

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

КОМУНІКАЦІЯ В ПУБЛІЧНІЙ АДМІНІСТРАЦІЇ

**Методичні рекомендації
до виконання практичних завдань
для студентів спеціальності
074 "Публічне управління та адміністрування"
другого (магістерського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017**

УДК 35.088(07.034)

К63

Укладач О. О. Петряєв

Затверджено на засіданні кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки.

Протокол № 3 від 28.09.2016 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Комунікація в публічній адміністрації : методичні рекомендації до виконання практичних завдань для студентів спеціальності 074 "Публічне управління та адміністрування" другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. О. О. Петряєв. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 43 с.

Подано значний перелік практичних завдань відповідно до тем робочої програми навчальної дисципліни і методичні рекомендації щодо їх виконання, що сприятимуть набуттю майбутніми фахівцями професійних компетентностей у сфері комунікацій у публічній адміністрації.

Рекомендовано для студентів спеціальності 074 "Публічне управління та адміністрування" другого (магістерського) рівня.

УДК 35.088(07.034)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

У сучасному українському суспільстві неминучі зміни у сфері публічного управління, оскільки відбуваються спроби адаптування до стандартів Європейського Союзу. Насамперед, підвищуються вимоги до комунікативної діяльності службовців, оскільки рівень професійно-комунікативної діяльності значно впливає на вирішення стратегічних питань, на контакт зі споживачами управлінських послуг.

В умовах реформи складова управлінської культури, забезпечення продуктивної взаємодії й синергії між усіма зацікавленими учасниками в процесі публічного управління набуває визначального значення для успіху як публічних органів влади й органів місцевого самоврядування, так і функціонування Української держави в цілому.

Ефективність публічного управління на загальнонаціональному, регіональному, місцевому рівнях сьогодні значною мірою залежить від оволодіння чиновниками, керівниками й народними обранцями усіма дієвими формами та методами управління людськими ресурсами. Це обов'язково передбачає спроможність чіткого та доступного для сприйняття формулювання інформації, знаходження необхідних каналів та форм її передавання, вміння не лише розуміти себе, а й інших зацікавлених партнерів-співрозмовників і в процесі переговорів з урахуванням поставлених цілей домагатися оптимального та взаємовигідного для усіх сторін результату.

У державі не може бути ефективною публічної адміністрації без побудови у сфері публічного управління належної системи як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій, обміну інформацією, на що припадає до 90 % усього робочого часу службовців. Успішність діяльності кожного колективу, громади й держави загалом та ефективність управління людськими ресурсами в них безпосередньо залежить також від становлення, функціонування та розвитку ефективною системи комунікацій між ними.

Актуальність даної навчальної дисципліни визначається тим, що комунікаційні процеси є невід'ємною складовою публічного адміністрування.

Навчальна дисципліна "Комунікація в публічній адміністрації" займає важливе місце у навчальному процесі, оскільки надає методологічні та методичні знання, сприяє формуванню практичних вмінь щодо аналізу,

оцінювання і розроблення заходів, які допомагають ефективно управляти комунікацією в публічній адміністрації.

Метою викладання даної навчальної дисципліни є формування системи професійної компетентності (знань і практичних вмінь та навичок) щодо використання принципів, інструментів комунікацій у публічній адміністрації, розвиток у студентів сучасного управлінського мислення, формування навичок розроблення та прийняття управлінських рішень з урахуванням різних комунікаційних процесів.

Вивчення теоретичних положень із навчальної дисципліни "Комунікація в публічній адміністрації" потребує закріплення цих знань, що відбувається під час практичних і семінарських занять.

Семінарське заняття – це форма навчального заняття, спрямована на закріплення студентом теоретичних знань, отриманих як на лекційних заняттях, так і в ході самостійного вивчення матеріалу.

У процесі проведення семінарського заняття організується дискусія навколо попередньо визначених тем, до яких студенти другого (магістерського) рівня готують тези виступів, а також проблемні питання, відповідь на які має бути знайдена у ході обговорення.

Практичне заняття – це форма навчального заняття, спрямована на формування вмінь і навичок виконання певних видів проектної роботи, а саме – програмування, ідентифікація, формулювання проекту, фінансування, упровадження проекту, моніторинг та оцінювання проекту.

У процесі проведення практичного заняття студенти самостійно або у малих групах (за умови попереднього пояснення викладача) вирішують запропоновані завдання різного рівня складності, практичні ситуації чи ділові ігри. Наприкінці заняття з метою виявлення ступеня засвоєння матеріалу студентами викладач проводить перевірку роботи, що виконана студентами, підводить підсумки з виставленням відповідних оцінок залежно від результатів виконаної роботи. У межах навчальної дисципліни з метою опанування студентами всіх видів проектної роботи практичні заняття рекомендовано проводити за окремо взятими темами чи, в деяких випадках, питаннями.

Змістовий модуль 1

Теоретичні аспекти комунікації в публічному адмініструванні

Тема 1. Сутність комунікації: види та моделі

Мета: знати категоріальний апарат комунікації у публічній адміністрації, елементарні загальні положення комунікації у публічній адміністрації.

У результаті засвоєння теми у студентів повинні бути *сформовані* такі *професійні компетентності*: здатність використовувати ефективні види комунікації, вміти використовувати та застосовувати на практиці знання з ефективної комунікації, ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо категоріального апарату комунікації в публічній адміністрації.

План семінарського заняття

- 1.1. Поняття комунікації.
- 1.2. Комунікаційна діяльність і спілкування.
- 1.3. Види, рівні і форми комунікаційної діяльності.
- 1.4. Класифікація комунікацій

Контрольні запитання

1. Які функції мови в спілкуванні?
2. Чим відрізняється офіційно-діловий стиль мови?
3. Чим відрізняється науковий стиль мовлення?
4. Чим відрізняється публіцистичний стиль мовлення?
5. Види та форми комунікаційної діяльності і спілкування.
6. Особливості формування комунікаційних мереж.

Питання для обговорення

1. Вплив невербального спілкування на комунікацію в публічній адміністрації.
2. Проблема комунікацій в контексті сучасних міжнародних відносин.

Практичне завдання

Проаналізуйте перераховані в табл. 1 види переданої в повідомленні інформації. Визначте, про які комунікації (низхідні, висхідні, горизонтальні, діагональні) йдеться, і заповніть таблицю.

Види інформації та види комунікації

Види інформації	Види комунікацій
Інформація про бюджет організації	
Пропозиції відносно покращення діяльності підрозділів і організації в цілому	
Інформація про майбутні зміни в складі акціонерів	
Пропозиції в розроблюваний в компанії бізнес-план, що вносяться різними відділами апарату управління	
Звернення за консультацією за рішенням конкретної проблеми	
Інформація про кадрові призначення	
Посадові інструкції	
Пропозиції до проекту положення про оплату праці в організації і зауваження по ньому	
Інформація про виведення компанією нових товарів на ринок	
Інформація про хід виконання виробничого завдання	
Інформація про хід реконструкції в компанії	
Скарги підлеглих на погані умови праці	
Інформація про створення нових підрозділів у компанії	
Інформація про введення нового положення про оплату праці і преміювання в організації	
Пропозиції до колективного договору між адміністрацією і трудовим колективом організації	
Інформація про причини звільнення з організації	
Думка підлеглих про безпосереднього керівника	

Практичне завдання

Практичні навички у використанні комунікацій

1. За розташуванням індивідом свого тіла щодо співрозмовника можна судити про закритість (людина намагається закрити передню частину тіла і зайняти якомога менше місця у просторі – недовіра, незгода, протидія, критика, страх) або схильності його до спілкування (пози довіри, згоди, доброзичливості, психологічного комфорту). Прийміть позу:

- роздуми;
- зацікавленості в співбесіднику;
- бажання заявити про себе;
- засудження;
- впевненості.

2. Жести – різноманітні рухи руками і головою. Покажіть такі жести (табл. 2):

Таблиця 2

Жести

Комунікативні	Модальні (виражають оцінювання і ставлення)	Описові (мають сенс у контексті мовного висловлювання)
Вітання	Схвалення	Великий
Прощання	Несхвалення	Сильний
Залучення, увага, заборона	Розгубленість	
Задоволення (згода)	Довіру	Відмінний (хороший)
Заперечення		

3. Вивчіть прийоми підвищення ефективності спілкування, подолання комунікативних бар'єрів.

3.1. Прийом "власна назва" заснований на проголошенні вголос імені і по батькові партнера, з яким спілкується працівник. Це показує увагу до даної особистості, сприяє утвердженню людини як особистості, викликає у неї почуття задоволення і супроводжується позитивними емоціями, тим самим формується атракція – розташування працівника до клієнта або партнера.

