

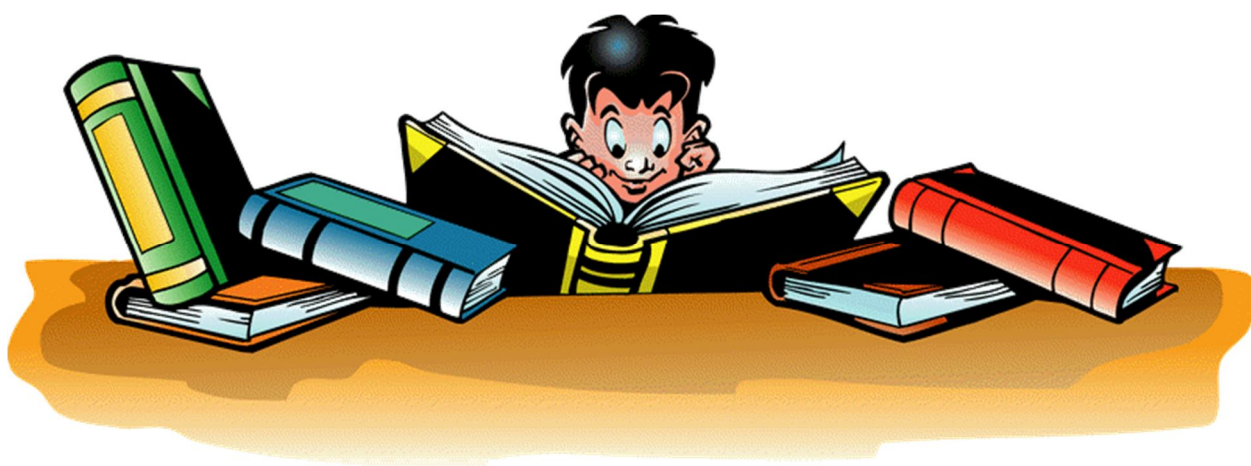
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки та управління
Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

МЕНЕДЖМЕНТ ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

Методичні рекомендації

для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів вищої освіти
освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування» денної та заочної форм навчання



МИКОЛАЇВ
2020

УДК 005.5
М 28

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету від 28.04.2020 р., протокол №9

Укладач:

Н. Є. Зінгаєва – асистент кафедри менеджменту та маркетингу
Миколаївського національного аграрного університету

Рецензенти:

І.В. Клочан – доктор економічних наук, доцент кафедри економічної
кібернетики та математичного моделювання
Миколаївського національного аграрного університету

М.В. Зось-Кіор – доктор економічних наук, професор кафедри
менеджменту Полтавської державної аграрної академії

ЗМІСТ

Вступ	4
.....	4
Методичні вказівки до виконання творчої роботи.....	6
Тематики	творчих
робіт.....	8
Вимоги до підготовки реферату.....	1
	1
Тематики рефератів.....	1
	1
Ситуаційні	1
завдання.....	3
Питання для самоконтролю.....	1
	5
Список	рекомендованої 2
літератури	6
Додатки	3
..	0

ВСТУП

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій» є формування професійних знань та компетентностей щодо особливостей застосування сучасних управлінських технологій та інструментарію в управлінні державними організаціями, а також шляхів підвищення його ефективності в умовах реформ в Україні.

Предмет: процес менеджменту в державних організаціях: принципи та підходи до організації діяльності державних організацій; оргструктура; організаційні відносини (координації, субординації); взаємозв'язки (інформаційні, функціональні); процедури (розроблення та прийняття рішень, контроль, затвердження документів тощо); функції; стандарти та норми (керованості, підпорядкованості).

Об'єктом є адміністративно-державна діяльність — процес досягнення національних цілей і завдань через державні організації.

Основні завдання вивчення дисципліни: оволодіти понятійно-категорійним апаратом з дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій»; поглибити знання стосовно теоретико-методологічних аспектів менеджменту в державних організаціях та основних тенденцій; сформувані компетентності щодо використання управлінського інструментарію, необхідного для підвищення ефективності менеджменту в державних організаціях; набути навички щодо розроблення обґрунтування пропозицій з питань удосконалення менеджменту в державних організаціях та врахування зарубіжного досвіду.

У результаті вивчення дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій» студент повинен:

знати: сутність та характеристики основних категорій та функцій адміністративно-державного управління; проблеми сучасного адміністративно-державного менеджменту; основні теорії адміністративно-державного управління; сучасні проблеми інституціалізації суспільно-державних консультацій;

вміти: якісно проводити суспільно-державні консультації в процесі державного управління та при розробці законодавства; формувати власні наукові погляди на проблеми розвитку адміністративно-державного управління в Україні в контексті проведення адміністративної реформи; визначити та пояснити сутність основних теорій адміністративно-державного управління, які сформувались у світі; сформулювати та охарактеризувати основні функції адміністративних органів держави.

Однією з основних форм вивчення дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій» самостійна робота здобувачів вищої освіти.

Самостійна робота здобувачів вищої освіти є складовою навчального процесу, основним чинником формування вміння навчатися і засобом опанування навчального матеріалу в позааудиторний час.

Мета самостійної роботи здобувачів вищої освіти – сприяти засвоєнню у повному обсязі навчальної програми дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій» та формуванню вміння самостійно працювати, що є важливою освітньою та професійною якістю, сутність якої полягає у систематизації, плануванні та контролі власної діяльності.

Завдання самостійної роботи здобувачів вищої освіти – засвоїти певні знання, уміння, навички, закріпити та систематизувати здобуті знання, навчитися застосовувати їх при виконанні практичних завдань та творчих робіт, а також виявити прогалини у системі знань з предмета «Менеджмент публічних установ та організацій».

Зміст самостійної роботи здобувачів вищої освіти з дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій» визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

Самостійна робота здобувачів вищої освіти забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій»: навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи здобувачів вищої освіти, конспектом лекцій, періодичними виданнями тощо.

Самостійна робота здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій» організовується з дотриманням низки вимог:

- надання детальних методичних рекомендацій щодо виконання роботи;
- забезпечення можливості творчого підходу у виконанні роботи, не обмежуючи освітній процес виконанням стандартних завдань;
- підтримка у процесі виконання самостійної роботи постійного взаємозв'язку між викладачем та здобувачами вищої освіти.

Здобувачі вищої освіти, які розпочинають вивчати дисципліну «Менеджмент публічних установ та організацій», мають інформуватися викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм та видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ТВОРЧОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

1. Загальні положення

Творча робота – це самостійне дослідження з актуальних проблем державного управління, на основі аналізу якого викладач робить висновок про рівень знань здобувача вищої освіти і вміння застосовувати їх в теоретичній та практичній роботі.

