

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління**

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

**Методичні рекомендації до проведення тренінгу
з дисципліни**

**«ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ:
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ»**

для здобувачів освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії
галузі знань **28 «Публічне управління та адміністрування»**
спеціальності **281 «Публічне управління та адміністрування»**

Тернопіль, 2021

Методичні рекомендації до проведення тренінгу з дисципліни «Публічне управління та адміністрування: концептуальні засади та модернізація» для здобувачів освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Укладач:

Васіна Алла Юріївна, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол №16 від 13.04.2021 р.

ВСТУП

Метою тренінгу є набуття навичок критичного аналізу, осмислення, колективного обговорення та обґрунтування висновків з питань публічного управління та адміністрування й вироблення механізмів реформування публічно-управлінської системи, що сприятиме кращому засвоєнню матеріалу та його подальшому використанню в процесі набуття навиків оцінки й аналізу процесів функціонування й удосконалення системи публічного управління. Це сприятиме поєднанню критичного теоретичного мислення з творчою практичною діяльністю.

Беручи участь у тренінгу його учасники виконують різні завдання, що з одного боку дозволяє їм стверджуватися у власній правоті чи визнавати свої помилки, а з другого – шукати здоровий консенсус. При цьому важливо, щоб учасники тренінгу вели дискусію коректно, з повагою до думок опонентів, пам'ятаючи, що протилежні думки завжди сприяють пошуку істини, яка лежить десь посередині.

Тренінг є активним навчанням із застосуванням міні-лекцій (теоретична основа), ролевих і ділових ігор, дискусій, спеціальних вправ з використанням аудіо-та відео матеріалів для розробки і закріплення навиків і умінь, групових обговорень і аналізу конкретних ситуацій з професійного досвіду учасників.

Тренінг, на відміну від традиційного навчання, орієнтований на формування переліку ситуативних запитань в межах кожного завдання та пошук адекватних дій для отримання позитивного результату.

Метою проведення тренінгу є:

- інформування та набуття учасниками тренінгу нових навичок та умінь;
- опанування новими технологіями;
- зміна погляду на проблему;
- пошук ефективних шляхів вирішення поставлених проблем завдяки об'єднанню в тренінговій роботі зусиль та навиків учасників тренінгу.

1. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ

1.1. Загальна інформація

Тренінг – активний метод соціально-психологічного навчання, що дозволяє за короткий термін не тільки оволодіти великим об'ємом корисної інформації, а й забезпечити формування та удосконалення відповідних професійних та навичок.

Головна мета тренінгу – надати максимально наближені до практичного застосування навички з вироблення і реалізації механізмів публічного управління, оцінки тенденцій реформування публічно-управлінської системи, які б можна застосувати у процесі виконання наукових досліджень та майбутній практичній діяльності.

У процесі тренінгу здобувач має опанувати відповідну сукупність знань, вмінь та навичок, які повинні сприяти формуванню у здобувачів фундаментальних знань про теоретико-методологічні основи побудови й функціонування системи публічного управління та адміністрування; набуття вмінь та навиків обґрунтування підходів до модернізації публічного управління та адміністрування в контексті сучасних викликів та трендів суспільного розвитку.

Тренінг має забезпечувати формування таких компетентностей як:

– здатність до розуміння фундаментальних базових ідей наукових шкіл щодо логіки функціонування сфер суспільного життя та публічного управління ними з метою їх адаптування до формулювання мети власного наукового дослідження;

– здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми дослідницького характеру в сфері публічного управління та адміністрування, оцінювати та забезпечувати якість виконуваних досліджень;

– здатність до формування та розвитку нових ідей або процесів у передових контекстах у сфері публічного управління та адміністрування;

– здатність розробляти нові підходи та адаптувати кращі практики, застосовувати й удосконалювати управлінські технології в сфері публічного управління та адміністрування в умовах нових викликів та ризиків.

