні, проте вони або не створені, або дія їх не досконала з ряду причин та виникла потреба суттєвого реформування.

Виділіть напівжирним шрифтом або іншим кольором маркеру складові елементи, що ефективно виконують свої обов'язки або функціонують більш-менш за встановленим регламентом.

Зробіть аналіз та відповідні висновки щодо складових механізму публічного адміністрування в Україні.

**Завдання 3.** Встановіть основні форми правління, що існують та успішно функціонують в країнах, визначте переваги та недоліки кожної, заповнивши табл. 9.

Таблиця 9

### **Аналіз основних форм правління**

Назва	Характеристика	Переваги	Недоліки	Примітки

Зробіть висновки, висловивши власну думку щодо кращої форми правління. Які можуть існувати проблеми вибору форми правління? На вашу думку, яка форма правління потрібна Україні?

**Завдання 4.** Надайте перелік найбільш розповсюджених та доцільних факторів, які впливають на особливості стилю керівництва в системі публічної служби за допомогою аналізу літератури або проведення анкетування.

Чи існує в системі публічної служби України схильність сучасних керівників до авторитаризму? Обґрунтуйте власну думку, наведіть приклади.

Встановіть напрями формування нового стилю керівництва, переходу до демократичних принципів управління персоналом у системі публічної служби.

**Література:** основна [1]; додаткова [4; 9].

## **Тема 8. Результативність та ефективність публічного адміністрування**

**Завдання 1.** Проаналізуйте відмінність понять "результативність" та "ефективність" публічного адміністрування. Чи тотожні ці визначення, дайте відповідь, моніторинг яких показників легше здійснювати, обґрунтуйте власну думку.

**Завдання 2.** Проаналізуйте різноманітні підходи до розрахунку показників діяльності органів влади, встановіть найбільш простий у розрахунках та дієвий на практиці показник, визначте, чи є необхідність його використання органами влади в Україні або він лише розраховується встановлення рівня розвитку та дієвості публічного адміністрування серед країн.

**Завдання 3.** У результаті виконання завдання 2 було визначено перелік показників, які можуть бути використані при розрахунках результативності та ефективності.

Заповніть табл. 10 за обраними показниками окремої держави відповідно за певний період.

### Показники результативності та ефективності публічного адміністрування

Показники	Значення за роками		
	t – 2	t – 1	t
Результативності публічного адміністрування			
1			
2			
Ефективності публічного адміністрування			
1			
2			

Зробіть висновки за отриманими даними розрахунків.

З якими проблемами ви зіткнулись при виконанні завдання щодо розрахунку результативності та ефективності публічного адміністрування?

Наведіть приклади заходів щодо усунення означених проблем при оцінці результативності та ефективності публічного адміністрування за період для обраної країни.

**Література:** основна [1; 2]; додаткова [6; 7].

## 2. Перелік тестів і питань для самоконтролю знань

**Змістовний модуль 1. Публічне адміністрування як системне явище в суспільстві**

**Тема 1. Предмет і методологічна основа публічного адміністрування**

1. Чи існує потреба на сучасному етапі розвитку суспільства у публічному адмініструванні:

- а) так;
- б) ні.

2. Чи можна в суспільстві розмежувати управління та адміністрування:

- а) так;
- б) ні?

3. Саморегулювання діяльності органів влади у взаємодії із громадянами щодо досягнення встановлених національних цілей та інтересів існує лише у спеціально створених умовах:

- а) так;
- б) ні.

4. Знайдіть відповідність зв'язку системи публічного управління різних країн у взаємодії зі специфічними інститутами, наприклад:

- 1) племінні інститути;
  - 2) релігійні особливості;
  - 3) громадські об'єднання;
  - 4) окремі об'єднання з області культури та спорту, що наділені певними функціями державних органів;
- а) Україна;
  - б) Куба;
  - в) Росія;
  - г) Саудівська Аравія;
  - д) певні країни тоталітарного соціалізму;
  - е) країни Африки;
  - є) Франція;
  - ж) Іран;
  - з) окремі райони Латинської Америки;
  - і) Катар і Оман.