Виконання творчої роботи повинно визначити вміння здобувача вищої освіти обирати та аналізувати проблему, оцінювати зміни, які відбуваються в регіонах та в цілому в країні, застосовувати набуті знання при розв'язанні конкретних управлінських завдань, обґрунтовувати практичні рекомендації, робити узагальнення статистичних даних, вміти презентувати свою роботу, в тому числі за допомогою мультимедійної техніки.

2. Порядок написання творчої роботи

Основними етапами виконання творчої роботи є:

- а) вибір теми;
- б) визначення проблеми;
- в) складання плану роботи;
- г) збирання матеріалу, його обробка та аналіз;
- д) написання тексту;
- е) надання творчої роботи для попереднього оцінювання;
- є) представлення роботи.

3. Вимоги до оформлення творчої роботи

Творчу роботу друкують на комп'ютері державною мовою.

Рекомендований обсяг творчої роботи **10-15 сторінок** комп'ютерного набору. Текст роботи необхідно друкувати, залишаючи береги: вгорі та внизу – 20 мм, з лівого боку - 30 мм, з правого боку - 10 мм. Абзац 1,25. Шрифт - TimesNewRoman, кегль - 14 пунктів, міжрядковий інтервал – 1,5. Приклад оформлення титульної сторінки представлена в додатку А.

Робота має містити такі обов'язкові складові:

Вступ: актуальність, постановка проблеми, мета дослідження

Розділ I. (теоретична частина)

Розділ II. (аналітична частина)

Висновки:

Список використаної літератури:

Додатки (за необхідністю)

Розділи та підрозділи роботи повинні мати заголовки. Пункти та підпункти можуть мати заголовки. Заголовки структурних частин роботи і заголовки розділів слід розташовувати посередині рядка та друкувати великими літерами без крапки у кінці, не підкреслюючи.

Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів роботи слід починати з абзацного відступу і друкувати малими літерами (крім першої великої) не підкреслюючи, без крапки в кінці. Перенос слів у заголовку, розділу не допускається. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Кожний підрозділ в розділах має подвійну нумерацію: перша цифра визначає номер розділу, а друга – номер параграфу в розділі.

4. Оформлення бібліографії та додатків

В кінці роботи додається перелік використаної літератури.

Творча робота може містити додатки, що розміщуються після списку використаної літератури і не враховуються в загальну кількість сторінок даної роботи. Нумеруються додатки за допомогою великих букв українського алфавіту, наприклад, “Додаток А”, “Додаток Б”. Виняток складають літери: Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Кожен додаток має свій заголовок і починається з нової сторінки.

5. Представлення роботи

До презентації роботи здобувач вищої освіти готує доповідь та мультимедійних слайдів, які демонструють результати досліджень, проведених під час виконання роботи.

Мультимедійний супровід виступу надається викладачу не пізніше, ніж за тиждень до презентації.

Презентація творчої роботи починається з доповіді її автора. У доповіді слід відмітити: актуальність теми, мету, завдання і структуру роботи, стисло охарактеризувати постановку проблеми, існуючі методи розв’язання, зміст самостійних розробок та рекомендацій, а також обґрунтувати їх ефективність.

Рекомендована тривалість доповіді – **до 7 хвилин.**

Викладач та присутні на презентації можуть ставити доповідачу запитання з метою визначення рівня його професійної підготовки та управлінської ерудиції в цілому. Після викладачем приймається рішення щодо оцінювання творчих робіт.

ТЕМАТИКИ ТВОРЧИХ РОБІТ

I. Правове забезпечення державного управління і державної служби

1. Кадрова політика та шляхи її реалізації в органах державної влади на сучасному етапі.
2. Причини та проблеми плинності кадрів в системі державної служби.
3. Пошук шляхів підняття авторитету державної служби.
4. Стратегія державної кадрової політики, шляхи та перспективи розвитку.
5. Надання державних послуг: досвід країн розвиненої демократії.
6. Ефективність діяльності органів державної влади.
7. Орієнтація органів державної влади на задоволення потреб громадян як споживачів управлінських послуг.
8. Проблеми якості управлінських послуг в Україні на сучасному етапі.
9. Реформування системи державного управління з метою адаптації до європейських стандартів і впровадження принципів нового публічного управління в Україні.

II. Державне управління і державна служба

1. Модернізація державного управління та державної служби України.
2. Проблеми адаптації державної служби України до стандартів Європейського союзу.
3. Інновації як умова забезпечення ефективності діяльності органів державної влади.
4. Інноваційні технології та механізми державного управління.
5. Роль та місце державних службовців у підвищенні глобальної конкурентоспроможності сучасної України.
6. Особливості залучення молоді на державну службу.

III. Інвестиційна політика та її вплив на розвиток підприємництва

1. Інвестиційна привабливість регіонів і міст.
2. Шляхи активізації інвестиційної діяльності в Україні.
3. Регіональна інвестиційна політика. Показники інвестиційної привабливості Миколаївської області.
4. Миколаївщина – розвиток і інвестиції.

IV. Запобігання і протидія корупції

1. Запобігання проявам корупції на державній службі: сучасний стан та перспективи.

2. Громадське сприймання проблем запобігання корупції.
3. Корупція в Україні: як реально зменшити її масштаби.
4. Корупція в Україні: національні та міжнародні засоби протидії.

V. Основи гендерної політики в системі державного управління

1. Гендерні перетворення в інституційному вдосконаленні державної служби України.
2. Реалізації гендерної політики в Україні.
3. Гендер у політиці: проблеми та перспективи запровадження.
4. Утвердження гендерної рівності в українському суспільстві.
5. Гендерний мейнстрімінг і українська гендерна політика: здобутки і проблеми.

VI. Соціальні та психологічні аспекти державного управління

1. Запровадження етичних стандартів поведінки державних службовців. Стан і перспективи.
2. Формування керівника нового типу як запорука демократизації державного управління.
3. Шляхи формування позитивного іміджу державного службовця.
4. Професійна етика публічного службовця та запобігання конфлікту інтересів.
5. Професіоналізм державного службовця як складова позитивного іміджу державної служби в цілому.
6. Етика поведінки державних службовців: стан, проблеми і шляхи їх вирішення.
7. Толерантність як складова загальної та професійної культури сучасного керівника

VII. Розвиток інститутів громадянського суспільства в Україні. Участь громадськості у формуванні та реалізації державної політики.

1. Реалізація принципу відкритості в державному управлінні в Україні.
2. Залучення громадян до процесу вироблення і реалізації управлінських рішень.
3. Впровадження принципів нового публічного управління в Україні.
4. Громадський контроль в Україні за діяльністю органів державної влади.
5. Демократичне врядування в контексті глобальних викликів та кризових ситуацій.
6. Зв'язки з громадськістю як основний механізм створення в суспільстві позитивного іміджу органів державної влади.