1.2. Методика проведення тренінгу

Для проведення тренінгу створюється тренінгова група, якою є академічна група або половина здобувачів академічної групи.

Програма тренінгу складена за принципом "відкритої рамки", що передбачає можливість внесення змін до програми залежно від контингенту учасників та якісних характеристик, які отримуються за результатами проведеного навчання.

Проведення тренінгу відбувається за чітко визначеною структурою. Типова структура, мета та завдання тренінгу є основою для складання плану його проведення.

Типова структура тренінгу:

- вступ (створення ситуації);
- основна частина (актуалізація проблеми та конкретних завдань для її вирішення, надання інформації, засвоєння знань, підбиття підсумків);
- завершальна частина (підбиття підсумків щодо процесу роботи, оцінка отриманого досвіду).

1.3. Форми проведення тренінгу

Тренінг включає метод кейсу, дискусії, презентації учасників та ін. Логічно вибудовані вправи і завдання, які вирішують учасники, є техніками генерації ідей і можуть бути використані для вирішення майбутніх завдань та проблем з урахуванням думки, пропозиції або заперечення кожного учасника тренінгу для вироблення необхідного рішення.

Кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій) дає можливість наблизити навчання до реалій публічного управління та адміністрування. Цей метод припускає варіантність навчання, а саме:

- проблемна ситуація може бути висвітлена на початку вивчення теми й

використовуватись як основа при викладанні теоретичного матеріалу;

- проблемна ситуація може використовуватися з метою узагальнення та систематизації матеріалу.

Основні етапи проведення тренінгу:

Пояснення тренером суті даної проблемної ситуації. Визначення основних завдань для аналізу. Цей етап роботи над кейсом проводиться в аудиторії в два етапи: частково при першому інструктажі, коли визначається домашнє завдання; частково на другому, коли розпочинаєте аудиторне опрацювання конкретної ситуації. Перед проведенням першого заняття із застосуванням конкретних ситуацій доцільно пояснити здобувачам сутність методу, надати основні відомості щодо самостійного етапу роботи з кейсом.

Розподіл слухачів за малими групами. Аудиторне опрацювання конкретної ситуації доцільно розпочинати з роботи в парах або малих групах. Це формує у здобувачів навички роботи в групі, вміння встановлювати ділові контакти, обмінюватись інформацією, відстоювати свою точку зору й брати участь у формуванні групового рішення. Такий підхід стимулюватиме індивідуальну активність здобувачів.

Частина ситуаційних завдань і рольових ігор потребує визначення експертів. Експертами краще призначати здобувачів, які схильні до домінування, або тих, які тихо сидять й не висловлюють власної точки зору.

Аналіз проблемної ситуації в малих групах. Тренер має чітко обмежити час, протягом якого слухачі повинні обговорити ситуацію в групах, прийняти спільне рішення й підготуватися до презентації.

Тренер має спостерігати за роботою в малих групах і керувати цим процесом. Іноді допомагають уточнюючі запитання як до всієї групи, так і до конкретного здобувача, який не бере участі в обговоренні. Управління процесом обговорення в малих групах з боку тренера потрібно також у випадках наявності дуже активного й галасливого лідера, який намагається говорити один і тим самим гальмує процес прийняття групового рішення.

Презентація результатів аналізу представниками малих груп.

Виконуючи роль доповідача від малої групи слухач формує навички виступу перед аудиторією, готовність взяти на себе відповідальність не тільки за результати власного аналізу ситуації, а й за роботу всієї групи.

Загальна дискусія. Вибір спільного рішення проблемної ситуації. На цьому етапі обговорення на дошці вже є основні змістовні елементи, які необхідні для прийняття управлінського рішення або відповідей на поставлені в кейсі запитання.