3.2. Прийом "дзеркало відносин" полягає в добрій посмішці і приємному виразі обличчя, що свідчить про те, що "я – ваш друг", а друг – це прихильник, захисник. Виникає почуття захищеності у клієнта (партнера), що утворює позитивні емоції і вільно чи мимоволі формує атракцію.

3.3. Прийом "золоті слова" полягає у висловленні компліментів на адресу людини, які сприяють ефекту навіювання. Тим самим відбувається ніби "заочне" задоволення потреби в удосконаленні. Це веде також до утворення позитивних емоцій і обумовлює прихильність до працівника.

3.4. Прийом "терплячий слухач" впливає з терплячого й уважного вислуховування всіх проблем клієнта (партнера). Це приводить до задоволення однієї з найважливіших потреб людини – потреби в самоствердженні. Її задоволення, природно, веде до утворення позитивних емоцій і створює довірчу обстановку.

3.5. Прийом "особисте життя" виражається в залученні уваги до хобі, захопленням клієнта (партнера), що також підвищує вербальну активність і супроводжується позитивними емоціями.

4. Заповніть табл. 3, вказавши цілі інтерактивної сторони спілкування залежно від стратегії сторін, які спілкуються.

Таблиця 3

Цілі інтерактивної сторони спілкування

Стратегія спілкування	Цілі спілкування
1 Стратегія "контролера"	
2 Стратегія "розуміючого"	

5. Виконайте вправи, що сприяють підвищенню ефективності ділового спілкування.

5.1. Вправа "Ім'я". Так, це звук його власного імені. Давайте зараз кожен скаже, з чим асоціюється його ім'я, подобається воно вам чи ні, якою, на вашу думку, має бути людина з вашим ім'ям. Якщо ваше ім'я вам не подобається, то скажіть, як би ви хотіли, щоб вас називали.

Отже, одне з правил ефективного спілкування – це називання людини по імені. Намагайтеся запам'ятовувати імена людей, з якими вам доводиться спілкуватися. Це спонукає до спілкування.

5.2. Вправа "Компліменти". Людині завжди приємно, коли їй кажуть хороші слова, тобто компліменти. Але у компліментів теж є свої правила. Тільки правильно сказаний комплімент дасть результат.

Одне з головних правил компліменту – щирість. Ще одне правило: "У тебе гарна блузка", "Ти чудово виглядаєш в цій блузі".

Який комплімент вам сподобався більше? Чому? Комплімент робиться насамперед людині. Зараз ми спробуємо зробити один одному компліменти. Сидячи в колі, кожен учасник повинен подивитися на партнера, що сидить зліва, подумати про те, яка риса характеру, звичка того

йому подобається, і сказати про це, тобто зробити комплімент. Той, кому зроблений комплімент, повинен як мінімум подякувати. Якщо хтось не готовий, він може пропустити хід, зробити комплімент після інших.

5.3. Вправа "Слухай мовчки". У житті важливо вміти не тільки підтримувати розмову, проявляючи власну активність, але і мовчки вислуховувати співрозмовника, що є часом не менш важливим проявом участі, співпереживання іншому.

Учасники розподіляються на пари. У парі спочатку один з учасників розповідає про себе щось, що його хвилює, на що він не знаходить відповіді. Партнеру дозволяється тільки невербальне вираження почуттів щодо слів співрозмовника. Потім учасники міняються місцями. Після цього вся група обмінюється почуттями, що виникли під час вправи.

5.4. Вправа "Покажи фразу, вгадай фразу". Група повинна поділитися на дві команди. Команді потрібно вгадати фразу, яку один з учасників іншої команди показує за допомогою пантоміми, жестами, мімікою і т. д. Демонстраторам фраз буде показана написана фраза. Команда може задавати питання демонстраторам. На підготовку дається хвилина.

Тема 2. Особливості комунікації у публічному адмініструванні

Мета: знати комунікації у публічному адмініструванні, загальні положення комунікації у публічному адмініструванні.

У результаті засвоєння теми у студентів повинні бути *сформовані такі професійні компетентності*: ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо залучення людей до себе, вміти визначати закономірності спілкування людей, здатність визначати особливості комунікації у публічному адмініструванні.

План семінарського заняття

1. Закономірності спілкування людей.
2. Сутність поняття "конфлікт".
3. Особливості кризових комунікацій.
4. Комунікаційні підходи до вирішення конфлікту.

Контрольні запитання

1. Сутність та закономірності спілкування людей.
2. Особливості діяльності великих і малих соціальних груп.

3. Сутність та особливості розвитку соціальних установ.
4. Сутність поняття "конфлікт".
5. Природа міжгрупових конфліктів.
6. Особливості конструктивних та деструктивних конфліктів.
7. Основні відмінності кризових комунікацій.
8. Сутність та зміст конфліктної природи комунікацій.
9. Характеристика типових конфліктних ситуацій.
10. Особливості комунікаційного підходу до вирішення конфлікту.
11. Сутність та особливості агресивного та пасивного підходів.

Питання для обговорення

1. Функції комунікації в системі державного управління. Комунікативні бар'єри.
2. Комунікативна діяльність в публічному адмініструванні.

Практичне завдання

Побудуйте графічну модель дерева цілей з вирішення таких проблем:

1. Отримання керівної посади в міській адміністрації.
2. Удосконалення транспортних комунікацій міста.
3. Забезпечення державою соціальної безпеки людини і населення.

Методичні рекомендації

Дерево цілей – це графічна схема, яка демонструє розподіл загальних цілей на підцілі. Вершина схеми інтерпретується як цілі, ребра або дуги – як зв'язки між цілями. Метод дерева цілей є головним універсальним методом системного аналізу. Дерево цілей пов'язує цілі вищого рівня з конкретними засобами їх досягнення на нижчому виробничому рівні через ряд проміжних ланок.

У процесі побудови дерева цілей використовуються такі їх властивості, як: підпорядкованість, розкладеність і співвідносна важливість.

Підпорядкованість цілей обумовлюється наявністю ієрархії за часом і важливістю (значущістю).

Розкладеність полягає у тому, що кожна мета даного рівня розподіляється на підцілі більш низького рівня. Наприклад, цілі держави у цілому

розгортаються в цілі окремих регіонів, цілі регіонів – у цілі окремих міст, селищ тощо.

Співвідносна важливість цілей полягає у тому, що цілі одного і того ж рівня мають різне значення для досягнення цілі більш високого рівня. Це дозволяє ранжувати цілі за ступенем важливості, кількісно визначати їх співвідносну важливість через коефіцієнт значущості.

Побудова дерева цілей починається з формування головної мети. Кожну ціль більш високого рівня можна представити як самостійну систему, що містять цілі більш низького рівня (підцілі) як її елементи. При цьому необхідно встановити повний склад підцілей. Мета другого рівня може бути розчленована на цілі третього і наступних рівнів. Ознакою завершення побудови дерева цілей є формулювання таких цілей, які далі не розчленовуються і дають кінцеві результати, визначені головною метою.

Практичне завдання

Розгляньте інформаційно-комунікативну взаємодію держави й громадських об'єднань роботодавців, визначте їх роль у процесі розроблення державної політики зайнятості в Україні. Які актуальні проблеми виникають у процесі взаємодії між зазначеними суб'єктами управління сферою зайнятості? Які шляхи їх вирішення ви вважаєте найбільш прийнятними? Що для цього необхідно здійснити?

Практичне завдання

Охарактеризуйте ті види інформації (форми, методи, терміни, періодичність її надання), що використовуються у вашій організації (установі, підприємстві) у процесі комунікацій з місцевими органами публічного адміністрування. Які методи застосовує менеджмент вашої організації для управління системою комунікацій? Наскільки ефективною є така система? Які новітні комунікаційні технології доцільно було б впровадити у вашій організації? Що для цього слід здійснити? Обґрунтуйте ваші міркування.

Методичні рекомендації

Виконання практичного завдання передбачає письмове розв'язання. Студент може спиратися на відповідну навчальну, наукову, моногра-

фічну літературу з даного питання. Розв'язання практичного завдання має вигляд алгоритму, що складається з послідовності дій, запропонованих заходів, методів, способів, шляхів вирішення. Отримані результати, знайдені (розроблені) студентом варіанти управлінських рішень мають бути обґрунтованими.

Ситуаційне завдання

Ви – менеджер групи Національного університету біоресурсів і природокористування України.

НУБПУ є лідером у підготовці економістів усіх спеціальностей на ринку освітніх послуг України; це сучасний, динамічний, інноваційний вищий навчальний заклад, відкритий для міжнародного співробітництва. Місія ВНЗ – підготовка елітних кадрів нової формації, конкурентоспроможних на світовому ринку праці.