7. Організація і проведення консультацій з громадськістю.
8. Становлення громадянського суспільства в Україні.
9. Прийняття рішень на регіональному і місцевому рівнях із залученням громадян.

VIII. Бюджетний процес і управління фінансами. Регіональна політика.

1. Державне управління в умовах фінансової кризи: проблеми та шляхи їх вирішення.
2. Фінансовий контроль в системі державного управління: стан, проблеми та шляхи їх вирішення
3. Державна політика стимулювання соціально-економічного розвитку регіонів.
4. Склад місцевих податків і зборів в Україні: практика і проблеми місцевого оподаткування.
5. Моделі і категорії стратегічного планування розвитку регіону (території).
6. Регіональна політика і територіальне управління в умовах реформ.

IX. Інформаційні технології

1. Застосування інформаційних технологій в системі державної служби.
2. Нові інформаційні технології в сучасному управлінському процесі.
3. Стан, проблеми і перспективи електронного врядування.
4. Інформаційні технології та ефективність системи державного управління
5. Електронне врядування. Доступ громадян до офіційної інформації.
6. Електронне врядування – ефективна влада для громадян.

ВИМОГИ ДО ПІДГОТОВКИ РЕФЕРАТУ

Індивідуальне завдання, контрольна робота або реферат (від. лат. Refero— доповнюю, повідомляю) — короткий виклад змісту наукової проблеми, що охоплює основні фактичні відомості та висновки з її аналізу, а також перелік використаних джерел. Реферат повинен різнитися точністю та об'єктивністю в переданні матеріалу, повнотою відображення основних елементів змісту, доступністю сприйняття тексту як за змістом, так і за формою.

Особливі вимоги до підготовки реферату:

- загальний обсяг — 10-12 сторінок, шрифт — 14 (TimeNewRoman) через 1,5 інтервал на аркушах паперу формату А4;
- титульна сторінка; зміст, вступ, основна частина, висновки та список використаної літератури;
- на титульній сторінці вказують навчальний заклад і кафедру, групу, де навчається здобувач вищої освіти, прізвище автора, заголовок (поцентру), керівників або осіб, які перевірятимуть індивідуальне завдання, внизу сторінки назву міста, де розміщується навчальний заклад, і рік (**Додаток Б**);
- у вступі має бути коротко обґрунтована актуальність вибраної теми індивідуального завдання, зазначені питання, що розкриватимуться в роботі, основна та додаткова література, яку було використано при виконанні завдання;
- основна частина роботи повинна характеризуватись інформаційною насиченістю, глибиною і повнотою аналізу фактів, структурною організованістю, грамотністю викладу матеріалу;
- висновки повинні містити у сконцентрованому вигляді найголовніші наукові здобутки авторського аналізу;
- список використаної літератури повинен складатися не менше ніж з 10 найменувань, оформлених за відповідними вимогами. Допускаються також посилання на джерела мережі Інтернет з повним їх описом.

ТЕМАТИКИ РЕФЕРАТІВ

1. Етапи розвитку теорії державно-адміністративного управління.
2. Концептуальні засади адміністративного менеджменту.
3. Міждисциплінарний характер теорії державно-адміністративного управління.
4. Головні завдання теоретиків державно-адміністративного управління.
5. Методологія дослідження теорії адміністративного менеджменту.

6. Суб'єктно-об'єктна детермінація адміністративної діяльності.
7. Основні принципи побудови державного управління як виду соціальної діяльності.
8. Головні особливості адміністративного управління.
9. Сфери впливу державного сектора менеджменту.
10. Рівні управління.
11. Середній рівень управління.
12. Нижчий рівень управління.
13. Взаємодія адміністративного управління із законодавчою, виконавчою і судовою владами.
14. Основні функції менеджменту.
15. Відмінність основних функцій менеджменту від конкретних функцій, визначених посадою.
16. Організація державно-адміністративного апарату.
17. Організаційна структура державно-адміністративного управління.
18. Вихідні елементи організації діяльності державних організацій (основні ресурси, функції, фінансове забезпечення, виробництво управлінських послуг, інноваційна діяльність тощо).
19. Організаційно-правові форми виконавчої влади в Україні.
20. Специфіка формування кадрової політики в державно-адміністративному управлінні.
21. Особливості комплектування кадрів державної служби через кадрову, найману та змішану системи.
22. Характерні риси державного службовця.
23. Повноваження державно-адміністративного управління на місцевому рівні.
24. Основні напрями вдосконалення організації праці апарату державних установ.
25. Комунікаційні зв'язки і культура державно-адміністративного управління.
26. Сутність управлінського рішення.
27. Класифікація управлінських рішень.
28. Фактори впливу на прийняття управлінських рішень.
29. Оптимізація управлінських рішень.
30. Оцінка ефективності прийняття рішень.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Еволюція державно-адміністративної думки.
2. Особливості державного устрою України як козацької республіки.
3. Державно-управлінська думка у формі адміністративного права.
4. Принципи управління А. Файоля, бюрократія М. Вебера, науковий менеджмент Ф. Тейлора як база ділового адміністрування.
5. Об'єкт, предмет, мета вивчення адміністративного управління.
6. Концепція «нового державного управління».
7. Концепція демократичного державного управління.
8. Державне управління і державний менеджмент: загальне й особливе.
9. Специфіка системи державно-адміністративного управління в Україні.
10. Закономірності функціонування і розвитку системи державно-адміністративного управління.
11. Зв'язки адміністративної науки з іншими суспільними науками.
12. Зміст і межі науки про адміністративне управління.
13. Адміністративна наука і політична наука.
14. Адміністративна наука і адміністративне право.
15. Адміністративна наука і теорія організації.
16. Методи дослідження, застосовувані в науці про адміністративне управління.
17. Механізми впливу законів на процес управління, урахування їх вимог в адміністративній діяльності.
18. Закони управління, що випереджає відображення дійсності, вплив емоцій, вольової детермінації.
19. Роль економічних законів у підвищенні ефективності управління.
20. Закони праці персоналу управління: розподілу, поділу, зміни і кооперації праці.
21. Принципи організації праці у процесі адміністративної діяльності.
22. Методи мислення особи, що приймає рішення.
23. Метод Гегеля і розвиток стратегічного мислення.
24. Методи і технології розвитку мислення.
25. Освітні та педагогічні технології.
26. Людина як самокерована біосоціальна і духовна система.
27. Взаємозв'язок інституційно-структурної функціональної та структурної складових системи державно-адміністративного управління.
28. Державний апарат: поняття, структура.
29. Організаційно-правові форми виконавчої влади в Україні.

