

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять з навчальної дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ»
для студентів денної та заочної форми навчання**

спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджено
на засіданні групи
забезпечення спеціальності
Протокол № ____ від « ____ » ____ 2020 р.
Голова групи _____ Смірнова К.В.

Затверджено
на засіданні кафедри публічного
управління та менеджменту
природоохоронної діяльності
протокол № 10 від 4 травня 2020 р.
Завідувач кафедрою
_____ О.П. Павленко

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять з навчальної дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ»
для студентів денної та заочної форми навчання**

спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджено
на засіданні групи
забезпечення спеціальності
Протокол № ____ від «__» ____ 2020р.

Одеса – 2020

Методичні вказівки до практичних занять з навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування» для студентів 3 року навчання денної та заочної форми за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», рівень вищої освіти бакалавр / Смірнова К.В. Одеса, ОДЕКУ, 2020. 18 с.

Зміст

	Стор.
ПЕРЕДМОВА.....	4
1. Практичні заняття №1-2 за темами «Сутність, роль та методологічні основи менеджменту і адміністрування. Еволюція розвитку менеджменту. Закони, закономірності та принципи менеджменту. Функції та методи менеджменту і адміністрування».....	6
2. Практичні заняття №3-4 за темами «Внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Процес управління та прийняття рішень. Планування як загальна функція менеджменту».....	9
3. Практичні заняття №5-6 за темами «Функції організування, мотивування, контролювання та регулювання в сучасній діяльності організацій /установ публічної сфери».....	12
4. Практичні заняття №7-8 за темами «Комунікації, керівництво, лідерство та влада в менеджменті і адмініструванні. Ефективність менеджменту. Відповідальність та етика».....	14
Рекомендована література.....	17

ПЕРЕДМОВА

Дисципліна «Менеджмент і адміністрування» належить до обов'язкової частини освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Головною метою викладання дисципліни «Менеджмент і адміністрування» є формування у майбутніх спеціалістів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі публічного управління та адміністрування, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями та установами; набуття вмінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент і адміністрування» є формування у студентів сучасного погляду на роль управлінської та адміністративної діяльності в мінливих умовах сьогодення та засвоєння студентами знань з еволюції поглядів на управлінську науку, структурування організацій, стилів керівництва, функцій менеджменту та практики використання стратегічного планування, контролю та мотивації в управлінській діяльності загалом, та публічному адмініструванні зокрема.

Загальний обсяг навчального часу визначається робочим навчальним планом та становить 120 годин.

Метою проведення практичних занять є поглиблення та закріплення теоретичних знань, одержаних студентами на лекційних заняттях та під час самостійної роботи, прищеплення їм практичних навичок застосування теорії до розв'язування та аналізу конкретних ситуативних завдань, які постають перед організаціями, підприємствами, закладами різних форм власності в сучасних умовах.

Методичні вказівки до проведення практичних занять охоплюють усі основні теми з курсу «Менеджмент і адміністрування». До кожної теми практичних занять надається докладний план, завдання для аудиторної та самостійної робіт студентів.

Під час практичних занять студенти повинні висловлювати власну обґрунтовану думку щодо різноманітних проблем управлінської та адміністративної діяльності в сучасних умовах або тієї чи іншої практичної ситуації. Студентам необхідно користуватися конкретними прикладами, взятими з різних інформаційних джерел. Особливо заохочується використання практичного досвіду роботи студентів (за наявності). Активна участь студента на практичних заняттях є обов'язковою.