Гарантом успіхів університету на освітній та науковій ниві є професорсько-викладацький склад. У НУБПУ працюють відомі вчені, котрі брали участь у розробленні багатьох стратегічно важливих державних документів, законів, рішень.

Визначте і проаналізуйте стан організаційної культури вищого навчального закладу, в якому ви навчаєтесь. Результати подайте у формі аналітичної записки на ім'я декана факультету.

Методичні рекомендації

Для аналізу використайте опитувальник, який наведено в табл. 4. проранжуйте відповіді за 5-бальною системою:

1 бал отримує твердження, з яким ви не згодні;

5 балів отримує твердження, з яким ви повністю згодні.

Визначте позитивні та негативні сторони сильної організаційної культури.

Обміркуйте питання, чи мають під час сильної організаційної культури всі співробітники бути схожими один на одного.

Опитувальник для визначення стану організаційної культури

№ п/п	Твердження	Кількість балів
1	Практично всі викладачі та адміністративний персонал ВНЗ можуть описати цінності закладу, його цілі, усвідомлюють важливість студентів	
2	Викладачі та адміністративний персонал усвідомлюють свій вклад у досягнення цілей ВНЗ	
3	Дії управлінського персоналу, як правило, відповідають прийнятим у ВНЗ цінностям	
4	Підтримка інших співробітників, навіть з інших факультетів, є нормою	
5	Заклад і весь персонал більше орієнтовані на довгострокові, ніж короткострокові перспективи	
6	Лідери прагнуть розвивати і виховувати своїх підлеглих	
7	Викладачам та адміністративному персоналу надається як позитивна, так і негативна інформація про заклад, щоб вони мали можливість зробити свідомий вибір щодо доцільності роботи в закладі	
8	До наймання персоналу ставляться розважливо, з претендентами проводяться співбесіди, спрямовані на виявлення рис, що відповідають організаційній культурі закладу	
9	Критерієм переходу співробітника на нову ієрархічну сходинку є професіоналізм, а не інтриги та знайомства	
10	Цінності ВНЗ підкреслюють необхідність ефективної діяльності, адаптації до зовнішнього середовища, що безперервно змінюється	
11	Наслідування місії та цінностей закладу важливіше, ніж відповідність процедурам і стилю одягу. Чи чули ви розповіді про лідерів або видатних людей ВНЗ?	
12	У закладі проводяться церемонії випуску студентів, нагородження кращих викладачів	
Загальна сума балів		

Методичні рекомендації

Необхідно підрахувати загальну кількість балів і зробити висновки. 52 бали та більше: у вашому ВНЗ діє могутня організаційна культура.

26 – 51 балів: ВНЗ характеризується помірно сильною організаційною культурою.

Менше ніж 25 балів: організаційна культура закладу не сприяє адаптації до змін зовнішнього середовища та не відповідає потребам персоналу та студентів.

Тема 3. Дискомунікація та особливості впливу на суспільство

Мета: знати процес реалізації демократичного врядування на загальнодержавному рівні управління, особливості впливу на людину і суспільство.

У результаті засвоєння теми у студентів повинні бути *сформовані* такі *професійні компетентності*: ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо впливу на суспільство, вміти володіти технологіями розвитку громадянського суспільства на різних рівнях демократичного врядування, здатність визначати особливості впливу дискomuнікації на суспільство.

План семінарського заняття

1. Особистість. Ціннісна орієнтація особистості
2. Засоби масової інформації. Їх вплив на розвиток особистості дітей та підлітків.
3. Особливості сучасного міжлюдського спілкування.
4. Основні психологічні компоненти спілкування.

Контрольні запитання

1. Основні психологічні компоненти спілкування.
2. Реальний вплив ЗМІ на спосіб життя молоді.
3. Оперативна (або ситуаційна) маніпуляція.
4. Ціннісна орієнтація особистості.
5. Особливості впливу релігійного чинника.

Питання для обговорення

1. Особливості сучасного міжлюдського спілкування.
2. Особливості спілкування людей з різними типами психологічної конституції.

Практичне завдання

Вправа "Коло".

Дайте відповідь на питання:

Яких якостей, необхідних для спілкування, не вистачає, на вашу думку, у вас? Яких якостей, необхідних для спілкування, не вистачає в інших людях?

Методичні рекомендації

Студенти сідають обличчям один до одного таким чином, що утворюють два концентричні кола. Зовнішнє коло – рухливе (студенти за командою викладача переміщаються за годинниковою стрілкою, змінюючи партнера), внутрішнє – нерухоме (учасники не сходять з місць).

Під час спілкування з кожним із нових партнерів стоїть завдання вступу в контакт і проведення бесіди. На це кожен раз відводиться до трьох хвилин.

Можливі ситуації задає ведучий:

перше спілкування з керівником (менеджером) після його прибуття у колектив;

вам необхідно зайняти грошей у малознайомого товариша по службі; ви дізналися, що ваш товариш по службі погано відгукнувся про вас у компанії;

випала нагода з'ясувати стосунки наодинці;

бесіда з підлеглим, який користується в колективі неформальним авторитетом, але не є зразком дисципліни.

Практичне завдання

Опрацюйте 5 – 6 "свіжих" інформаційних повідомлень (статей), надрукованих у ЗМІ, що видаються у вашому місті (області, районі – на ваш вибір), які позитивно характеризують стан інформаційно-комунікаційної діяльності місцевих органів влади. Складіть короткі анонси опрацьованих інформаційних повідомлень (статей) із зазначенням їх назв, назв ЗМІ, у яких ці матеріали були розміщені. Як ви вважаєте, чи достатньо повно висвітлюється в ЗМІ, що діють у вашому місті (області, районі) робота місцевих органів влади? Що, на ваш погляд, слід було б змінити?

Методичні рекомендації

Виконання практичного завдання передбачає письмове розв'язання. Студент повинен спиратися на інформацію що подається у ЗМІ, відповідну навчальну, наукову літературу з даного питання. Розв'язок практичного завдання має вигляд алгоритму, що складається з послідовності дій, запропонованих заходів, методів, способів, шляхів вирішення. Отримані результати, знайдені (розроблені) студентом варіанти управлінських рішень мають бути обґрунтованими.

Ситуаційне завдання

Надійшли конкретні пропозиції від цілого ряду компаній, що займаються розробленням програмного забезпечення, створенням мікроелектронної техніки і наданням послуг у сфері інформаційно-комунікаційних технологій зі створення у Харкові необхідної інфраструктури для розвитку інноваційної високоприбуткової ІТ-індустрії.

Створення ІТ-парку "Інтелектроніка" планується шляхом передачі в комунальну власність частки майнового комплексу неефективно працюючих державних підприємств. На території комплексу планується: зведення дата-центру високого рівня відмовостійкості з високошвидкісним підключенням до магістральних каналів зв'язку; інженерно-технічного комплексу гарантованого безперебійного енергопостачання, а також модульного офісного центру для розміщення розробників програмного забезпечення і мікропроцесорних систем.

Вам доручено підготувати інформаційне повідомлення щодо прийнятого рішення.

Ситуаційне завдання

Ви спеціаліст структурного підрозділу органу державної влади. З метою підвищення ефективності роботи зі зверненнями громадян вам доручено розробити Положення про роботу із запитами на доступ до публічної інформації.

Підготуйте проект Положення.

Ситуаційне завдання

З метою організації змістовного дозвілля дітей та юнацтва під час зимових канікул, належного рівня проведення новорічних і різдвяних заходів, вам необхідно забезпечити виконання заходів у рамках компетенції органу, де ви працюєте.

Підготуйте проект інформаційного листа з повідомленням про прийняте рішення.

Методичні рекомендації

У ході виконання поставлених завдань студенти повинні показати такі знання, вміння та навички:

- 1) логічне осмислення проблеми (або ситуації) та поставленого завдання;
- 2) аналіз проблеми (або ситуації) та поставленого завдання;
- 3) визначення необхідних дій для виконання завдання.

Тема 4. Комунікації в системі публічної влади

Мета: навчитися аналізувати поточний стан обраного напрямку та проблеми комунікативної кампанії.

У результаті засвоєння теми у магістрів повинні бути *сформовані такі професійні компетентності*: здатність обґрунтовувати значення комунікації в системі публічної влади, вміти визначити інформацію у комунікаційному процесі, ефективно формувати комунікаційну стратегію.

План семінарського заняття

1. Сутність комунікаційного процесу.
2. Етапи обміну інформацією в публічній адміністрації.
3. Методи дослідження комунікацій.
4. Методи дослідження психологічних і міжособистісних аспектів комунікації.

Контрольні запитання

1. Сутність комунікаційного процесу в публічній адміністрації.