30. Структура органів виконавчої влади.
31. Організація виконавчих органів державної влади.
32. Державний апарат: поняття, структура.
33. Цілепокладання в державному управлінні. Класифікація цілей державних органів.
34. Ресурси органів державного управління.
35. Функції державного управління.
36. Критерії формування функцій відомств.
37. Розподіл завдань між рівнями (ланками) державного апарату управління.
38. Зосередження функцій керівництва в центральних і регіональних органах управління.
39. Зосередження функцій керівництва в місцевих органах.
40. Зосередження функцій керівництва в органах управління різних рівнів, зумовлене конкретними обставинами.
41. Державний орган і його правовий статус.
42. Організаційно-структурна будова державного органу.
43. Організаційна структура управління в державному органі.
44. Новий рівень державно-адміністративного управління в Україні.
45. Державний орган і його правовий статус. Організаційно-структурна будова державного органу.
46. Основи наукової організації індивідуального робочого місця в апараті адміністративного управління.
47. Поняття посади і посадової особи в державних органах виконавчої влади.
48. Індивідуальне робоче місце і принципи його організації.
49. Організація праці й управлінської діяльності в державних установах.
50. Організаційні зв'язки між ланками і ступенями управління.
51. Організаційна культура і її роль у формуванні дієздатного колективу державного органу.
52. Стилi роботи адміністративного керівника.
53. Лідерство і його роль у керівництві організаціями.
54. Поняття кадрової політики і кадрової стратегії організації.
55. Особливості розробки кадрової політики і кадрової стратегії в системі державно-адміністративного управління.
56. Професійні вимоги до фахівців стратегічного рівня.
57. Суперечки і конфлікти в державно-адміністративному управлінні. Управління суперечками і конфліктами.

СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Ситуаційне завдання № 1

З метою забезпечення ефективного використання ресурсів державного органу на принципах економічної та соціальної доцільності, концентрації та координації зусиль доцільним є утворення при Головному управлінні економіки ОДА відділу управління проектами в такому складі:

- керівник відділу;
- спеціаліст по управлінню проектами соціальної сфери;
- спеціаліст по управлінню проектами державного сектору;
- спеціаліст з проектного маркетингу.

Визначте щорічні витрати на утримання персоналу відділу управління проектами. Запропонуйте перелік основних завдань та сформулюйте основні посадові обов'язки працівників відділу управління проектами. Зобразіть схематично субординаційні та координаційні зв'язки новоствореного відділу із зовнішнім середовищем.

Ситуаційне завдання № 2

З метою реалізації політики стимулювання визначте, з чого складатиметься оплата праці в звітному місяці державного службовця, який працює на посаді начальника організаційного відділу районної державної адміністрації, якщо відомо, що:

- державний службовець працює на державній службі більше 12 років, має 4 категорію, 8 ранг;
- посадовий оклад складає 1200 гривень;
- протягом останніх чотирьох місяців державний службовець бере участь у розробці Стратегії соціально-економічного розвитку регіону;
- в звітному місяці особисто працював з делегацією з ЄС над реалізацією інвестиційної програми «Зелений туризм»;
- державний службовець є кандидатом економічних наук;
- у звітному місяці державний службовець виконував експертизу документів, за яку передбачається оплата в розмірі 800 гривень.

На які додаткові види виплат має право державний службовець? Чи може дана посадова особа бути керівником магістерської роботи у вищому навчальному закладі? Відповідь обґрунтуйте.

Ситуаційне завдання № 3

В результаті проведення оперативних робіт виконавчими структурами в виконавчому комітеті міської ради народних депутатів було встановлено:

- факт прийняття на роботу керівником департаменту економіки свояка, який не перебуває в безпосередньому підпорядкуванні начальника;
- факт неправомірних дій через видачу управлінської вказівки та отримання хабара посадовою особою в розмірі, що в 1000 разів перевищує прожитковий мінімум за видачу дозволу на будівництво приватного магазину в центрі міста.

Визначіть:

- Який вид відповідальності нестиме посадова особа?
- Який вид відповідальності нестиме людина, яка дала хабар?
- Якщо має місце провокація хабара, яким чином Кримінальний кодекс вирішує цю ситуацію?

Ситуаційне завдання № 4

З метою реалізації політики стимулювання визначить, з чого складатиметься оплата праці в звітному місяці державного службовця, який працює на посаді керівника апарату обласної державної адміністрації, має 4 ранг, 2 категорію, додатково відомо, що:

- державний службовець працює на державній службі 23 роки;
 - посадовий оклад становить 960 гривень;
 - протягом останніх трьох місяців державний службовець бере участь у реалізації заходів визначених програмою вдосконалення кадрового забезпечення «Кадри»;
 - у звітному місяці особисто працював з польською делегацією щодо питань створення зони вільної торгівлі у Західному регіоні;
 - державний службовець є кандидатом економічних наук;
 - у звітному місяці державний службовець 20 годин керував стажуванням магістрів вищого навчального закладу, з умовою погодинної оплати в розмірі 15 грн. за годину;
 - у наступному місяці державний службовець піде у відпустку на 1 місяць.
- На які додаткові види виплат має право державний службовець? Відповідь обґрунтуйте.

Ситуаційне завдання № 5

Керуючись правовими нормами голова міської державної адміністрації видав наказ про звільнення з посади начальника управління внутрішніх справ міста та про призначення на цю посаду іншої особи. Проте звільнений начальник міського УВС не погодився з наказом, заявивши, що його призначив міністр внутрішніх справ України, і тому він буде продовжувати виконувати

обов'язкиначальника міського УВС до прийняття наказу міністра про його звільнення.

Чи законні дії начальника міського УВС і голови адміністрації?

Ситуаційне завдання № 6

Ви – заступник керівника підрозділу боротьби з організованою злочинністю. Керівництво Вашої організації поставило перед Вами завдання розробити проект організаційної структури управління оперативної інформації, який забезпечував би реалізацію наступних принципів:

- єдиноначальність управління;
- чіткість розпорядництва;
- швидкість реагування у відповідь на прямі вказівки;
- оперативність у прийнятті рішень;
- швидкість проходження управлінської інформації;
- ясно виражена особиста відповідальність керівника за прийняті рішення.

Який тип організаційної структури управління Ви б запропонували? Обґрунтуйте свої пропозиції щодо відповідності організаційної структури функціям підрозділу.

Ситуаційне завдання № 7

Ви – керівник одного із структурних підрозділів обласної державної адміністрації. З метою забезпечення виконання розпорядження голови ОДА «Про формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі» проведено опитування працівників колективу. Отримані результати засвідчили, що тип середовища досліджуваного структурного підрозділу є догматичним, що характеризується перевагою авторитарного стилю управління, жорсткою дисципліною, культом зовнішнього порядку. Формується в такому середовищі пасивна і залежна особистість.

Підготуйте доповідну записку на ім'я голови ОДА щодо удосконалення механізму формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Обґрунтуйте запропоновані напрями формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Ситуаційне завдання № 8

Ви – керівник відділу кадрів районної державної адміністрації. Вам необхідно підібрати працівника на посаду спеціаліста відділу кадрової

служби. На вакантну посаду спеціаліста відділу кадрової служби претендують троє осіб короткі характеристики яких приведені нижче.