Ефективним можна вважати таке обговорення, коли здобувачами визначено кілька обґрунтованих варіантів вирішення ситуації. На дошці занотовується кожний з варіантів і уточнюються форми й умови прийняття управлінського рішення. Особливо важливим елементом цього етапу є класифікація висловлених здобувачами аргументів на користь прийнятого рішення. Здобувачі формулюють основні аргументи під час дискусії, а роль тренера зводиться до систематизації та остаточного обґрунтування цих аргументів.

Вибираючи шляхи вирішення проблеми, окресленої в ситуаційному завданні мс, слухачі мають орієнтуватись на такі критерії:

- позитивні сторони прийнятого рішення;
- передбачувані наслідки впровадження прийнятого рішення;
- негативні умови його реалізації.

Умови, в яких ухвалюються рішення, задаються тренером або визначаються здобувачами, виходячи з проблемної ситуації, середовища її формування та наявності об'єктивної інформації. Як і в практичному управлінні, в кейс-стадії рішення ухвалюються за таких умов: визначеності; невизначеності; ризику.

Прийняття управлінських рішень у групах взаємодії – найпоширеніша форма вирішення ситуаційних завдань. Малим групам здобувачів дається завдання ухвалити рішення з певної конкретної ситуації. Члени малої групи мають дійти спільного висновку. Рішення кожної групи доповідають і потім за

результатами обговорення учасники мають дійти спільного висновку та ухвалити рішення.

Метод «Дельфі», розроблений Rand Corporation, використовується з метою досягнення консенсусу в експертних оцінках і передбачає надання можливості висловити свої думки групі експертів, що працюють індивідуально в різних місцях.

Підбиття підсумків тренером. Оцінювання роботи здобувачів з кейсом. Тренер підводить підсумки роботи над ситуаційною вправою, які включають:

- анотоване формулювання проблеми;
- основні аргументи та елементи аналізу, які вплинули на прийняття остаточного групового рішення;
- формулювання ухваленого групового рішення;
- оцінювання роботи академічної групи над ситуацією;
- оцінювання роботи окремих здобувачів.

При оцінці участі здобувачів в дискусії оцінюється теоретична підготовка здобувача, аргументованість його пропозицій, логічність, висування оригінальних альтернатив; підведення результатів аналізу в якості експерта, презентація доповіді.

2. ЗАВДАННЯ ТРЕНІНГУ З ДИСЦИПЛІНИ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ»

Завдання 1

Наведіть риси, які притаманні національній моделі публічного управління на сучасному етапі.

Обміняйтеся думками з членами навчальної групи, узагальніть свої висновки та запишіть їх на фліп-чарті.

- Дайте оцінку розвитку складових публічного управління та обґрунтуйте їх роль в цілісній публічно-управлінській системі.

- Обґрунтуйте розвиток таких основних властивостей системи публічного управління як цілісність, адаптивність, структурність.

- Наведіть протиріччя, притаманні процесу формування національної моделі публічного управління та обґрунтуйте можливі шляхи їх подолання. Проілюструйте сформульовані положення конкретними прикладами.

Обміняйтеся думками з членами навчальної групи, узагальніть свої висновки та запишіть їх на фліп-чарті.

Завдання 2

Розгляньте та прокоментуйте систему публічного управління в розрізі основних логічних схем, наведіть основні умови її ефективного функціонування.

- При аналізі системи публічного управління яка відображає суб'єктно-об'єктні взаємозв'язки визначте умови, які забезпечують налагодження ефективної взаємодії між суб'єктами та об'єктами публічного управління.

- Назвіть причини низької дієвості нормативних актів, що регламентують налагодження взаємодії між органами публічної влади і громадськими інституціями в процесі формування публічно-управлінських механізмів.