2. Основні елементи, етапи (їх характеристика), інформація в комунікаційному процесі.

3. Етапи обміну інформацією в публічній адміністрації. Методи дослідження комунікацій.

4. Методи дослідження психологічних і міжособистісних аспектів комунікації.

Питання для обговорення

1. Організаційна культура команди.

2. Основні психологічні характеристики команди проекту.

Практичне завдання

Проведення комунікативної кампанії

1. Визначити напрям та проблему комунікативної кампанії.

2. Провести аналіз вихідної ситуації.

3. Вивчити громадську думку в обраній сфері дослідження.

4. Встановити можливі цільові аудиторії та їх ставлення до обраної проблеми.

5. Провести моніторинг ЗМІ з визначеної теми дослідження.

6. Скласти інформаційну (інформаційно-аналітичну) довідку про стан обраної тематичної проблеми.

Методичні рекомендації

Короткі теоретичні відомості: кампанії – запланована спроба вплинути на громадську думку, поведінку, ставлення та знання, використовуючи ЗМІ протягом певного періоду часу. Комунікативна мета – результат комунікативної кампанії у формі покращених знань, підвищеної обізнаності або зміненого ставлення та поведінки цільової групи. Комунікативна мета має підлягати вимірюванню кількісно та/або якісно. Інформаційна (комунікативна) кампанія – комплексна система засобів впливу на певні групи населення (цільові групи) за допомогою різних способів та каналів масового й індивідуального інформування та навчання з метою спонукання до прийняття нових, корисних для них самих і для суспільства моделей поведінки у визначеній сфері життя. PR-кампанія – це комплекс заходів, проведених упродовж певного періоду часу, спрямованих на розвиток комунікацій і налагодження ефективних відносин із цільовими аудиторіями організації.

Особливості комунікативних кампаній – безперервність, послідовність, комплексність. Комунікативна кампанія складається з таких етапів: підготовчий етап;

етап планування й програмування:

- підготовка концепції;
- ситуативний аналіз;
- визначення цілей і завдань;
- вибір цільових аудиторій і формулювання месиджів;
- визначення цілей за аудиторіями;
- тактика комунікацій;
- план дій про складання бюджету;
- оцінювання ефективності;

етап реалізації програми;

етап оцінювання ефективності комунікативної кампанії.

Підготовчий етап: визначення проблеми – містить аналіз вихідної ситуації, вивчення громадської думки, попереднє вивчення цільових аудиторій і їх ставлення до проблеми, моніторинг ЗМІ з обраної проблеми/теми комунікативної кампанії.

Ситуаційне завдання

З метою удосконалення планування робочого часу здійсніть аналіз причин невиконання планів державними службовцями.

Часто після робочого дня керівник (державний службовець) констатує: "Я цілий день напружено працював, однак багато з того, що я планував зробити, залишилося невиконаним". При цьому, як правило, він посилається на такі основні причини:

- погано підготовлені наради, збори;
- нескінченні телефонні дзвінки;
- відсутність делегування відповідальності;
- відсутність вибору пріоритетів;
- тактика перенесення термінів виконання справ;
- невміння говорити "ні";
- невміння доводити розпочату справу до кінця;
- інші заважають;
- надто велика кількість завдань.

Проаналізуйте названі причини, а також назвіть інші причини, які, на вашу думку, призводять до невиконання запланованих завдань.
Розробіть заходи щоденної реалізації намічених планів.

Методичні рекомендації

Під час аналізу доцільно зосередитися на основних видах праці керівника, відносно яких здійснюється планування робочого часу:

- робота з документами;
- видача завдань підлеглим;
- ділові телефонні розмови;
- участь у нарадах;
- бесіда з відвідувачами (усно, телефоном);
- розгляд скарг і пропозицій;
- підготовка і аналіз виконання особистого плану роботи;
- громадська робота;
- відрядження;
- самоосвіта;
- розв'язання побутових питань працівників;
- особиста гігієна, відпочинок.

Ситуаційне завдання

Ви – спеціаліст організаційного відділу обласної державної адміністрації. З метою підвищення ефективності організаційних заходів і координації діяльності структурних підрозділів ОДА, необхідно вивчити практику проведення виробничих нарад у функціональних підрозділах.

Вихідні дані. Начальник управління освіти призначив на 10 годину загальну виробничу нараду, на яку зібрались 25 відповідальних працівників управління. У призначений час не з'явилися 7 осіб. Керівник доручив своєму секретареві в'яснити причину неявки, на що було затрачено 20 хв. Нарada розпочалася із запізненням на 30 хв. Учасникам наради жодних матеріалів не було надано.

Перед початком наради керівник повідомив присутніх про те, що ця нарада буде присвячена розробленню заходів щодо усунення причин невиконання основного заходу в попередньому місяці та активізації роботи напередодні державних свят. Нарada розпочалася з 30-хвилинної доповіді керівника, в якій йшлося: про великі масштаби діяльності управління;

про невиконання завдань окремими підрозділами управління; про неузгодженість дій бухгалтерії з відділами, які готували захід; про недостатню взаємодію із районними управліннями освіти та керівниками освітніх установ і про дисципліну серед працівників підприємства.

Наводились усім відомі дані про недофінансування потреб управління; в черговий раз піддавались критиці окремі відділи, їх завідувачі та спеціалісти за "невжиття заходів" тощо.

Ряд виступаючих, посилаючись на складні фінансові умови, робили спробу відвести критику від себе. Вони не дотримувались регламенту, до того ж вступали в суперечку з начальником. Це створювало у приміщенні шум.

Отримати пояснення причин низької дисципліни праці і конструктивних пропозицій керівнику не вдалося тому, що на нараді не був присутній заступник начальника управління, а також завідувачі і спеціалісти підрозділів, які несли відповідальність за зірваний захід.

Деякі головні спеціалісти не могли відповісти на поставлені запитання посилаючись на те, що про нараду їх не попередили. Закінчилась нарада через 2,5 години, але план діяльності з усунення причин невиконання основного заходу в попередньому місяці та активізації роботи напередодні державних свят так і не було прийнято. Такі недоліки в організації та проведенні нарад спостерігались і раніше. Скориставшись наведеними даними, визначте вартість проведеної наради.

Місячний фонд заробітної плати відповідальних працівників управління подано в табл. 5; вартість 1 години оренди приміщення складає 450 грн; коефіцієнт непрямих витрат наради (I) складає 1,05.

Таблиця 5

Місячний фонд заробітної плати відповідальних працівників управління

Посада	Кількість осіб	Місячний фонд (грн)	Фонд робочого часу (год)	Вартість години роботи	Величина з/п учасників наради
Начальник	1	1600	180		
Заст. нач.	1	1450	180		
Заст. нач.	1	1450	180		
Нач. відділу	3	1200	180		
Провід. спеціал.	7	1050	180		
Гол. спеціал.	5	900	180		
Разом					

Керуючись наданою інформацією, дайте оцінку ефективності наради. Визначте, які типові помилки в її підготовці та проведенні було допущено.

Підготуйте інформаційно-аналітичну записку із пропозиціями щодо підвищення виконавської дисципліни та вдосконалення практики проведення виробничих нарад.

Методичні рекомендації

Інформаційно-аналітичні матеріали необхідно оформити у вигляді аналітичної записки з пропозиціями щодо підвищення виконавської дисципліни та вдосконалення практики проведення виробничих нарад в управлінні освіти.

Для визначення вартості наради потрібно використати таку формулу:

$$Ц = Н \times (Т + 1,05) \times \frac{З_{сер}}{Т_{сер}}, \quad (1)$$

де Н – кількість учасників наради;

Т – тривалість наради, год;

З_{сер} – середньомісячна заробітна плата учасників наради;

Т_{сер} – середнє число робочих годин на місяць;

1,05 – коефіцієнт прихованих втрат, пов'язаних з участю в нараді.

Для оцінювання якості проведеної наради доцільно скористатися технологічною схемою підготовки і проведення наради.

Технологічна схема підготовки і проведення наради:

- тема наради, її мета;
- перелік питань, які підлягають обговоренню;
- зміст інформації, яку належить зібрати і підготувати до наради;
- визначення учасників наради, їх повідомлення;
- визначення доповідача і підготовка доповіді;
- підготовка технічної бази і перевірка її готовності;
- затвердження регламенту наради;
- заслуховування доповіді;
- обговорення доповіді;
- прийняття рішення і доведення його до виконавців; закриття наради.

Змістовий модуль 2

Особливості взаємодії публічної влади та суспільства

Тема 5. Public relation у публічному адмініструванні

Мета: засвоєння знань щодо індивідуальних розбіжностей процесу прийняття рішень. визначення видів комунікацій.