Перша особа. Пасивний, безініціативний працівник, однак непогано виконує доручені справи. Нездатний на жорсткий самоконтроль і самодисципліну. При високій оплаті праці з бажанням залишається на додатковий час.

Друга особа. Байдушій до завдань державного органу. Впершу чергу прагне задовольнити свої особисті потреби. Однак ініціативний працівник, здатний іти на ризик при виконанні дорученої справи.

Третя особа. Готовий напружено працювати для досягнення цілей, які цікавлять державний орган, навіть якщо вони не співпадають з особистими інтересами. Добре контактує з колективом. Питання оплати праці турбують мало.

Визначте методи, якими Ви скористаєтеся для відбору претендентів та складіть анкету для структурованого інтерв'ю з претендентами. Визначте критерії відбору на дану посаду та складіть профіль особистості «ідеального» спеціаліста кадрової служби.

Ситуаційне завдання № 9

Ви – спеціаліст відділу кадрової роботи райдержадміністрації. У районній державній адміністрації роль зв'язків з громадськістю здійснює відділ внутрішньої політики. Проаналізувавши організацію і роботу відділу внутрішньої політики керівництво райдержадміністрації вважає, що вона є неефективною. Насамперед тому, що весь обсяг роботи у відділі і творчої, і технічної, і організаційної, виконують дві особи, які не можуть ефективно, якісно, своєчасно виконувати покладені на них завдання. Керівництво райдержадміністрації вирішило створити спеціальну прес-службу в структурі районної державної адміністрації, яка б виконувала інформаційно-аналітичні функції і забезпечувала б зв'язки з засобами масової інформації та громадськістю.

Складіть організаційної структури прес-служби, запропонованої керівництвом райдержадміністрації та виділіть функціональні обов'язки, які будуть покладені на працівників даної структури.

Підготуйте аналітичну записку з пропозиціями щодо ефективної реалізації функцій відділу та обґрунтуйте відповідність організаційної структури функціям підрозділу.

Ситуаційне завдання № 10

Ви – керівник відділу кадрів обласної державної адміністрації. Вам необхідно підібрати працівника на посаду начальника Головного управління економіки.

Визначте джерела інформації, про претендентів на посаду, якими ви скористаетесь (обґрунтуйте свій вибір) та методи для відбору претендентів.

Складіть анкету для структурованого інтерв'ю з претендентом.

Визначте критерії відбору на дану посаду та складіть профіль особистості «ідеального» начальника Головного управління економіки.

Ситуаційне завдання № 11

З метою вдосконалення організації часу керівника здійсніть аналіз способів організації державним службовцем свого робочого часу.

Існують різні способи кращої організації державним службовцем свого робочого часу, зокрема:

- проаналізувати, як він витрачає час;
- провести аналіз завдань, які необхідно виконати за принципом їх значимості, визначити, які завдання є пріоритетними;
- сформулювати довготривалі цілі;
- ввести в практику поточне планування робочого часу;
- прагнути зменшити втрати часу.

Які додаткові способи вдосконалення організації часу керівника ви можете запропонувати? Як ви вважаєте, доцільним є покращувати витрати робочого часу чи всього часу, включаючи особистий? Запропонуйте дії, які б ви здійснили для ефективного використання свого часу.

Ситуаційне завдання № 12

Керуюча операціями стадіону «Олімпійський» Олена Миколаївна прийняла ряд рішень щодо заходів на стадіоні з урахуванням імовірної їх відвідуваності. Олена Миколаївна, наприклад, відповідала за рішення про те, скільки в кожному випадку відкривати кіосків і скільки працівників і продавців викликати на роботу.

Коли Олена Миколаївна тільки приступила до своєї роботи, вона дуже покладалася на суб'єктивні оцінки при прогнозуванні відвідуваності. Часто вона дзвонила керівникам спортивних команд або розважальних груп, зайнятих в майбутньому заході, і просила дати свої оцінки. Через рік Олена Миколаївна розчарувалася в такому суб'єктивному підході до прогнозування. Одна з причин полягала в тому, що йшло дуже багато часу, щоб отримати оцінки інших людей. Однак найбільшою проблемою стала схильність всіх підряд, включаючи і саму Олену Миколаївну, постійно завищувати очікувану

відвідуваність. В результаті на стадіоні виявлявся надто багато ліпших працівників і запасів, що призводило до невиправданих втрат.

Олена Миколаївна вирішила вивчити інші, більш об'єктивні методи прогнозування відвідуваності. Вона прийшла до висновку, що будь-який вибраний нею метод повинен володіти двома характеристиками: (1) як тільки метод розроблений, він повинен забезпечити швидке і просте прогнозування, неза-висимо від події; (2) метод повинен використовувати інформацію, що стає доступною лише за добу до заходу.

Проаналізувавши розділ про прогнозування в своєму старому підручнику з управління операціями, Олена Миколаївна переконалася, що краще за інших підійде каузальний модель потребує розробки математичної залежності між факторами. Олена Миколаївна зрозуміла, що різним типам заходів повинні відповідати різні моделі.

Охарактеризуйте переваги та недоліки різних методів прогнозування, які можна використовувати для вирішення поставленого завдання. Який з них буде найефективнішим і чому? Яким чином можна спрогнозувати відвідуваність стадіону?

Ситуаційне завдання № 13

У процесі реструктуризації великого заводу і переходу його у форму акціонерного товариства утворилася фірма «Імпульс», яка спеціалізується на виробництві електроінструментів. Очолив це підприємство колишній начальник виробництва Віктор Клименко, має інженерну освіту. Працюючи на заводі, Клименко постійно вносив якісь технічні зміни в продукцію, що випускається і в організацію виробництва. Це якість стало домінуючим при розгляді кандидатур на посаду директора новоствореного підприємства. Ставши директором, Клименко не став вдосконалити систему управління, а 70 вирішив дотримуватися прийнятої системи управління. Протягом 5 років він направляв усі зусилля на вдосконалення продукції. Це стало нормою поведінки для більшості працівників підприємства. Однак значна конкуренція на ринку інструментів не дозволяло підприємству підвищити ефективність своєї роботи. Позиція підприємства на ринку почала слабшати, і ця тенденція посилювалася. Над підприємством нависла загроза банкрутства.

Керівництво вирішило продати підприємство. Його викупив молодий підприємець А. Філін. Після детального аналізу він прийняв рішення, що підприємство коштує того, щоб його зберегти, оскільки продукція відповідає вимогам споживачів і не поступається закордонним аналогам, проте система управління потребує кардинальної перебудови.