5. Територіальні публічні колективи розрізняють за складом, масштабами та формами, знайдіть відповідність:

- 1) міжнародні співтовариства;
  - 2) державно організоване суспільство;
  - 3) територіальні (національно-територіальні) автономні утворення;
  - 4) громадські муніципальні утворення;
- а) багатостороннє агентство з гарантій інвестицій;
  - б) організація об'єднаних націй;
  - в) Корейська Народна Демократична Республіка;
  - г) Світова організація торгівлі;
  - д) Демократична соціалістична республіка Шрі-Ланка;
  - е) Київ;
  - є) Автономна республіка Крим;
  - ж) Королівство Нідерландів;
  - з) Бюльбюла;
  - і) Острови Соломона.

## **Тема 2. Теоретичні засади публічного адміністрування в економічній та соціальній сферах**

*1. Для держави публічна сфера становить своєрідний "інноваційний соціальний інкубатор", який дозволяє за рахунок новітніх соціальних технологій покращувати відомі недоліки державних інститутів, оптимізувати соціальний механізм взаємодії держави та громадянського суспільства і підключати ресурс громадянських ініціатив до формування державної політики:*

- а) так;
- б) ні.

*2. Публічна сфера становить єдність інноваційно-інвестиційної, соціальної та політичної сфер:*

- а) так;
- б) ні.

*3. Теорія політичних мереж стає основою формування двосторонньої моделі "зв'язку із громадськістю" в політиці та державному управлінні:*

- а) так;
- б) ні.

*4. Встановіть відповідність державних соціальних стандартів та гарантій, які забезпечують реалізацію соціальної політики держави:*

- 1) нормативи витрат (фінансування);
- 2) прожитковий мінімум;
- 3) державні соціальні стандарти;
- 4) соціальні норми і нормативи;
- 5) державні соціальні гарантії;

а) встановлені законами, іншими нормативно-правовими актами соціальні норми, і нормативи або їх комплекс, на базі яких визначаються рівні основних державних соціальних гарантій;

б) це встановлені законами мінімальні розміри оплати праці, доходів громадян, пенсійного забезпечення, соціальної допомоги, розміри інших видів соціальних виплат, встановлені законами та іншими нормативно-правовими актами, які забезпечують рівень життя не нижчий від прожиткового мінімуму;

в) базовий державний соціальний стандарт вартісна величина достатнього для забезпечення нормального функціонування організму людини та збереження його здоров'я, набору продуктів харчування,



а також мінімального набору непродовольчих товарів та мінімального набору послуг, необхідних для задоволення основних соціокультурних потреб особистості;

г) це показники необхідного споживання продуктів харчування, непродовольчих товарів і послуг та забезпечення медичними, освітніми, житлово-комунальними, соціально-культурними послугами;

д) це показники поточних і капітальних витрат із бюджетів усіх рівнів на забезпечення задоволення потреб на рівні, не нижчому від державних соціальних стандартів і нормативів.

*5. Визначте переваги та недоліки застосування протекціоністських заходів із метою захисту внутрішнього виробництва в період кризи:*

1) переваги застосування явно протекціоністських заходів;

2) недоліки політики протекціонізму;

а) імовірність виникнення внутрішніх монополій;

б) уповільнення економічного зростання;

в) захист молодих галузей;

г) для деяких країн надходження від мит і тарифів складають значущу частку від усіх надходжень до держскарбниці;

д) запобігання зростанню безробіття;

е) торговельні війни;

є) безпека, оскільки деякі галузі є стратегічно-важливими для держави і не повинні бути підконтрольними іноземним компаніям;

ж) подорожчання національної продукції.

### **Тема 3. Публічне адміністрування та влада**

*1. Публічний сектор ширше поняття "держава":*

а) так;

б) ні?

*2. Питому вагу приватного сектору в суспільстві виміряють чисельністю підприємств або робітників, які належать до публічної сфери:*

а) так;

б) ні.

