

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**  
**для виконання розрахунково-графічних робіт**  
**з дисципліни**  
**«МУНІЦИПАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

*(для студентів 4 курсу денної форми навчання  
за напрямом підготовки 6.030601 Менеджмент  
спеціальності „Менеджмент організацій і адміністрування”)*



Харків – ХНАМГ – 2012

Методичні вказівки до виконання розрахунково-графічних робіт з дисципліни «Муніципальний менеджмент» (для студентів 4 курсу денної форми навчання за напрямом підготовки 6.030601 Менеджмент спеціальності „Менеджмент організацій і адміністрування”) / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: Н.Ю. Мушинська. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 11 с.

Укладач: Н.Ю. Мушинська

Рецензент: к.е.н., доц. Г.В. Висоцька

Рекомендовано кафедрою управління проектами в міському господарстві і будівництві, протокол №6 від 13.11.2012 р.

## ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	4
1. ПЕРША ЧАСТИНА – ЕСЕ.....	4
2. ДРУГА ЧАСТИНА – УПРАВЛІНСЬКА СИТУАЦІЯ.....	9
ДЖЕРЕЛА ТА РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	11

## ВСТУП

Розрахунково-графічне завдання має за мету закріплення теоретичних знань з курсу «Муніципальний менеджмент», а також сприяння розвитку у студентів навичок до логічного мислення й проведення досліджень в галузі муніципального менеджменту.

Перед виконанням розрахунково-графічного завдання студенти повинні вивчити теоретичний матеріал за програмою, використовуючи запропоновану літературу.

Розрахунково-графічне завдання складається з двох частин. У першій частині студент виконує розробку теоретичних питань у вигляді есе, у другій – вирішує управлінську ситуацію. Рекомендований обсяг роботи – 10 - 15 сторінок формату А4 набраних у редакторі Microsoft Word. Шрифт - Times New Roman. Розмір – 14. Міжрядковий інтервал - 1,5.

Розрахунково-графічне завдання повинно бути подане для перевірки не пізніше встановленого терміну. На обкладинці роботи, що надсилається, необхідно написати прізвище, ім'я і по батькові студента, назву факультету, курсу, номер навчального шифру.

Якщо розрахунково-графічне завдання не зараховано, студент виконує його вдруге з урахуванням зауважень рецензента.

### 1. ПЕРША ЧАСТИНА – ЕСЕ

Есе - це самостійна письмова робота на тему, запроповану викладачем (тема може бути запропонована також студентом, але обов'язково повинна бути погоджена з викладачем).

**ОРІЄНТОВНІ ТЕМИ / ОРІЄНТОВНІ НАПРЯМИ ДЛЯ ДОСЛІДЖЕННЯ** (в рамках яких можуть бути сформовані теми)

- «Від Магдебурга до твого міста: очима тих, хто не байдужий» - можливість презентувати свій регіон/місто/населений пункт крізь призму розвитку в ньому інститутів місцевого самоврядування, становлення європейських правових систем та європейських моделей розвитку.

- Соціальне партнерство між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями як можливість і здатність самоорганізації громадян.

- Я депутат міської ради. Мої дії...

- Чи є державно-приватне партнерство перспективним напрямком розвитку інфраструктури?

- Розвиток громади: умови, складові, механізми, загрози та перспективи

- Форми самоорганізації населення в контексті розвитку громад

- Співпраця між громадянами та владою: механізми, переваги та результати
- Залучення громад до процесів місцевого розвитку: механізми та значення
  - Спільне планування на рівні громад: роль та механізми
  - Позитивні ефекти мобілізації громад
  - Ресурсні центри громад: роль, перспективи стабільної діяльності та розвиток потенціалу
    - Забезпечення сталості реалізованих мікро-проектів громад
    - Роль організації громади в підтримці життєздатності інфраструктури громади
      - Реалізація лідерського потенціалу на місцевому рівні (case study)
      - Джерела фінансування ініціатив місцевих громад
      - Вплив реалізації мікро-проектів громад на умови надання освітніх послуг
        - Вплив реалізації мікро-проектів громад на умови надання медичних послуг
        - Вплив реалізації мікро-проектів громад на енергозбереження
        - Вплив реалізації мікро-проектів громад на стан навколишнього середовища
          - Особливості соціальної мобілізації в українських умовах
          - Приватний сектор як фактор розвитку громади. Як мотивувати бізнес вкладати кошти в проекти громад?
          - Налагодження зв'язків та розбудова мереж практиків як інструмент розвитку громад
            - Залучення громадян до відтворення інфраструктури громад: на що це впливає?
            - Прозорість та підзвітність в діяльності організації громади
            - Спільне оцінювання як механізм організаційного розвитку організації громади
              - Розвиток громад та соціальні медіа
              - Гендерний аспект мобілізації громад
              - Вплив соціальної мобілізації на молодіжне середовище в сільській місцевості
                - Роль місцевих медіа в успішному розвитку громад
                - Значення викладання сталого соціального розвитку у вищих начальних закладах
                  - Потенціал для відтворення підходу, орієнтованого на громаду