У результаті засвоєння теми у студентів повинні бути *сформовані* такі *професійні компетентності*: здатність визначити комунікаційний процес в аспекті ПР, використання технології, процедури зв'язків з громадськістю та володіння технологіями ділового спілкування, проведення дискусій тощо.

Практичне завдання

У Адміністрації Шевченківського району розроблена програма з управління продуктивністю. Важливою частиною програми є розроблення і поширення всередині адміністрації спеціальних анкет.

В анкетах, які роздають всім співробітникам адміністрації, розглянуто такі питання, як:

- 1) повага до працівника;
- 2) прагнення надати активну допомогу клієнту;
- 3) робота в команді;
- 4) інновації та високі етичні норми.

Завдання. Проаналізуйте ситуацію з практики діяльності адміністрації і визначте, про які комунікаціях йде мова.

Методичні рекомендації

Результати цього опитування, одержані керівником, є проявом зворотного зв'язку з його підрозділами. Керівник аналізує ці результати, потім конфіденційно обговорює їх з фасилитатором, після чого вони виносяться на обговорення загального збору колективу адміністрації.

Практичне завдання

Опис проблеми

В економічному відділі Харківської районної адміністрації працював економістом Р. Петров. Він навчався на заочному відділенні ВНЗ

на четвертому курсі. Наближався звітний місяць за підсумками роботи адміністрації за рік. З 10 грудня у Петрова починалася сесія. 8 грудня він написав заяву на учнівську відпустку і пішов до А. Н. Іванова, начальника відділу. Того на місці не виявилось. Заступник начальника І. М. Ісаєва підписати заяву відмовилася, пославшись на начальника відділу. Після обіду Петров зайшов до начальника відділу, але той виставив студента з кабінету, заявивши, що його терміново викликав голова адміністрації. На наступний день начальник економічного відділу прийняв Петрова, але підписувати заяву не став, заявивши, що потрібен підпис головного бухгалтера. До головного бухгалтера студент відразу не зміг потрапити через його відсутність (поїхав у банк), а потім його самого до кінця дня відправили з терміновим завданням. 10 грудня Р. Петров не вийшов на роботу, залишивши свою заяву у головного бухгалтера на столі. Вийшовши після сесії на роботу, Петров дізнався, що йому оголошено догану за прогули.

Петров взяв наказ і пішов до начальника відділу, сподіваючись виправити непорозуміння. Наказ про догану був анульований, але учнівська відпустка не була оплачена.

Завдання:

Дайте відповідь на питання:

- Наскільки правильно з усіх позицій рішення начальника відділу?
- Як би ви вчинили на місці Р. Петрова?
- Оцініть дії заступника начальника відділу.

Методичні рекомендації

Виконання завдання передбачає актуалізацію теоретичних знань з дисципліни "Комунікація в публічній адміністрації", а також сформованість умінь з проведення дослідження. Вибір конкретних методик дослідження здійснюється студентом за погодженням з викладачем.

Завдання повинне включати в себе опис таких етапів:

- гіпотеза дослідження і визначення змінних;
- вибір конкретних методик дослідження;
- планування дослідження;
- інтерпретація результатів;
- подання результатів дослідження.

Практичне завдання

Визначення тематики публічних виступів

1. Оберіть одну з тем для вашого публічного виступу під час конкурсу.
2. Визначте мету і завдання виступу.
3. Розробіть структуру і зміст виступу.
4. Підготуйте презентацію до виступу.

Теми публічних виступів

1. Стратегія сталого розвитку "Україна – 2020": мета та шляхи реалізації.
2. Європейські норми і стандарти державного управління: перспективи впровадження в Україні.
3. Здійснення антикорупційної реформи та очищення влади.
4. Антикорупційна політика держави: мета та шляхи реалізації.
5. Механізми підвищення ефективності державного управління в регіоні.
6. Децентралізація влади.
7. Адміністративна реформа: поліпшення якості і підвищення ефективності державних послуг.
8. Удосконалення територіальної організації влади, адміністративно-територіального устрою та розвиток місцевого самоврядування в Україні.
9. Децентралізація влади та забезпечення економічного розвитку регіонів.
10. Підходи до управління ризиками в державному управлінні.
11. Соціальна мобілізація та її вплив на процеси децентралізації.
12. Розвиток громадянського суспільства в Україні.
13. Діловий і службовий етикет на державній службі і службі в органах місцевого самоврядування.
14. Професійна культура державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.
15. Управління інноваціями в органах державної влади, органах місцевого самоврядування.
16. Інноваційний зміст адміністративної реформи.
17. Проектний менеджмент в органах влади.
18. Аналіз політики та підготовка аналітичних документів.
19. Влада, вплив та лідерство в організації.

20. Керівництво і лідерство в управлінській діяльності.
21. Сучасні підходи до управління людськими ресурсами. Мотиваційний менеджмент.
22. Лідерство і стиль роботи керівника.
23. Самоменеджмент керівника-лідера.
24. Особистий розвиток лідера. Управління на основі компетентності.
25. Методи управління персоналом у системі державної служби України.
26. Морально-психологічні засади управлінської діяльності.
27. Управління конфліктами. Стрес-менеджмент.
28. Контроль і виконавська дисципліна в органах виконавчої влади.
29. Позитивний імідж як умова оптимізації функціонування системи державного управління.
30. Дрес-код жінки та чоловіка.
31. Сучасне образотворче мистецтво.
32. Сучасний театр, українські актори, мова героїв.
33. Жіноча й чоловіча логіка.
34. Сучасна риторика.
35. Дрес-код успішної людини.
36. Кольори в українській мові.
37. Жести та міміка.
38. Урочистість слова.
39. Що означає повага?
40. Чого бракує українцю відчувати себе українцем?
41. Мій ідеал.
42. Моє коріння.
43. Музика мого світу.
44. Підставити щоку чи "око за око, зуб за зуб"?
45. Економіка у житті українця.
46. Помилки візуальної реклами.
47. Сучасні оратори.
48. Відомі українці.
49. Люди, що зробили себе самі.
50. Життєві цінності сучасника.

Методичні рекомендації

У процесі публічного виступу студент має продемонструвати:

- знання про сутність та шляхи реалізації державної політики в умовах системної модернізації країни;
- розуміння передумов і необхідності здійснення реформ в Україні та шляхів їх реалізації;
- володіння інформацією про шляхи реалізації антикорупційної політики в Україні, знання і вміння, які забезпечують здатність запобігати виникненню корупційних діянь і протидіяти корупції у процесі управлінської діяльності;
- вміння виявляти та аналізувати проблемні ситуації у процесі професійної діяльності;
- вміння оцінювати зміни, які відбуваються в Україні та її регіонах;
- вміння формулювати судження та робити ґрунтовні висновки, логічне, послідовно і доказово їх викладати.

Під час підготовки публічного виступу учасник:

- вивчає стан розроблення проблеми у наукових публікаціях;
- аналізує зарубіжний і вітчизняний досвід реалізації державної політики у певній сфері чи галузі або вирішенні конкретної управлінської проблеми (відповідно до обраної теми публічного виступу);
- опрацьовує інформаційні та статистичні дані, що стосуються теми публічного виступу та аналізує їх;
- розробляє та обґрунтовує пропозиції щодо поліпшення роботи в тій чи іншій сфері діяльності, визначеній обраною темою виступу.

Публічний виступ відбувається державною мовою у супроводі мультимедійної презентації згідно із затвердженим графіком.

У виступі необхідно обґрунтувати актуальність обраної теми, чітко сформулювати основні проблеми, які потребують вирішення, стисло охарактеризувати досліджувану проблему, існуючі методи її розв'язання та надати свої рекомендації.

У разі необхідності, готується ілюстративний матеріал у вигляді таблиць, графіків, схем тощо.

Для кращого сприйняття матеріалу (в разі необхідності) бажано забезпечити комплекти роздавальних матеріалів (таблиці, діаграми, графіки, схеми тощо) для членів експертної комісії.

Виступ повинен тривати не більше 5 – 7 хвилин та складатись з таких частин:

- вступу – 15 % часу;
- основної частини – 65 % часу;
- заключної частини – 20 % часу.

Присутні можуть ставити доповідачу запитання з метою визначення рівня його підготовки, повноти та ґрунтовності дослідження (з обраної тематики) та ерудиції в цілому. Доповідач повинен прокоментувати та дати вичерпні відповіді на всі запитання та зауваження.

Практичне завдання

Ділова гра

"Public Relations у державній установі"

Сутність ділової гри на тему "Public Relations у державній установі" – активізувати мислення студентів, підвищити самостійність, внести дух творчості в навчання, підготувати їх до практичної діяльності. Гра дозволяє розкрити особистісний потенціал студента, а також його можливості у спільній діяльності з іншими учасниками гри.