*3. Головні завдання публічного сектору полягають в управлінні та адмініструванні:*

а) так;

б) ні.

*4. Визначте приналежність до певного сектору економіки:*

- 1) приватний сектор;
- 2) публічний сектор;
- 3) комерційний сектор;
- 4) некомерційний сектор;
- а) державні, громадсько-правові та муніципальні заклади і департаменти;
- б) приватні підприємства;
- в) державні підприємства;
- г) громадські організації.

*5. Встановіть відповідність основних теорій, що розглядають втручання держави в економіку, до їх особливостей:*

- 1) теорії регулювання;
- 2) теорії вільного підприємництва.
- а) капіталістична теорія за сутністю своєю є стабільною;
- б) попит необхідно регулювати, щоб збільшити зайнятість;
- в) економічні цикли залежать від коливання темпів зростання грошової маси;
- г) збільшення інвестицій забезпечує ріст грошової маси;
- д) більшість економічних проблем пов'язано з недостатнім попитом.

#### **Тема 4. Розробка, прийняття та реалізація управлінських рішень у публічному адмініструванні**

*1. Аналіз нормативно-правового-регулювання взаємодії інституцій громадянського суспільства з органами влади в процесі вироблення державної політики дає підстави говорити про наявність відповідних механізмів впливу неурядових організацій щодо підготовки та прийняття рішень.*

- а) так;
- б) ні.

*2. Чи існують відмінності за процедурою у прийнятті рішень Кабінету Міністрів України та Верховній Раді України:*

- а) так;
- б) ні.

*3. Існуючі структури участі громадськості у формуванні та здійсненні державної політики виконують переважно дорадчі або консультативні функції та справляють суттєвий вплив на остаточне прийняття рішень:*

- а) так;
- б) ні.

*4. Установіть відповідність органів державної влади операціям діяльності:*

- 1) депутати Верховної Ради України;
- 2) члени Кабінету Міністрів України;
- 3) Президент України;
- а) законодавча ініціатива Президента України;
- б) ухвалення законопроекту;
- в) правова експертиза проекту юридичним відділом Секретаріату Кабінету Міністрів України;
- г) направлення проекту на доопрацювання;
- д) підписання закону Президентом України;
- е) включення законопроекту до плану роботи Верховної Ради України (готується на підставі пропозицій депутатських груп і постійних комітетів і рішення, ухваленого на пленарному засіданні парламенту).

*5. Розподіліть за критеріями показники, які зазвичай розглядають при оцінці ефективності реалізації управлінських рішень:*

- 1) економічні критерії;
- 2) соціальні критерії;
- 3) демографічні критерії;
- 4) екологічні критерії;
- 5) пропагандистські критерії;
- а) рівень відповідності фактичного забруднення повітряного, водного басейнів, а також земельних ресурсів нормативним вимогам;
- б) заходи, що спрямовані на формування престижу здорового способу життя, сімейних цінностей, демократичних основ розвитку громадянського суспільства;
- в) рівень доходів, структура видатків населення, темпи їх зростання в реальних цінах, при цьому особливе місце відводиться показникам реальної заробітної плати за видами економічної діяльності та структурі доходів населення;
- г) об'єм створеної інноваційної продукції та рівень впровадження її за всіма напрямками економічної діяльності;
- д) показники природнього приросту населення та їх динаміка;
- е) показники, що характеризують реальні темпи зростання реального сектору економіки;
- є) ефективні механізми контролю зі сторони громадських організацій діяльності публічної влади;

ж) ефективність заходів, спрямованих на відновлення сприятливого навколишнього середовища;

з) показники механічного приросту населення та їх динаміка;

і) стан національного ринку праці, динаміка рівня зайнятості та безробіття, в тому числі офіційно зареєстрованої, а також рівень відповідності попиту та пропозиції на ринку робочої сили за професійно-кваліфікаційними характеристиками.