## Вимоги до робіт

Наукові роботи у формі есе мають ґрунтуватись на результатах самостійного дослідження одного з аспектів розвитку громад в Україні. Орієнтовні напрямки / теми досліджень додаються.

Есе припускає вираження автором своєї точки зору, особистої суб'єктивної оцінки предмета міркування, дає можливість нестандартного (творчого), оригінального висвітлення матеріалу; часто це розмова вголос, вираження емоцій та образність. Це також вільний стиль з можливими елементами імпровізації, певного пафосу, іронії.

Зауважимо, що на відміну від реферату, який адресується будь-якому читачеві, есе – це ближче до репліки, що адресується підготовленому читачеві. Тобто людині, яка вже має уяву, про що йде мова. Власне, така «адресність» дозволяє автору есе зосередити увагу на розкритті нового змісту, а не нагромаджувати різними службовими деталями викладення матеріалу в письмовому форматі.

Головна мета есе – це самостійне бачення студентом проблеми, питання, теми на підставі опрацьованого матеріалу та аргументів, у відповідності до обраного підходу, стилю тощо.

Робота має супроводжуватися списком використаних джерел, в якому вказують прізвище й ініціали авторів, назва книг, місце видання, видавництво і рік видання з обов'язковими посиланнями в тексті роботи.

Студенту не рекомендується посилатися на літературу, яку він не читав сам. Єдиним винятком з цього правила може бути випадок, якщо студент посилається на автора, який цитує іншого автора. Тоді в есе зазначається: “Як пише П... (1983, цит. за [1, с. 20])...”, а в загальному списку використаної літератури вказується джерело 1.

Посилання на ілюстрації, невеликі таблиці, схеми тощо зазначають порядковим номером ілюстрації, таблиці, схеми за текстом есе, наприклад, “мал. 2.” або “...на мал. 2 ми спостерігаємо...”. В повторному посиланні на ілюстрації, таблиці, схеми необхідно вказувати скорочено слово “дивись”, наприклад: “див. таб. 2”.

Додатки (великі схеми, таблиці тощо) оформлюють як окремий розділ есе (після списку використаної літератури), розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті есе.Dodatki слід позначати послідовно великими літерами української абетки, наприклад: *Додаток А*.

## Структура есе

Побудова есе — це відповідь на питання або розкриття теми, що засновано на класичній системі доказів.

1. **Вступ:** місія студента щодо розгляду теми есе, його авторське

бачення<sup>1</sup> — гіпотеза<sup>2</sup> або сутність та обґрунтування вибору цієї теми. Мета та завдання роботи — очікуваний результат роботи в цілому та конкретні результати, які будуть отримуватися в ході розкриття теми. На цьому етапі дуже важливо правильно **сформулювати питання, на які ви збираєтесь знайти відповідь у ході свого дослідження**. При роботі над вступом можуть допомогти відповіді на наступні питання: «Чи потрібно давати визначення термінам, що пролунали в темі есе?», «Чому тема, яку я розкриваю, є важливою в даний момент?», «Які поняття будуть залучені в мої міркування?», «Чи можу я розділити тему на трохи більше дрібних підтем?» і т. д.