- Окресліть напрямки підвищення рівня розвитку окремих елементів (суб'єкта і об'єкта) системи публічного управління.
- Охарактеризуйте систему публічного управління враховуючи його суспільно-політичну природу, представте її схематично. На прикладі конкретного об'єкта публічного управління проаналізуйте відповідність елементів системи один одному та дайте оцінку рівню формування публічно-управлінського механізму. Використовуючи дану схему здійсніть оцінку процесів реформування публічного управління в Україні.
- Проаналізуйте систему публічного управління в аспекті врахування та приведення у відповідність до встановлених вимог суб'єктивного фактора.
- Наведіть конкретні приклади формування системи публічного управління з відображенням розвитку суб'єктивного фактору.

Примітка: Запишіть думки, що панують у групі на фліп-чарті.

Порівняйте ваші результати в межах групи, проведіть дискусію та узагальніть колективну думку на фліп-чарті.

Завдання 3

Розгляньте принципи публічного управління та проаналізуйте рівень їх врахування в процесі вироблення публічно-управлінських механізмів.

- Виберіть один із принципів або одну закономірність публічного управління і розкрийте їх зміст.
- Наведіть конкретні приклади врахування цього принципу або даної закономірності у сфері публічного управління.

Примітка: Запишіть думки, що панують у групі на фліп-чарті.

Порівняйте ваші результати в межах групи, проведіть дискусію та узагальніть колективну думку на фліп-чарті

Завдання 4

Побудуйте функціональну структуру реалізації однієї з функцій публічного управління. Висловіть свої думки стосовно рівня ефективності організаційної структури реалізації функції публічного управління.

- Дайте оцінку ефективності функціональної структури публічного управління конкретною сферою, сектором (іншими об'єктами).

- Здійсніть аналіз розподілу функцій між органами влади в процесі управління конкретним об'єктом. При цьому особливу увагу зосередьте на виявленні дублювання функцій, і функцій, які не знайшли належного закріплення в положеннях конкретних органів влади.

- Узагальніть думки щодо вибору конкретних шляхів підвищення ефективності функціональної структури публічного управління певною сферою суспільного життя, сектором, регіоном, територіальною громадою.

Примітка: Запишіть думки, що панують у групі на фліп-чарті.

Порівняйте ваші результати в межах групи, проведіть дискусію та узагальніть колективну думку на фліп-чарті

Завдання 5

Здійсніть оцінку діяльності органів влади щодо залучення інвестицій, здійснення заходів з поліпшення інвестиційного клімату в окремому регіоні та наведіть рекомендації щодо її удосконалення.

- Використовуючи дані Державної служби статистики України здійсніть вибірку показників, наведених у таблиці 1, за останні два роки та на основі їх порівняння дайте оцінку діяльності органів державної влади щодо залучення інвестицій та здійснення заходів з поліпшення інвестиційного клімату в регіоні.

- Наведіть рекомендації щодо удосконалення діяльності місцевих органів влади в питаннях поліпшення інвестиційного клімату у регіоні.

Таблиця 1

Перелік показників для оцінювання роботи місцевих органів виконавчої влади щодо залучення інвестицій, здійснення заходів з поліпшення інвестиційного клімату у регіоні

Показник	Одиниця виміру	2012 рік	2013 рік	Відхилення показника	
				+, -	%
1. Економічні показники					
Валовий регіональний продукт на одну особу	грн				
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, отриманий підприємствами	млн грн				
Обсяг сільськогосподарської продукції(у порівняних цінах)	-"-				
Частка інноваційно-активних підприємств	%				
Валова сільськогосподарська продукція на 100 га сільськогосподарських угідь	тис грн				
Площа сільськогосподарських угідь на одне фермерське господарство	га				
Роздрібний товарооборот підприємств у середньому за місяць (включаючи ресторанне господарство) на одну особу	грн				
Обсяг реалізованих ринкових нефінансових послуг усім категоріям споживачів у розрахунку на одну особу	грн				
Освоєно інвестицій в основний капітал на одну особу	грн				
Освоєно інвестицій в основний капітал за рахунок коштів іноземних інвесторів	тис грн				
Питома вага збиткових підприємств у відсотках до загальної кількості підприємств	%				
Обсяг будівельних робіт	тис грн				
Загальний обсяг експорту на одну особу	дол. США				
Прямі іноземні інвестиції на одну особу станом на кінець періоду	дол. США				
2. Розвиток інфраструктури					
Загальний обсяг вантажних перевезень	млн т				
Загальний обсяг пасажирських перевезень	млн чол.				
Загальний обсяг інноваційних витрат на технологічні новації	тис грн				
Подано заявок на винаходи юридичним особам	шт.				
Кількість користувачів мережі Інтернет (контрактних)	тис чол.				
3. Людські ресурси					
Введення в експлуатацію житла забудовниками всіх форм власності	тис кв. м заг. площі				
Наявний доход на одну особу	грн.				