## **Змістовний модуль 2. Організація публічного адміністрування**

### **Тема 5. Теоретичні основи формулювання цінностей та цілей публічного адміністрування**

*1. Громадянське суспільство – це система позадержавних та позакомерційних інститутів, що забезпечує самоорганізацію та розвиток населення та характеризує сукупність громадських та соціальних інститутів та організаційних заходів, які формують базис реально функціонуючого суспільства протилежно та додатково до виконавчих структур держави (незалежно від політичної системи):*

а) так;

б) ні.

*2. Чим більш розвинуте громадянське суспільство, тим складніше громадянам захищати власні інтереси, тим менше їх можливості самореалізації у різноманітних сферах суспільного життя і тим більше небезпека узурпації політичної влади тими або іншими її органами або окремими особами:*

а) так;

б) ні.

*3. Формування цілей публічного адміністрування пов'язано з поняттям цілепокладання. Суспільне життя складається з постановки та реалізації будь-яких цілей, що відповідають потребам та інтересам громадян та спрямовані на їх задоволення:*

а) так;

б) ні.

*4. Встановіть відповідність змісту за SMART-критерієм його назві:*

1) вимірювальна;

2) визначена у часі;

3) конкретна;

4) узгоджена;

5) активуюча;

а) у формулювання цілі мають бути визначені певні кількісні показники, за якими буде зрозуміло чи було досягнуто мету;

б) у формулювання цілі мають бути визначені дії, які варто здійснити;

в) цілі мають бути гранично зрозумілими та конкретними, щоб усі люди, що втягнуті у процес досягнення, розуміли, у чому вони полягають;

г) у цілей має бути зазначено строк її досягнення;

д) цілі мають співвідноситись з іншими, більш загальними, а також із стратегічними цілями та працювати на їх досягнення.

*5. Цілі у публічному адміністрування розрізняють за джерелом виникнення та змістом, що створюють певні структури, встановіть відповідність назви та змісту:*

1) соціальні цілі;

2) економічні цілі;

3) виробничі цілі;

4) організаційні;

5) функціональні;

а) цілі, що полягають у створенні та підтриманні активності тих об'єктів управління, які відповідають цілям виробництва та сприяють їх здійсненню;

б) відображають вплив суспільно-політичних цілей на соціальну структуру суспільства, взаємовідносини її елементів, стан та рівень соціального життя людей;

в) спрямовані на рішення організаційних проблем суб'єктів та об'єктів публічного адміністрування, – побудова відповідних функціональних та організаційних структур;

г) цілі, що характеризують та формують систему економічних відносин, які забезпечують матеріальну основу реалізації суспільно-політичних та інших цілей;

д) цілі, які передбачають розподіл та регулювання публічної діяльності за певними структурами, службовими та робочими місцями.

## **Тема 6. Законодавча основа публічного адміністрування**

*1. Чи можна вважати законодавчу базу сформованою в публічному адмініструванні країни:*

а) так;

б) ні?

2. В загальносоціальному розумінні до корупції відносяться будь-які форми нелегітимного використання службового в особистих цілях:

- а) так;
- б) ні.

3. Чи можна за допомогою не дотримання відповідних принципів публічного адміністрування визначити кризу легітимності влади у політичному процесі:

- а) так;
- б) ні?

4. Встановіть відповідність щодо виділення універсальних принципів діяльності публічної адміністрації, серед яких є такі:

- 1) відкритість;
- 2) участь;
- 3) підзвітність;
- 4) ефективність;
- 5) злагодженість;

а) відповідність політики суспільним потребам, своєчасність та результативність дій за мінімально можливих витрат;

б) входження громадян у процес прийняття адміністративних рішень на всіх етапах політики та управління;

в) обов'язок влади звітувати перед населенням;

г) узгодженість різних гілок та підрозділів влади, а також дії влади та неурядових організацій;

д) активні зв'язки з громадськістю з питань вироблення цілей та завдань щодо їх реалізації.