Перше, що зробив новий директор, – звільнив всіх заступників попереднього директора, а на їх місце запросив відомих фахівців; після бесіди з провідними спеціалістами, звільнив ще кілька людей. В результаті він сформував команду своїх однодумців. Залишився колектив змушений був пристосовуватися до нових умов діяльності. Деякі працівники не змогли пристосуватися і подали заяви про звільнення. Проте А. Філін не хотів їх звільняти, оскільки вони його цілком влаштували. Для припинення цієї небезпечної тенденції, він запросив до себе цих фахівців та пояснив сутність запланованих змін. Всі працівники забрали свої заяви і взяли участь у змінах. Робота підприємства стабілізувалася.

У чому, з Вашої точки зору, полягають причини виникнення кризової ситуації на підприємстві? Як Ви вважаєте, які методи управління були використані першим і другим директором? Чим вони відрізняються і до яких результатів привели? Розробіть для підприємства рекомендації по впровадженню системи адміністративного управління.

Ситуаційне завдання № 14

Керівник відділу маркетингу, який ретельно відслідковує і аналізує рівень використання робочого часу працівниками підрозділу, почав помічати, що провідний спеціаліст з дослідження сегментів ринку споживачів продукції підприємства, систематично запізнюється на роботу на 20 хв. (приходить на 9:20, хоча за правилами внутрішнього трудового розпорядку мав би бути на роботі вже на 9:00). Він відіграє значну роль для підприємства; має суттєвий досвід роботи у даній сфері і завжди вміє виходити із складних ситуацій. Його часті запізнення керівник для себе пояснював складністю дістатися до підприємства, невідкладними домашніми справи, що вибивали його з графіку, та ін.).

Щоб підкреслити особливу важливість цього працівника для підприємства, керівник офіційно встановив для нього графік роботи з 9:20. Це певним чином викликало обурення у інших працівників цього відділу. І, що ще неприємніше, – абсолютно не відобразилося на трудовій дисципліні нашого спеціаліста. Тепер працівник регулярно почав приходити на роботу о 9:40.

Прокоментуйте правильність рішення керівника щодо зміни графіка роботи спеціаліста з дослідження сегментів ринку споживачів продукції підприємства.

Які б заходи вжили ви у подібній ситуації?

Ситуаційне завдання № 15

Ви є керівником функціонального підрозділу матричної структури з

більш-менш стабільним рівнем завантаження персоналу. Раптово (тобто це насправді форс-мажор, який неможливо було передбачити), ви отримувате інформацію про 3 рівноймовірні зміни у завантаженні ваших співробітників через 3 місяці:

1. Обсяг виробництва скоротиться на 1/3.
2. Обсяг виробництва залишиться на звичному рівні.
3. Обсяг виробництва зросте в 1,5 рази.

Зміни обсягу виробництва, швидше за все, призведуть до відповідних коливань у розмірі бюджету діяльності (а значить відіб'ється на чисельності штату працівників).

На ринку праці співробітників даного профілю немає. Аналогічні підприємства щосили скорочують персонал.

Яким чином Ви підготуєте підлеглих до цих новин (якщо, звичайно, будете)?

Ситуаційне завдання № 16

Політика банку спрямована на отримання максимального прибутку. Одноаспектна орієнтація спрямування призвела до втрати конкурентоспроможності. У зв'язку з цим менеджери банку запропонували нову систему орієнтації співробітників, яка ґрунтується на таких положеннях:

- інтереси клієнта мають бути на першому місці;
- у банку потрібно використовувати сучасну техніку і технології та мати з цього максимальний прибуток;
- заохочувати за конкретні результати роботи.

Чим, на вашу думку, можна доповнити цю систему, щоб отримати максимальний результат?

За рахунок чого банк може суттєво покращити фінансові результати під час запровадження змін у поведінці всіх співробітників банку або фірми в їх ціннісній орієнтації?

Якими будуть досягнення морально-етичного плану внаслідок запровадження нової системи орієнтирів?

Ситуаційне завдання № 17

ВАТ «Азов» є лідером у сфері проектування і виробництва машин та устаткування для багатьох галузей промисловості. За 2016—2017 рр. погіршилися показники виробництва продукції. Незалежні експерти здійснили детальне обстеження, що дало змогу встановити «слабке місце» в загальному ланцюзі процесу виробництва. Виявилось, що значно зменшилася ефективність праці робітників відділу постачання.

Після призначення на посаду керівника відділу кваліфікованого інженера-спеціаліста, значно збільшилася плінність кадрів, у колективі немає взаєморозуміння, часто виникають конфлікти і сварки, унаслідок чого працівники відділу не можуть вести справи разом. Авторитарний керівник, який не зміг завоювати прихильність персоналу, не підтримує ініціативи підлеглих, усі питання вирішує самостійно, незалежно від його компетентності. Крім того, працівники відділу виконують однакові обов'язки, а заробітну плату отримують різну. Незадоволення умовами праці призводить до невиконання планів, затримки постачань, зменшення показників виробництва.

Ситуація, що склалася у відділі постачання, потребує негайних заходів, спрямованих на поліпшення критичного становища.

Проаналізуйте ситуацію, яка склалася у відділі постачання.

Сформулюйте основні проблеми відділу та причини їх виникнення.

Запропонуйте керівництву підприємства конкретні заходи щодо покращання ситуації відділу й оберіть з них першочергові.

Ситуаційне завдання № 18

Ви - керівник великої компанії. Сьогодні Ваш день присвячений відбору кандидата на посаду начальника відділу реклами. Ви повинні провести співбесіду з двома претендентами. Перший кандидат попередньо надіслав своє резюме, а також супровідний лист, що характеризує його як відмінного фахівця і людину, яка зацікавлена в роботі саме у вашій компанії. Другий претендент приніс своє резюме особисто, в той момент, коли почався відбір кандидатів. До того ж, Ви знаєте, що він відмінний працівник, оскільки Вам доводилося разом з ним працювати раніше.

Як Ви побудуєте структуру співбесіди з кожним кандидатом і кому віддасте перевагу?

Ситуаційне завдання № 19

У сформований колектив зі своїми традиціями приходять новий керівник. Яким чином, на Вашу думку, він повинен вести свою роботу і вирішувати конфлікти, що виникатимуть:

- а) вести роботу, не звертаючи уваги на суперечки, конфлікти, впливаючи, таким чином, позитивно на підлеглих;
- б) спробувати переконати, залучити на свій бік тих, хто виступає проти або не погоджується з нововведеннями та хоче працювати по-старому;
- в) спираючись на актив, громадські та адміністративні організації, доручити їм вирішувати виникаючі суперечки, конфлікти?