Методичні рекомендації

Попереднє завдання для студентів: спочатку створюються декілька груп (4 – 5 осіб), які отримають завдання підготувати презентації (5 – 7 хвилин) про роботу служб зв'язків із громадськістю в органах державної влади та місцевого самоврядування, розробити та презентувати PR-програму певної ситуації.

Обираються модератори, які забезпечують необхідні умови ділової гри. Після презентації відбувається міжгрупова дискусія: захист власного проекту, оцінки слухачів, "відкритий мікрофон". Підбиття підсумків: аналізуються й узагальнюються результати (це роблять призначені викладачем експерти), приймається загальне колективне рішення. Під час оцінювання гри експерти особливу увагу звертають на актуальність, реальність, економічність, оптимальність і оригінальність. Для підготовки ділової гри студенти можуть використовувати: ілюстрації, мультимедійні прилади.

У процесі підготовки презентації треба враховувати такі питання:

1. Назва організації, коли була створена служба зв'язків із громадськістю.

2. Структура служби (відділу, управління) зв'язків із громадськістю, основна мета Public Relations (PR). Цілі й завдання служби зв'язків із громадськістю.

3. Методи Public Relations (взаємодія із засобами масової інформації, використання друкованого слова; фотографії; виставки та ярмарки; кіно; аудіовізуальні засоби; використання усної мови; реклама "престижу"; вивчення громадської думки; конференції).

4. Дії на практиці, які спрямовані на:

створення позитивної репутації (позитивного іміджу); досягнення доброзичливості, збереження;

створення репутації (виявити традиції організації, які можуть зашкодити громадській думці) та внутрішніх відносин (використання прийомів зорієнтованих на створення у співробітників почуття відповідальності та зацікавленості у справах адміністрації).

Групи презентують розроблену PR-програму певної ситуації (виборча кампанія на посаду міського голови, діяльність державного органу, або органу місцевого самоврядування з надання управлінських послуг, створення позитивного іміджу органу внутрішніх справ, або податкової міліції тощо).

PR-програма повинна враховувати:

1) мету PR-кампанії;

2) визначення аудиторії PR-кампанії;

3) засоби реалізації запропонованої PR-кампанії;

4) обсяг ресурсів для PR-кампанії.

Обговорення PR-програм і підбиття підсумків експертами.

Тема 6. Особливості комунікації громади з владою

Мета: засвоєння теоретичних знань та практичних навичок у сфері документального забезпечення управління комплексними завданнями, які входять до компетенції органу влади та виробляти пропозиції і надавати консультації щодо діяльності неурядових організацій.

У результаті засвоєння теми у студентів повинні бути *сформовані* такі *професійні компетентності*: здатність розробляти ефективні шляхи

комунікації влади з громадськістю; вміти визначити сутність та цілі системи зв'язків із громадськістю в публічній адміністрації

Ситуаційне завдання

З метою розвитку молодіжного волонтерського руху, утвердження та пропаганди здорового способу життя серед дітей та молоді проводиться Всеукраїнська благодійна акція "Почуйте всі!". Керівник органу державної влади, в якому ви працюєте, прийняв рішення про утворення організаційного комітету з підготовки та проведення зазначеної благодійної акції.

Підготуйте перелік необхідних документів для організації заходу та розробіть проект доручення керівника органу державної влади щодо проведення заходу.

Ситуаційне завдання

Вас призначили керівником постійно діючої комісії з питань розгляду звернень громадян при державному органі влади, яка утворена головою цього органу з метою: забезпечення реалізації та гарантування закріплених Конституцією України прав громадян на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування; сприяння громадянам у вирішенні за місцем їх проживання питань, з якими вони звертаються до органів державної влади; підвищення ефективності роботи зі зверненнями громадян. Комісія є консультативно-дорадчим органом органу державної влади. Комісія у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, розпорядженнями керівника органу державної влади.

Підготуйте перелік необхідних документів для організації роботи комісії та складіть план її роботи на місяць.

Ситуаційне завдання

Ви керівник структурного підрозділу органу державної влади. З метою забезпечення реалізації та гарантування закріплених Конституцією України прав громадян на звернення до органів державної влади, виконання Закону України "Про звернення громадян", Указу Президента України

від 7 лютого 2008 року № 109/2008 "Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування", підвищення ефективності роботи зі зверненнями громадян та у зв'язку із кадровими змінами, що відбулися в державному органі влади, вам доручено розробити: Положення про постійно діючу комісію з питань розгляду звернень громадян при державному органі влади; Графік прийому громадян начальниками управлінь, відділів та інших структурних підрозділів органу державної влади; Порядок роботи із зверненнями громадян, що надійшли поштою; організацію та проведення особистого та виїзних прийомів громадян.

Підготуйте проекти необхідних документів.

Методичні рекомендації

Перелік видів ділових документів, рекомендованих для складання документації до проекту.

Розпорядчі: постанова; розпорядження; рішення; наказ; доручення.

Організаційні: положення; статут; правила; інструкції.

Документи щодо особового складу: характеристика; автобіографія; резюме; наказ щодо особового складу; наказ щодо контрактної системи наймання працівників.

Інформаційні: відгук; висновок; план; звіт.

Документи з господарсько-договірної діяльності: договір; трудова угода; контракт.

Практичне завдання

Ви, будучи начальником структурного підрозділу органу виконавчої влади, повинні рекомендувати в рамках Постанови КМУ від 24 лютого 2013 р. № 212 державних службовців, котрі працюють у вашому підрозділі, до преміювання за сумлінну безперервну працю та зразкове виконання посадових обов'язків Для цього вам пропонується на основі інформації, поданої в табл. 6 і 7 провести факторно-кваліметричну модель оцінювання складності роботи, що виконувалася спеціалістами підрозділу, в основі якої покладені інтуїтивні методи економіко-аналітичної діяльності.

Експертні оцінки ознак складності роботи працівників підрозділу

Чинники складності роботи	Вага чинника складності роботи
1. Ступінь спеціалізації	0,40
2. Ступінь самостійності виконаної роботи	0,15
3. Ступінь відповідальності	0,10
4. Ступінь новизни роботи	0,25
5. Ступінь творчості	0,10
Всього	1,00

Кваліметрична модель оцінювання складності роботи спеціалістів

Фактори складності	Критерії оцінки фактору	Значущість критерію, від 0 до 1
1. Ступінь творчості	Праця: • творча; • формально-логічна; • технічна	0,6 0,5 0,3
2. Ступінь новизни	Виконувані обов'язки: • нові; • час від часу повторюються; • регулярно повторюються	0,6 0,4 0,2
3. Ступінь самостійності виконання покладених обов'язків	Робота виконується: • повністю самостійно; • за допомогою інструкції; • під керівництвом начальника	0,6 0,5 0,3
4. Ступінь відповідальності	Відповідальний: • за колектив; • за роботу 2-ох людей; • за себе	0,6 0,5 0,2
5. Ступінь спеціалізації	Робота; • стосується всіх сфер управлінської діяльності; • різнорідна в рамках окремої сфери; • однорідна вузькоспеціалізована робота	0,6 0,5 0,3

Методичні рекомендації

Кожну із отриманих оцінок в табл. 7 необхідно перемножити на коефіцієнт значущості (див. табл. 6), а отримані результати за 5 чинниками додаються і знаходиться середнє значення.

Нехай за кожним критерієм взято значущість чинника 0,6. Для визначення комплексної оцінки складності роботи, що виконується, необхідно використати формулу:

$$K_{\text{скл}} = \sum a_i \times X_{ij}, \quad (2)$$

де $K_{\text{скл}}$ – це коефіцієнт складності роботи, який доцільно розглядати в трьох аспектах: від 0 до 0,4 робота є нескладною; від 0,5 до 0,69 робота час від часу вимагає додаткових зусиль і це може бути відзначене отриманням премії, від 0,7 до 1,0 робота є складною і вимагає постійного вдосконалення як теоретичних знань, так і професійних вмінь, тому з метою стимулювання доцільно преміювати працівника;

a_i , – вага кожного з п'яти чинників, що визначена експертним шляхом;

X_{ij} – значущість критеріїв в кожному чиннику.

Тема 7. Публічна інформація: сутність, шляхи формування та доступу

Мета: оцінити відповідність студента спеціальним вимогам до посади в частині знання законодавства та особистісних компетенцій.

У результаті засвоєння теми у студентів повинні бути *сформовані такі професійні компетентності*: здатність складання запитів про доступ до публічної інформації; вміння застосовувати аналіз, визначати ефективність діючих форм і методів управлінської діяльності, готувати управлінські рішення, виходячи з аналізу стану проблеми.