2. **Основна частина:** теоретичні основи обраної проблеми й виклад основного питання. Ця частина припускає розвиток аргументації й аналізу, а також обґрунтування їх, виходячи з наявних даних, інших аргументів і позицій щодо питання. У цьому полягає основний зміст есе й це являє собою головні труднощі. Тому важливе значення мають підзаголовки, на основі яких здійснюється структурування аргументації; саме тут необхідно обґрунтувати (логічно, використовуючи дані або строгі міркування) пропоновану тезу. Там, де це необхідно, як аналітичний інструмент можна використати графіки, діаграми й таблиці. Залежно від поставленого питання аналіз проводиться на основі наступних категорій: причина — наслідок, загальне — особливе, форма — зміст, частина — ціле, сталість — мінливість. У процесі побудови есе необхідно пам'ятати, що один параграф повинен містити тільки одне твердження й відповідний доказ, підкріплений графічним або ілюстративним матеріалом. Отже, наповнюючи розділи аргументацією, необхідно в межах параграфа обмежити себе розглядом однієї головної думки. Добре перевірений спосіб побудови есе — використання підзаголовків для позначення в головній частині ключових моментів аргументованого викладення. Сукупність підзаголовків допомагає побачити те, що пропонує зробити студент (чи є добрим його бачення). Ефективне використання підзаголовків — не тільки визначення основних пунктів, які студент бажає висвітлити, це також наявність логічності у висвітленні теми есе.

3. **Висновок:** узагальнення й аргументовані висновки до теми й т. д. Підсумовує есе або ще раз вносить пояснення, підкріплює зміст і значення викладеного в основній частині. Методи, що рекомендують для складання висновку: повторення, ілюстрація, цитата. Висновок може містити такий дуже важливий, що доповнює есе, елемент як вказівка на застосування дослідження, на розвиток взаємозв'язків з іншими проблемами.

---

<sup>1</sup> Бачення — проникливість, певна гострота, що несе вагомість суб'єктивності підходу до розгляду проблеми в есе.

<sup>2</sup> Гіпотеза від англ. Hypothesis - припущення, задум, намір, який несе авторську суб'єктивність і приймається за предмет дослідження.

## Оцінювання есе

Критерії оцінки есе можуть трансформуватися залежно від їхньої конкретної форми, при цьому загальні вимоги до якості есе можуть оцінюватися за наступними критеріями:

| <b>Критерії</b>                                  | <b>Вимоги до студента</b>   |
|--|---|
| <b>Знання й розуміння теоретичного матеріалу</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- визначає розглянуті поняття чітко й повно, наводячи відповідні приклади;</li><li>- використовувані поняття строго відповідають темі;</li><li>- самостійність виконання роботи</li></ul>   |
| <b>Аналіз і оцінка інформації</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>- грамотно застосовує категорії аналізу;</li><li>- уміло використовує прийоми порівняння й узагальнення для аналізу взаємозв'язку понять і явищ;</li><li>- здатний пояснити альтернативні погляди на розглянуту проблему й прийти до збалансованого висновку;</li><li>- діапазон використовуваного інформаційного простору (студент використовує велику кількість різних джерел інформації);</li><li>- обґрунтовано інтерпретує текстову інформацію за допомогою графіків і діаграм;</li><li>- дає особисту оцінку проблемі</li></ul> |
| <b>Побудова суджень</b>                          | <ul style="list-style-type: none"><li>- ясність і чіткість викладу;</li><li>- логіка структурування доказів;</li><li>- висунуті тези супроводжуються грамотною аргументацією;</li><li>- приводяться різні точки зору і їхня особиста оцінка;</li><li>- загальна форма викладу отриманих результатів і їхньої інтерпретації відповідає жанру проблемної наукової статті.</li></ul>   |
| <b>Оформлення роботи</b>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>- робота відповідає основним вимогам до оформлення й використання цитат;</li><li>- дотримання лексичних, граматичних і стилістичних норм літературної мови;</li><li>- оформлення тексту з повним дотриманням правил орфографії й пунктуації;</li><li>- відповідність формальним вимогам.</li></ul>  |



## 2. ДРУГА ЧАСТИНА – УПРАВЛІНСЬКА СИТУАЦІЯ

Оцініть ресурси будь-якого муніципального утворення *не обласного центру* (узгоджується з викладачем). Запропонуйте шляхи зростання ефективності їх використання з метою підвищення конкурентоздатності муніципального утворення.