Ситуаційне завдання № 20

Ви - новий молодий керівник одного з підрозділів підприємства і відчуваєте насторожене ставлення до себе оточуючих Вас співробітників. Причому, Ви потрапили в колектив, де немає чіткого розподілу і виконання своїх обов'язків. А на Вас ще й тисне і вантаж боргів, що залишилися після вашого попередника. Таким чином, вам необхідно підвищити рівень ефективності праці та організувати злагоджену та успішну роботу вашого підрозділу. Якими будуть ваші дії в цей період?

Ситуаційне завдання № 21

Старшого майстра - Сорокіна Івана Петровича, як гарного фахівця підвищили на посаді. Тепер він став заступником начальника цеху, проте через деякий час стало ясно, що він не справляється зі своїми обов'язками і його підвищення виявилось передчасним. Таким чином, він отримав повідомлення про зниження на посаді до старшого майстра. Іван Петрович розцінив це як особисту образу і звільнився з роботи. Чи правильно він зробив? Чому? Як би Ви вчинили на його місці?

Ситуаційне завдання № 22

Ви - начальник відділу великого підприємства, у вашому підпорядкуванні знаходиться 50 службовців. Деякі ваші підлеглі постійно звертаються до Вас за порадою або рекомендаціями з питань, які повинні вирішувати самостійно, і тим самим відволікають Вас від нагальних і важливих справ. Як Ви вчините в цій ситуації? Чи є в цій ситуації ваша вина, як керівника підприємства ?

Ситуаційне завдання № 24

Працівники відділу збуту і відділу реклами не можуть прийти до єдиної думки з питання, яке потребує спільних зусиль. Вони приходять до керівника і описують йому сформовану ситуацію. Починається довга дискусія з переконливими аргументами з обох сторін. Скоро всі учасники бесіди розуміють, що кінцевою її метою є не вироблення оптимального рішення, а відстоювання власної точки зору.

Як в даній ситуації вчинити керівникові, щоб прийняти вірне рішення?

Ситуаційне завдання № 25

Ви, будучи начальником відділу збуту, самостійно, без відома Вашого керівника та без наради з вашими колегами дали розпорядження про

відвантаження продукції абсолютно новому споживачеві, так як вам була запропонована вигідна ціна за продукцію. Але ваш новий партнер виявився «фірмою-невидимкою», і ви не отримали оплати за продукцію. Ваш керівник у гніві, так як компанія зазнала величезних збитків.

У чому ваша помилка і як ви побудуєте своє пояснення з керівником?

Ситуаційне завдання № 26

На бесіду до вас прийшов підлеглий, якому ви доручили контролювати виконання важливого рішення. Він стверджує, що не встигає одночасно зі своєю поточною роботою стежити за діяльністю інших людей, і вимагає, щоб за цю додаткову роботу йому виплатили премію. Ви твердо знаєте, що основна діяльність даного співробітника займає у нього менше половини усього робочого часу. Ви:

- а) погоджуєтесь з його доводами і виплачуєте премію;
- б) даєте йому в помічники ще кілька людей і ділите премію між ними;
- в) відмовляєте йому в його вимозі, наводячи як аргумент те, що премії він не заслужив;
- г) доручаєте його роботу іншому співробітникові.

Виберіть найбільш підходяще з наведених рішень, обґрунтуйте його, або запропонуйте свій варіант.

Ситуаційне завдання № 27

Ваш безпосередній начальник, минаючи Вас, дає термінове завдання вашому підлеглому, який вже зайнятий виконанням Вашого відповідального завдання. Ви і ваш начальник вважаєте свої завдання невідкладними.

Виберіть найбільш прийнятний для вас варіант рішення і обґрунтуйте його:

- а) не оспорюючи завдання начальника, буду суворо дотримуватись посадової субординації, запропоную підлеглому відкласти виконання поточної роботи;
- б) все залежить від того, наскільки для мене авторитетний начальник;
- в) висловлю підлеглому свою незгоду із завданням начальника, попереджу його, що надалі в подібних ситуаціях буду скасовувати завдання, що доручаються йому без згоди зі мною;
- г) в інтересах справи запропоную підлеглому виконати почату роботу.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Підручники та навчальні посібники

1. Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник / П. І. Белінський ; Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. – К. : ЦУЛ, 2005. – 308 с.
2. Бізнес-менеджмент : навч. посіб. / під ред. Л. І. Федулової. – К. : МАУП, 2007. – 632 с.
3. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шкапова ; Київ. економ. ін-т менеджменту. – К. : Кондор, 2002
4. Завадський Й. С. Менеджмент : у 3-х т. : підруч. для студ. економ. спец. вузів. Т. 2 / Й. С. Завадський ; Європейський ін-т. – К. : Вид-во Європейського ун-ту, 2003. – 640 с.
5. Кадровий менеджмент в сільськогосподарських підприємствах : монографія / Л. І. Михайлова, С. Г. Турчіна, І.С. Данілова [та ін.] – Суми : Козацький вал, 2009. – 212, [27] с.
6. Комарницький І. Ф. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблеми і ситуації, практичні завдання) : навч. посіб. для студ. вузів / І. Ф. Комарницький, П. І Белінський, В. І Кравець ; Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. – К. : ЦУЛ, 2005. – 308 с.
7. Кучеренко В. Р. Управління діловими проектами : навч. посіб. для студ. вузів / Одес. держ. екон. ун-т ; В. Р. Кучеренко, О. С. Маркітан. – К. : ЦУЛ, 2005. – 280 с.
8. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій / Л. П. Мельник. – 2-е вид., стер. – К. : МАУП, 2002. – 176 с.
9. Менеджмент : навч. посіб. / С. І. Михайлова, Т. І. Балановська, О. С. Степасюк [та ін.] ; ред. С. І. Михайлова ; М-во аграр. політики України. – Вінниця : Нова книга, 2006. – 415 с.
10. Новак В. О. Інформаційне забезпечення менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / В. О. Новак, Л. Г. Макаренко, М. Г. Луцький ; М-во освіти і науки України, Нац. авіаційний ун-т, Ін-т економіки та менеджменту. – К. : Кондор, 2007. – 462 с.
11. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. для студ. вузів / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініюк, П. В. Круш. – К. : ЦНЛ, 2004. – 560 с.
12. Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – К. : ЦУЛ, 2011. – 311 с.

13. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. / О. Д. Сердюк, О. Д. Сердюк ; М-во освіти і науки України. – К. : Професіонал, 2004. – 432 с.
14. Стадник В. В. Менеджмент : підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – 2-е вид., випр., допов. – К. : Академвидав, 2007. – 471, [1] с.
15. Чорний Г. М. Управління : концептуальні засади національного менеджменту : монографія / М. Г. Чорний. – К. : ННЦ ІАЕ, 2005. – 102 с.