Ситуаційне завдання

Співробітник міністерства, який здійснює регулярні поїздки на засідання робочих груп Європейської Комісії у Брюсселі та інших містах Європи, отримує запрошення від туристичної фірми на відкриття нового авіарейсу до Відня. У запрошенні сказано, що на відкритті будуть присутні лояльні клієнти туристичної фірми. До програми відкриття включені

квитки на літак до Відня в обидва боки у бізнес-класі, повний пансіон, проживання у п'ятизірковому готелі та прийом у концертному залі у Відні. Усі витрати за програмою оплачуються туристичною фірмою. Цей співробітник користувався послугами туристичної фірми для польотів у від'їждження та в особистих цілях.

Завдання:

1. Дайте оцінювання ситуації, що склалася. Чи можна стверджувати, що тут є конфлікт інтересів?
2. Як би ви вчинили в цій ситуації виходячи з моделі прийняття етичних рішень?

Ситуаційне завдання

Істотним чинником для поліпшення бізнес-клімату є високі стандарти надання адміністративних послуг у всіх регіонах України. Головними причинами невисокої якості надання адміністративних послуг державними органами громадські експерти вважають низький рівень оплати праці державних службовців та відсутність у них мотивації у задоволенні потреб громадян-клієнтів.

Практика надання адміністративних послуг в Україні виявляє чимало проблем на шляху отримання таких послуг споживачами. Це підтверджується не лише особистим досвідом більшості громадян, але й даними спеціальних досліджень.

Надання адміністративних послуг для громадян та бізнесу має стати однією з ключових функцій місцевого самоврядування. Водночас сьогодення ситуація в Україні, коли органи місцевого самоврядування здебільшого працюють лише на прийняття та видачу документів, а органи державної влади залишають повноваження щодо прийняття кінцевих рішень за собою, призводить до ускладнення процесу надання послуг, до затягування та непрозорості процедур.

Завдання:

1. Яка ваша думка з приводу забезпечення якості та своєчасності адміністративних послуг населенню та суб'єктам господарської діяльності?
2. Запропонуйте проект плану заходів із поліпшення мотивації державних службовців до якісного та своєчасного надання адміністративних послуг.

Практичне завдання

Визначення ефективності управлінської праці

Використовуючи матеріали журналу "Бизнес" (розділи "Компании и рынки", "Управление") та журналу "Компанийон", статті мережі Інтернет, визначте ефективність управлінської праці конкретних організацій за такими напрямками:

- чіткість визначених цілей;
- рівень правового забезпечення процесу управління;
- досконалість і раціональність побудови організаційної структури управління;
- досконалість підбору персоналу організації;
- ступінь уніфікації управлінської документації, мінімізація їхньої кількості на основі використання комп'ютерних технологій, скорочення термінів оброблення інформації;
- творчий характер праці виконавців, ступінь реалізації особистих творчих планів;
- ступінь участі персоналу в процесі управління;
- соціально-психологічний клімат у колективі;
- високий рівень трудової дисципліни управлінських працівників;
- підвищення достовірності та повноти управлінської інформації;
- зростання культури управління;
- підвищення обґрунтованості прийнятих ресурсів тощо;
- поліпшення показників фінансово-господарської діяльності організації.

Методичні рекомендації

Для визначення ефективності управлінської праці та збирання інформації як ключові слова можна використати такі: оцінювання за кінцевими результатами функціонування об'єкта управління, рівень організації роботи апарату управління, рівень ефективності праці менеджера. Отримана інформація необхідна для вдосконалення процесу управління організацією, що й пропонується зробити студентам.

Тема 8. Комунікаційні навички публічного службовця

Мета: у результаті засвоєння теми у студентів повинні бути сформовані такі професійні компетентності: здатність використовувати

комунікаційні навички, що є пріоритетними в роботі публічного службовця; володіти методологією та використовувати аналітичні навички; мати мотивації до навчання упродовж всього життя; володіти навичками самостійного набуття знань.

Ситуаційне завдання

Один із дослідних інститутів провів опитування щодо якості надання адміністративних послуг громадянам та юридичним особам у вашому регіоні. Результати дослідження надіслали вам із проханням відреагувати та дати оцінювання стану сфери надання адміністративних послуг у регіоні. Так, за даними опитування, позитивно якість надання адміністративних послуг загалом оцінюють лише 5% населення. Серед основних негативних моментів під час надання адміністративних послуг найчастіше вказували таке:

великі черги (42 %), відсутність чітких пояснень щодо потрібних документів і необхідність відвідувати установи кілька разів (30 %), тяганина із розглядом справи (28 %), необхідність ходити по інших інстанціями (20 %), а також купувати бланки і сплачувати за якісь "додаткові послуги" (19 %).

На думку дослідників, стратегія децентралізації повноважень з надання базових адмінпослуг та розбудови інтегрованих офісів (центрів надання адміністративних послуг) потребує подальшої реалізації в регіоні. Основними напрямками державної політики у сфері адміністративних послуг мають бути, по-перше, дерегуляція та адміністративне спрощення, тобто загальне скорочення кількості адмінпослуг: по-друге, децентралізація базових (найпопулярніших) адміністративних послуг, тобто їх делегування органам місцевого самоврядування, і по-третє, впорядкування відносин з оплатою адміністративних послуг та подолання корупції і відомчих інтересів у цій сфері.

Вас запрошують виступити на круглому столі, який транслюватимуть в онлайн-режимі на одному з телеканалів. На захід запрошені представники громадськості та бізнесу, і вам натякнули, що одна з організацій готує провокативні запитання та звинувачення в гальмуванні реформи особисто вами.

Завдання:

1. Оцініть можливі ризики вашої участі в круглому столі. Підготуйте стратегію публічного виступу.

2. Запропонуйте можливі шляхи вирішення проблеми надання адміністративних послуг у регіоні.

Ситуаційне завдання

Проблема ефективного функціонування органів публічного управління в Україні не може бути вирішеною без докорінного реформування конституційно-правового статусу та засад діяльності органів місцевого самоврядування та органів державної виконавчої влади в областях і районах. Необхідність розширення повноважень органів місцевого самоврядування базового рівня (села, селища, міста) та наділення їх відповідними фінансовими і матеріальними ресурсами є вкрай важливим й економічно доцільним. На актуальність цього питання неодноразово звертали увагу представники інститутів громадянського суспільства, органи місцевого самоврядування та їх об'єднання, вітчизняні науковці і практики конституціоналісти. Система місцевого самоврядування на сьогодні не задовольняє потреб суспільства. Функціонування органів місцевого самоврядування у більшості територіальних громад не забезпечує створення та підтримку сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав, надання населенню органами місцевого самоврядування, утвореними ними установами та організаціями, високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг на відповідних територіях.

Завдання:

1. Яка ваша думка з цього приводу? Назвіть ризики, які, на вашу думку, можуть виникнути через гальмування проведення децентралізації та реформи місцевого самоврядування.

2. Запропонуйте план заходів із проведення просвітницько-роз'яснювальної роботи з питань упровадження процесів децентралізації влади та посилення поінформованості населення, спрямованих на встановлення діалогу між владою та громадськістю щодо проведення децентралізації та реформи місцевого самоврядування.

Практичне завдання

Визначення стилю керівництва

Необхідно визначити стиль керівництва будь-якого керівника. Щоб визначити стиль керівництва, необхідно проаналізувати обраного вами керівника за 20 твердженнями, наведеними далі.

1. Постійно вказує, як потрібно робити.
2. Вислуховує думки інших людей.
3. Дає можливість робітнику брати участь у прийнятті управлінських рішень.
4. Дає можливість робітнику діяти самостійно.
5. Наполегливо пояснює, як потрібно що-небудь виконувати.
6. Навчає робітників працювати.
7. Радиться з іншими.
8. Не заважає іншим працювати.
9. Вказує, коли потрібно виконати роботу.
10. Ураховує успіхи інших.
11. Підтримує ініціативу.
12. Не втручається у робочий процес.
13. Показує, як потрібно робити.
14. Іноді надає робітнику можливість брати участь у вирішенні проблем організації.
15. Уважно вислуховує співрозмовників.
16. Якщо втручається в робочі справи, то по-діловому.
17. Думки інших не поділяє.
18. Докладає чимало зусиль для усунення конфліктів
19. Намагається враховувати різні думки.
20. Якщо дає доручення, то не втручається в хід його виконання.

Завдання:

1. Визначте спрямованість керівника до взаємодії з людьми.
2. Визначте стиль керівництва.
3. Обговоріть у колективі, чи доцільно в усіх випадках дотримуватися одного стилю керівництва.