5. Принципи законотворчої діяльності в публічному адмініструванні класифікують за такими напрямками:

- 1) суспільно-політичні принципи;
- 2) функціонально-структурні принципи;
- 3) організаційно-структурні принципи;
- 4) принципи адміністративно-управлінської діяльності;

а) абстраговані шляхом дослідження взаємодій суб'єктів та об'єктів публічного адміністрування;

б) розкривають закономірності, відносини і взаємозв'язки методів, форм та етапів адміністративно-управлінської діяльності публічної влади при формуванні та реалізації адміністративних функцій;

в) сформульовані в результаті пізнання соціальної природи публічного адміністрування, загальних закономірностей і основних особливостей його розвитку;

г) відображають характер, закономірності та специфіку організаційної структури публічного адміністрування (головним чином системи його органів) і службовці відправними моментами при її формуванні та вдосконаленні, а також при організації державно-адміністративних впливів.

## **Тема 7. Механізми публічного адміністрування**

*1. За кордоном (у країнах США, Канаді, Великобританії, Північній Ірландії) існує думка, що діяльність органів місцевого самоврядування підпорядкована діяльності підприємств та організацій, що розташовані та територіях міст-мегаполісів та має задовольняти суспільні інтереси громадян:*

а) так;

б) ні.

*2. Публічне управління в Україні виступає в сучасних умовах як цілеспрямований організуючий та регулюючий вплив держави через систему органів влади та посадових осіб на суспільні процеси та діяльність людей:*

а) так;

б) ні.

*3. Недоліки механізму державного управління та зворотного зв'язку публічного адміністрування та шляхів їх визначення полягають у тому, що державні службовці намагаються отримати матеріальні вигоди як за рахунок суспільства в цілому, так і окремих осіб, що бажають прийняття певних рішень. Бюрократи та лобісти, беручи участь у політичному процесі проштовхують такі рішення, які гарантують їм отримання економічної ренти за рахунок суспільства. Політики зацікавлені у рішеннях, які забезпечують явні та швидкі вигоди:*

а) так;

б) ні.

*4. Аналізуючи недоліки державного управління та зворотного зв'язку публічного адміністрування встановіть відповідність заходів з реформування державного апарату:*

1) спрощення;

2) децентралізація;

3) делегування;

а) передача законодавчої та адміністративної відповідальності від центрального до регіональних органів влади для того, щоб наблизити владу до реального життя та існуючих проблем у суспільстві;

б) збільшення відповідальності та можливостей для приватних осіб і адекватне їх звуження для держави;

в) оптимізація роботи бюрократичних закладів шляхом усунення дублюючих одна одну організацій.

*5. У механізмі публічного адміністрування суттєву роль відіграє інформаційне забезпечення адміністрування, яке залежить від швидкості руху інформації за всією вертикаллю влади, втрати відомостей на цьому шляху, здатності зберігати свою адекватність. Встановіть відповідність виду інформації її складовим, що відображаються у процесі циркуляції інформації у комунікаціях державних організацій:*

1) вхідна інформація;

2) вихідна інформація;

а) збір достовірних відомостей про реальний стан справ, зберігання цих даних у банку даних;

б) нормативні документи та регулятивні рішення, що визначають порядок поведінки окремих громадян та організацій з метою конструктивного впливу на суспільну життєдіяльність;

в) розподіл між структурними підрозділами та посадовими особами, переробка та аналіз.

## **Тема 8. Результативність та ефективність публічного адміністрування**

*1. Критерії ефективності державного управління формуються на базі системи суб'єктивних цінностей, виражених в ідеології суспільно-державного ладу, в стратегічних цілях правлячого суб'єкта – політичному курсі, в концепціях, політичних установах і нормах системи управління, за якими стоять загальні національно-державні інтереси:*

а) так;

б) ні.

*2. Відповідність результатів рішень цінностям і цілям системи, суспільним потребам, інтересам і потенційним можливостям їх задоволення настає спонтанно, оскільки воно досягається зменшенням рівня функціонування всієї системи управління, неадекватністю прин-*



*ципів, форм, методів і стилю прийняття та реалізації рішень об'єктивному фактору та нормативно-ціннісної базі управління:*

- а) так;
- б) ні.