Рівень економічної активності населення у віці 15-70 років	У % до населення відповідного віку				
Середньомісячна номінальна заробітна плата одного штатного працівника	грн				
Рівень безробіття (за методологією Міжнародної організації праці)	у % до економічно активного населення у віці 15-70 років				
Рівень працевлаштування незайнятого населення, зареєстрованого в державній службі зайнятості	%				
Випуск вищими навчальними закладами I-II рівнів акредитації	тис. чол.				
Випуск вищими навчальними закладами III-IV рівнів акредитації	тис. чол.				
Тираж обласних, міських, районних та низових газет	тис. прим.				
4. Підприємство					
Середньорічна кількість зайнятих працівників малих підприємств до кількості зайнятих працівників у цілому на підприємствах - суб'єктах підприємницької діяльності	%				
Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг) малих підприємств у % до загального обсягу реалізованої продукції (робіт, послуг) у регіоні в цілому	%				

Завдання 6

Здійсніть аналіз реалізації Стратегії реформування державного управління на 2016–2020 роки та окресліть мету й завдання Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки.

Оцініть рівень досягнення мети й реалізації завдань Стратегії реформування державного управління на 2016–2020 роки.

Визначте й обґрунтуйте вплив основних чинників на реалізацію Стратегії реформування державного управління на 2016–2020 роки.

Обґрунтуйте, який досвід реформування державного управління слід врахувати в процесі реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки.

Матеріали для опрацювання

Стратегія реформування державного управління на 2022-2025 роки

Паспорт реформи державного управління (логічна модель) на 2022-2025 роки

Презентація «Стратегія реформування державного управління на 2016–2020 роки» (.pdf , 1.35 Мб)

Презентація «Спроможні міністерства як драйвери реформ Уряду» (18.08.2017) (.pdf , 1.76 Мб)

Стратегія реформування державного управління на період до 2021 року (.pdf , 1.63 Мб)

Звіт про виконання у 2016 році Стратегії реформування державного управління на 2016-2020 рр (.pdf , 480.65 Кб)

Звіт про виконання у 2016-2017 роках Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки

Додаток 3.4 Стан досягнення індикаторів Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки

Додаток 3.5 Стан виконання плану заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки

Звіт про виконання у 2018 році Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки (.pdf , 6.98 Мб)

Report on Implementation of Ukraine's 2016-2020 Strategy for Public Administration Reform (.pdf , 6.49 Мб)

Паспорт реформи державного управління (логічна модель) (.pdf , 141.09 Кб)

Passport of Public Administration Reform (logic model) (.pdf , 1.18 Мб)

Методика Leanengineering ОРП 20.06.19_Додатки-КР.pdf (.pdf , 273.75 Кб)

Методика ОРП-на 20.06.19-КР.pdf (.pdf , 348.10 Кб)

Звіт про виконання у 2019 року Стратегії реформування державного управління (.pdf , 7.53 Мб)

Вебресурс про реформу державного управління

Вебсайт про законопроект про адміністративну процедуру

Дослідження громадської думки «Сприйняття державного управління та державної служби громадянами України» (лютий 2021 року)

Звіт про виконання у 2020 році Стратегії реформування державного управління України.