Методичні рекомендації

Оцінювання проводиться за 5-бальною шкалою: 5 балів – постійно так робить; 1 бал – ніколи так не робить.

Визначення результатів аналізу.

А. Визначте загальну кількість балів. Показник у 70 – 50 балів свідчить про спрямованість до взаємодії з людьми, зокрема зі студентами. Показник у 30 – 40 балів свідчить про пасивність людини в колективній діяльності.

Б. Визначте схильність до певного стилю керівництва.

Сума балів тверджень 1, 5, 9, 13, 17 свідчить про *адміністративний* стиль керівництва.

Сума балів тверджень 3, 7, 11, 15, 19 свідчить про *демократичний* стиль керівництва.

Сума балів тверджень 4, 8, 12, 16, 20 свідчить про *ліберальний* стиль керівництва.

У кожній групі максимально можна набрати 25 балів.

Якщо особа, яку ви аналізуєте, набрала 20 балів і більше, то вона схильна до певного стилю керівництва.

Якщо керівник, якого ви аналізуєте, набрав 12 – 14 балів, то іноді він схильний виявляти саме цей стиль керівництва.

Рекомендована література

Основна

1. Конкурентоспроможність територій : практ. посіб. / В. Толкованов, А. Ткачук, С. Маяковський та ін. – Київ : Легальний статус, 2001. – 252 с.

2. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.

3. Чиркин В. Е. Публичное управление : учебник / В. Е. Чиркин. – Москва : Юристъ, 2004. – 475 с.

Додаткова

4. Василенко И. А. Государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия : учеб. пособ. / И. А. Василенко. – 2 – е изд., перераб. и доп. – Москва : Логос, 2000. – 200 с.

5. Герберт А. Адміністративна поведінка : Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції / А. Герберт, Г. Саймон ; пер. з англ. – Київ : АртЕк, 2001. – 392 с.

6. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. / Л. Ю. Гордієнко, Л. Г. Шемаєва. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2006. – 212 с.

7. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Расіна та ін. ; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання-Прес, 2003. – 343 с.

8. Державне управління і менеджмент : навч. посіб. у таблицях і схемах / Г. С. Одинцова, Г. І. Мостовий, О. Ю. Амосов та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. С. Одинцової. – Харків : ХарПІ УАДУ, 2002. – 492.
9. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація : монографія / відп. ред. проф. Н. Р. Нижник. – Київ : УАДУ при Президентові України, 1997. – 448 с.
10. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій : монографія / В. Б. Дзюндзюк. – Харків : Вид. ХарПІ УАДУ Магістр, 2003. – 236 с.
11. Институциональные проблемы эффективного государства / под ред. В. В. Дементьева, Р. М. Нуреева. – Донецк : ДонНТУ, 2011. – 292 с.
12. Інфраструктурне забезпечення конкурентної економіки регіонів (методологія і механізми) / П. Ю. Бєленький, О. Л. Вальдрат, Н. І. Гомельська та ін. ; наук. ред. д. е. н., проф. П. Ю. Бєленький. – Львів : НАН України. Центр регіональних досліджень, 2002. – 308 с.
13. Конкурентні переваги територій у боротьбі за інвестиції / М. Дацшин, Р. Дацків, О. Микита та ін. – Київ : Недержавний аналітичний центр "Інститут реформ", 2004. – 44 с.
14. Конституція України. – Київ : Преса України, 1996. – 80 с.
15. Конституція Автономної Республіки Крим // Голос України. – 1999. – 12 січня. – С. 6–11.
16. Колодій А. Ф. Визначення критеріїв та вимірювання демократичності врядування в Україні / А. Ф. Колодій // Реформування системи державного управління та державної служби: теорія і практика : матер. наук.-практ. конф. за між нар. уч. (22 жовтня 2010 року): пленарне засідання. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. – С. 29–55.
17. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / О. Б. Коротич. – Харків: Вид. ХарПІ НАДУ "Магістр", 2006. – 220 с.
18. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти / М. І. Лахижа. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 289 с.
19. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління / В. Я. Малиновський. – Київ : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби 2005. – 254 с.
20. Мельников Р. М. Проблемы теории и практики государственного регулирования экономического развития регионов : монография / Р. М. Мельников. – Москва : Изд. РАГС, 2006. – 347 с.
21. Модернізація України – наш стратегічний вибір : Щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. – Київ, 2011. – 416 с.

22. Переход к демократии стран Центральной и Восточной Европы в сравнительной перспективе / под ред. А. Антошевского и Р. Хербута ; пер. с польского. – Донецк : Издательство "Донбасс", 2001. – 302 с.

23. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування / [А. Вишневський (кер. авт. колективу), В. Афанасьєва, Р. Гекалюк та ін. ; за заг. ред. Т. Мокренка. – Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2010. – 396 с.

24. Побудова системи управління якістю в діяльності органів виконавчої влади регіону : монографія / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, Л. Й. Аведян та ін. ; [за заг. ред. канд. екон. наук, доцента Л. Г. Шемаєвої]. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. – 472 с.

25. Постанова Кабінету Міністрів України від 21.07.2006 р. "Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року" // Голос України. – 2006. – 6 січня. – № 2. – С. 8–27.

26. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України від 05.10.2000 № 2017-III // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 48. – С. 409.

27. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – С. 170.

28. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9 квітня 1999 року № 586-XIV // Офіційний вісник України. – 1999. – № 18. – С. 190.

29. Пронкин С. В. Государственное управление зарубежных стран : учеб. пособ. / С. В. Пронкин, О. Е. Петрунина. – Москва : Аспект Пресс, 2011. – 416 с.

30. Регіональна політика України: інституційно-правове забезпечення [Текст] : збірник офіційних документів / ред. З. С. Варналій. – Київ : Нац. ін.-т стратегічних досліджень, 2004. – 521 с.

31. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004 – 2015 роки) "Шляхом європейської інтеграції" / авт. кол. : А. С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін. ; Нац. ін.-т стратег. дослідж., Ін-т екон. прогнозування НАН України, М-во економіки та з питань європ. інтегр. України. – Київ : ІОЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.

32. Теоретичні засади та організаційні механізми реформування державної служби в Україні : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян,

Л. Ю. Гордієнко та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Н. Л. Гавкалової. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 312 с.

33. Шляхи впровадження інноваційно-інвестиційної моделі розвитку в українських містах / за заг. ред. О. І. Соскіна. – Київ : Вид. "Інститут трансформації суспільства", 2008. – 64 с.

Інформаційні ресурси

34. Асамблея європейських регіонів. Офіційний веб-сайт. – Режим доступу : <http://www.aer.eu/en/home.html>.

35. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия [Электронный ресурс] / И. А. Василенко. – Режим доступа : http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Polit/Vasil/index.php.

36. Глосарій термінів Європейського Союзу [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://europa.dovidka.com.ua/p.html#Enterprise_policy.

37. Децентралізація підвищить конкурентоспроможність регіонів. Офіційний веб-сайт Фонду ефективного управління. – Режим доступу : http://ua.debaty.org/cms/decentralizatia_main.

38. Інформаційні матеріали сайту представництва ООН в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.un.kiev.ua/ua/undp/arias/project.php?id=31>.

39. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.pravo.org.ua/files/administr/Konceptsiya_reform_pabl_admin_2.doc.

40. Корнєєва Т. Відкритість української влади як системний функціональний феномен у сфері управління. [Електронний ресурс] / Т. Корнєєва. – Режим доступу : <http://www.isu.org.ua>.

41. Жовнірчик. Я. Ф. Методичні рекомендації з дисципліни "Організація діяльності державного службовця" для слухачів спеціальності "Державна служба" [Електронний ресурс] / Я. Ф. Жовнірчик. – Режим доступу : <http://nubip.edu.ua/sites/default/files/u97/7724>.

42. Міщенко К. С. Програма навчальної дисципліни "Комунікації в публічному адмініструванні" укладена у відповідності до Галузевого стандарту вищої освіти, Освітньо-професійної програми та Освітньо-кваліфікаційної характеристики напряму підготовки 074 "Публічне управління та адміністрування" [Електронний ресурс] / К. С. Міщенко. – Режим доступу : http://ipk.edu.ua/library/E-Vidan/work_program_magistracy/publ_upr.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

КОМУНІКАЦІЯ В ПУБЛІЧНІЙ АДМІНІСТРАЦІЇ

**Методичні рекомендації
до виконання практичних завдань
для студентів спеціальності
074 "Публічне управління та адміністрування"
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Петряєв** Олексій Олександрович

Відповідальний за видання *Н. Л. Гавкалова*

Редактор *В. О. Бутенко*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2017 р. Поз. № 290 ЕВ. Обсяг 43 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*