### *Методичні рекомендації*

Цілі і завдання розвитку окремих муніципальних утворень багато в чому визначаються станом економіки і соціальної сфери, тому вихідним моментом є аналіз і оцінка ресурсів і умов господарювання, який здійснюється за наступною схемою:

1. Передумови економічного розвитку:
  - Оцінка місця розташування,
  - Природні ресурси (природно-кліматичні умови, забезпеченість ефективними ресурсами - земельними, лісовими, мінерально-сировинними).
2. Населення (кількісні та якісні параметри населення, його структура, чисельність зайнятих, інтелектуальний та освітній потенціал).
3. Виробничий і науково-технічний потенціал.
4. Інфраструктура (транспортні зв'язки, соціальна інфраструктура, житлово-комунальне господарство).
5. Екологічна обстановка.
6. Фінансові ресурси.
7. Правова (законодавча основа, що включає в себе повноваження, предмети відання і гарантії прав місцевого самоврядування).
8. Структурно-організаційні, інформаційні та кадрові ресурси.

Під ресурсами муніципального утворення розуміється якась сукупність матеріальних і нематеріальних можливостей території муніципального утворення, розпорядження якими віднесено до муніципальної компетенції. Розвиток території в значній мірі визначається наявністю матеріальних ресурсів, оскільки від них залежить ефективність інвестицій, що вкладаються в регіон, вони визначають виробничу діяльність і добробут населення.

Ресурси муніципального утворення повинні бути: по-перше, співрозмірні обсягом завдань, що вирішуються органами місцевого самоврядування даного муніципального утворення; по-друге, за органами місцевого самоврядування повинні закріплюватися ресурси, що забезпечують комплексне вирішення завдань. Так, наприклад, якщо за місцевим самоврядуванням закріплена завдання забезпечення населення комунальними послугами, то весь виробничий потенціал, який працює в цій сфері (інженерні мережі, комунікації, фінансові ресурси, джерела тепла і так далі), повинен бути віднесений до відання органів місцевого самоврядування. Виходячи з цього ж принципу має вирішуватися і питання про наділення органів місцевого самоврядування муніципальною власністю. Не менш важливим принципом, який також має враховуватися при розгляді питання про закріплення ресурсів за певними рівнями влади і управління, повинен

бути принцип найбільшої ефективності використання ресурсу. Аналіз умов і передумов розвитку муніципального утворення повинен дати відповідь на питання, чи є об'єктивні можливості переломити негативні тенденції і забезпечити в найближчі роки економічне зростання. Які старі, неефективні, не задовольняють вимогам ринкової економіки виробництва повинні бути згорнуті, які сучасні види діяльності повинні отримати розвиток.

## ДЖЕРЕЛА ТА РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Бабаєв В. М. Управління великим містом: теоретичні і прикладні аспекти: монографія / В. М. Бабаєв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 307 с.
2. Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л., Дудкіна О. П. Муніципальний менеджмент : навч. посіб. / за ред. А.Ф. Мельник. – К. : Знання, 2006. – 420 с.
3. Пак Х. С. Новые методологические подходы к управлению ресурсами муниципального образования. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2009. —224 с.
4. Що має знати депутат місцевої ради. Книга 4. Комунальна власність. Житлово-комунальне господарство. К.: ІПО, 2008. - 102 с.
5. Як написати успішне есе: Методичні рекомендації до написання есе / Укл. Шендеровський К.С. / Ін-т масової комунікації при КНУ імені Тараса Шевченка.– К., 2007.— 34 с.

### **Інтернет –джерела:**

1. Сайт Асоціації міст України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://auc.org.ua/>
2. Сайт Всеукраїнської асоціації сільських та селищних рад [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vassr.org/index.php/ua/>
3. Сайт Всеукраїнської асоціації обласних та районних рад [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uaror.org.ua/>

*Навчальне видання*

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
для виконання розрахунково-графічних робіт  
з дисципліни

## **МУНІЦИПАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

*(для студентів 4 курсу денної форми навчання  
за напрямом підготовки 6.030601 Менеджмент  
спеціальності „Менеджмент організацій і адміністрування”)*

Укладач: **МУЩИНСЬКА** Наталя Юріївна

Відповідальний за випуск *Г. В. Висоцька*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *Н.Ю. Мущинська*

План 2012, поз. 426М

---

Підп. до друку 21.11.2012

Формат 60×84 1/16

Друк на ризографі.

Ум. друк. арк. 0,4

Тираж 35 пр.

Зам. № \_\_\_\_\_

---

Видавець і виготовлювач:  
Харківська національна академія міського господарства,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002  
Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК № 4064 від 12.05.2011 р.