Статті з періодичних видань

1. Алексеєва К. А. Основи методології стратегічного державного управління / К. А. Алексеєва // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 14. – С. 52-55.
2. Апаров А. М. Зарубіжний досвід функціонування інституту адміністративної юстиції / А. М. Апаров // Держава та регіони. Серія: Право. – 2012. – № 1. – С. 17-20.
3. Бортнікова О. О. Особливості формування оперативної інформації для управління сільськогосподарським підприємством / О. О. Бортнікова // Збірник національного аграрного університету. – 2010. – Вип. 5. – С. 22-27.
4. Брусенцова Я. В. Україні стартувала адміністративна реформа / Я. В. Брусенцова, Ю. Г. Шипілова // Місцеве самоврядування. – 2011. – № 1. – С. 14-19.
5. Бузько І. Р. Оцінювання людського капіталу як інструмент управління навчанням персоналу / І. Р. Бузько, Ю. Ю. Д'яченко, О. А. Немашкало // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2. – С. 117-124.
6. Буковинська М. П. Імідж як елемент соціальної технології управління корпораціями / М. П. Буковинська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 4. – С. 163-165.
7. Бурліцька О. П. Сутність «мета менеджменту» як теорії побудови управління / О. П. Бурліцька // Винахідник і раціоналізатор. – 2011. – № 2. – С. 26-28.
8. Бусуйок Д. Вплив земельної реформи на розвиток державного управління в галузі використання й охорони земель України наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. / Д. Бусуйок // Підприємництво, господарство і право. – 2011. – № 5. – С. 69-72.
9. Войтко Є. В. Матрична структура підприємства як необхідний елемент у системі управління персоналом / Є. В. Войтко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 1. – С. 59-63.

10. Гнедіна К. В. Економічна сутність поняття «стратегія» / К. В. Гнедіна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 6. – С. 233-237.
11. Деревська О. Операційний ризик. Категорії та управління / О. Деревська // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 9. – С. 42-43.
12. Діброва А. Д. Категорія «управління» як атрибут динамічних систем / А. Д. Діброва, Г. М. Чорний // Економіка АПК. – 2010. – № 7. – С. 122-127.
13. Діброва О. Світова практика та детермінанти глобального проектного менеджменту / О. Діброва // Ринок цінних паперів України. – 2011. – № 9/10. – С. 37-42.
14. Євдокименко В. К. Оцінка ефективності бюджетування в системі фінансових важелів управління в адміністративно-територіальних одиницях / В. К. Євдокименко, Е. О. Юрій, М. В. Карвацький // Регіональна економіка. – 2010. – № 3. – С. 195-199.
15. Жидяк О. Р. Методологічні основи управління системою фінансування підприємств аграрної сфери / О. Р. Жидяк // Економіка АПК. – 2012. – № 4. – С. 82-85.
16. Затонацька Т. Г. Зарубіжний досвід застосування проектного менеджменту у сфері державного управління / Т. Г. Затонацька, О. А. Шиманська // Фінанси України. – 2011. – № 2. – С. 106-116.
17. Зьолка В. Л. Адміністративно-правові основи інформаційного забезпечення управлінської діяльності в державній прикордонній службі України / В. Л. Зьолка // Митна справа. – 2011. – № 3. – С. 31-37.
18. Іванюта П. В. Методологія державного управління національної економіки / П. В. Іванюта // Економіка та держава. – 2010. – № 8. – С. 100-102.
19. Ілюшик О. Межі здійснення і застосування адміністративного договору та адміністративного акта / О. Ілюшик // Підприємництво, господарство і право. – 2010. – № 9. – С. 96-99.
20. Ісаєнко І. А. Європейські підходи до функціонування механізмів публічного управління / І. А. Ісаєнко // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 5. – С. 114-117.
21. Клименко О. В. Адміністративне право й державне управління: спільне й особливе / О. В. Клименко // Економіка та держава. – 2011. – № 4. – С. 120-122.
22. Коваль П. В. Особливості управління аграрними підприємствами за концепцією ощадного виробництва / П. В. Коваль // Економіка АПК. – 2012. – № 5. – С. 91-98.

23. Козаков В. М. Основні напрями підвищення ефективності державно-управлінських відносин в Україні (ціннісний аспект) / В. М. Козаков // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 2. – С. 73-75.
24. Комар Ю. М. Атрибутний науковий інструментарій – фундаментальна основа формування інноваційних механізмів державного управління / Ю. М. Комар // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 17. – С. 99–103.
25. Комірна В. В. Інституційний та інструментальний супровід реформування системи державного управління регіональним розвитком України на європейських засадах / В. В. Комірна // Економіка та держава. – 2010. – № 8. – С. 131-134.
26. Корнієнко О. Аналіз витрат і результатів використання керівників на різних рівнях управління / О. Корнієнко // Україна: аспекти праці. – 2011. – № 4. – С. 38-45.
27. Кочетков В. М. Сутність і особливості ризик-менеджменту на підприємстві / В. М. Кочетков, Н. А. Сирочук // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 10. – С. 150-156.
28. Кравчук О. Адміністративно-правові норми у сфері управління майном державної власності / О. Кравчук // Право України. – 2011. – № 10. – С. 210-217.
29. Крикуненко Д. О. Розробка системи демотивації персоналу як одного з елементів мотиваційного управління на підприємстві / Д. О. Крикуненко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6. – С. 212-217.
30. Кукоба В. П. Вартісний аналіз функцій управління при проектуванні системи менеджменту підприємств / В. П. Кукоба // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С. 195-201.
31. Мамонтова Н. А. Управління вартістю компанії: теоретико-методологічні аспекти / Н. А. Мамонтова // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 8. – С. 135-139.
32. Оболенський О. Ю. Модель регіональної соціально-економічної системи як інструмент аналізу та управління регіональним розвитком / О. Ю. Оболенський, Ю. Г. Королук // Економіка та держава. – 2010. – № 1. – С. 90-94.
33. Панібратець І. Іноземні менеджери в українських компаніях: плюси та мінуси співпраці / І. Панібратець, Д. Ветренко // Молоко і ферма. – 2011. – № 2. – С. 42-44.

Додаток А

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки та управління
Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

ТВОРЧА РОБОТА

з дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій»

на тему:

«.....»

Здобувача вищої освіти групи _____

(ПІБ здобувача вищої освіти)

Перевірила: Зінгаєва Н.Є.

МИКОЛАЇВ
2020

Додаток Б

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки та управління
Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

РЕФЕРАТ

з дисципліни «Менеджмент публічних установ та організацій»

на тему:

«.....»

Здобувача вищої освіти групи _____

(ПІБ здобувача вищої освіти)

Перевірила: Зінгаєва Н.Є.

МИКОЛАЇВ
2020

Навчальне видання

**МЕНЕДЖМЕНТ ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВ
ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**
Методичні рекомендації

Укладач: **Зінгаєва** Наталя Євгеніївна

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 1,25

Тираж 25 прим. Зам. № ____

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету
54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490 від 29.02.2013 р.