*3. Цінності, цілі, концепції, принципи державного управління, нормативна база системи управління, нарешті, суспільні потреби та інтереси – всі ці елементи критеріїв ефективності державного управління є змінними, обумовленими суспільно-державним ладом, політичним режимом і конкретним середовищем (історичне та природне), в якому живе дане політичне співтовариство:*

- а) так;
- б) ні.

*4. Встановіть відповідність основних ознак ефективності державного управління, які розрізняють за трьома групами критеріїв залежно від того, що визнається за основну ознаку ефективності:*

- 1) ціннісно-раціональний;
- 2) цілераціональний;
- 3) прагматичний;

а) вимірювання ефективності управління за типом – "витрати-випуск" або "витрати – результат";

б) визначення ефективності управління за ознакою відповідності результатів рішень та їх наслідків визаною державою цінностей, що виражені у політичній стратегії;

в) якщо за показник ефективності управління приймається відповідність результатів виконання рішення поставленим цілям, практичним завданням, вираженим у державних програмах і планах.

*5. На практиці оцінка ефективності державного управління здійснюється за такими об'єктами оцінювання, які також можливо розподілити відповідно до встановлених критеріїв оцінювання ефективності державного управління:*

1) державні програми, плани, принципи діяльності управління, організаційні структури, форми, методи, норми і стиль управлінської діяльності, правове та інформаційне забезпечення, способи артикуляції інтересів держави і громадян, захисту їх, обсяг і види послуг і т. д.;

2) політична стратегія, державні програми, плани, соціально-політичні та економічні концепції, принципи, методи управління;

3) безпосередні результати зміни керованих об'єктів;

- а) ціннісно-раціональний;
- б) цілераціональний;
- в) прагматичний.

### **3. Рекомендована література**

#### **3.1. Основна**

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : курс лекций / Г. В. Атаманчук. – 2-е изд., дополн. – М. : Омега-Л, 2004. – 584 с.
2. Чиркин В. Е. Публичное управление : учебник / В. Е. Чиркин. – М. : Юристъ, 2004. – 475 с.

#### **3.2. Додаткова**

3. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики : монографія / В. Д. Бакуменко. – К. : Вид. УАДУ, 2000. – 328 с.
4. Василенко И. А. Государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия : учебн. пособ. / И. А. Василенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Логос, 2000. – 200 с.
5. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна ; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання, 2009. – 582 с.
6. Державне управління : навч. посібн. / В. Я. Малиновського. – Луцьк : Ред.-вид. віділ "Вежа" Вол. держ. унів. ім. Л. Українки, 2000. – 558 с.
7. Державне управління та державна служба : словник-довідник / за ред. О. Ю. Оболенського. – К. : КНЕУ, 2005. – 208 с.
8. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація : монографія / кол. авт. ; відп. ред. проф. Н. Р. Нижник. – К. : УАДУ при Президентові України, 1997. – 448 с.
9. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій : монографія / В. Б. Дзюндзюк. – Х. : ХарРІ УАДУ "Магістр", 2003. – 236 с.
10. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України від 22.05.2008 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2008. – № 48. – С. 409.
11. Про джерела фінансування органів державної влади : Закон України від 20.06.1999 р. № 783-XIV // Уряд. кур'єр. – 1999. – № 165. – С. 348.

12. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 р. № 393/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 47. – С. 256.
13. Про інформацію : Закон України від 2.10.1992 р. № 2657-ХП // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 48. – С. 650.
14. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – С. 170.
15. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9.04.1999 р. № 586-ХІУ // Офіц. вісник України. – 1999. – № 18. – С. 190.

### **3.3. Ресурси мережі Internet**

16. Сервер Верховной Рады Украины. – Режим доступа : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
17. ЛигаБизнесИнформ. – Режим доступа : [www.liga.net](http://www.liga.net).
18. Нормативные акты Украины. – Режим доступа : [www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua).
19. Ресурсний центр розвитку громадських організацій. – Режим доступу : <http://issuu.com/gurtrc/docs>.