Компетентності, які повинні набути студенти в результаті вивчення дисципліни:

Результатом вивчення дисципліни є набуття спеціальних професійних компетенцій з менеджменту і адміністрування, серед яких:

- знання основних етапів еволюції управлінської думки;

- здатність проектувати організаційну структуру, здійснювати розподіл повноважень і відповідальності на основі їх делегування;

- готовність до розробки процедур і методів контролю;

- здатність використовувати основні теорії мотивації, лідерства і влади для вирішення управлінських завдань;

- здатність до аналізу і проектування міжособистісних, групових і організаційних комунікацій;

- здатність оцінювати умови і наслідки ухвалюваних організаційно-управлінських рішень;

- вміння застосовувати кількісні та якісні методи аналізу при ухваленні управлінських рішень і будувати економічні, фінансові, організаційно-управлінські моделі;

- володіння методами і програмними засобами обробки ділової інформації, здатність взаємодіяти зі службами інформаційних технологій і ефективно використовувати корпоративні інформаційні системи;

- здатність враховувати аспекти корпоративної соціальної відповідальності при розробці і реалізації стратегії організації;

- володіння культурою мислення, здібність до сприйняття, узагальнення та аналізу інформації, постановки мети і вибору шляхів її досягнення тощо.

При оцінюванні практичних робіт враховуються: активність студентів під час аудиторних занять, якість виконання завдань для самостійної роботи, перегляд спеціальної літератури, виконання завдань у встановленому обсязі та відповідно до заданих строків.

Критерії оцінки знань, вмінь і навичок студентів наведені у силлабусі навчальної дисципліни.

Практичні заняття №1-2
за темами «Сутність, роль та методологічні основи менеджменту і адміністрування. Еволюція розвитку менеджменту. Закони, закономірності та принципи менеджменту. Функції та методи менеджменту і адміністрування»

План заняття

1. Виникнення та сутність менеджменту і адміністрування. Менеджер і адміністратор в сучасному світі, їх ролі в межах державних та приватних організацій/установ.

2. Еволюція розвитку традиційного й сучасного менеджменту.

3. Наукові підходи в управлінській діяльності та публічному адмініструванні.

4. Закони та закономірності менеджменту.

5. Основні принципи та методи менеджменту.

6. Класифікація і характеристика функцій менеджменту та адміністрування.

Питання для обговорення та завдання

1. Як Ви вважаєте: менеджмент - це більшою мірою наука або мистецтво?

2. Охарактеризуйте принципи та методи формування системи менеджменту в установах публічного сектору.

3. Поясніть відмінності принципів менеджменту та публічного адміністрування.

4. Дайте характеристику процесам менеджменту в поєднанні з методами публічного адміністрування.

5. Наведіть класифікацію форм і методів публічного управління та адміністрування.

6. Розкрийте завдання менеджменту в публічному адмініструванні.

7. Поясніть співвідношення управління та адміністрування. Охарактеризуйте публічне управління як нову модель управління у державному секторі.

8. Завдання. Наведіть перелік прикметників за всіма буквами української абетки (можливо декілька по кожній букві), які характеризують та асоціюються у Вашій уяві з терміном «**менеджмент**».

Наприклад: А – адміністративний; Б – бюрократичний; В – власний і т.д. за всіма буквами.

9. Завдання. Дати визначення понять «менеджмент», «публічне управління», «публічне адміністрування», «державне управління» та «державне регулювання», зробивши посилання на інформаційне джерело, та охарактеризувати зміст цих понять. Вказати їх особливості за критеріями у порівняльній табл. 1.

Таблиця 1 - Особливості поняття «публічне адміністрування»

Критерії	Ознаки за поняттями				
	менеджмент	публічне управління	публічне адміністрування	державне управління	державне регулювання
1.					
2.					

Зробіть висновок щодо значення публічного адміністрування та його ролі у наукових дослідженнях. Поясніть, що спільного та відмінного у зазначених поняттях.

10. Завдання. Чи можна наведене нижче визначення використовувати для характеристики державного управління? Відповідь аргументуйте.

Анрі Файоль дав класичне визначення науковому управлінню:

«Управляти – значить:

- передбачити, тобто враховувати майбутнє й виробляти програму дій;
- організовувати, тобто будувати подвійний – матеріальний і соціальний – організм установи;
- розпоряджатися, тобто змушувати персонал належним чином працювати;
- координувати, тобто зв'язувати, об'єднувати й гармонізувати всі дії й всі зусилля;
- контролювати, тобто піклуватися про те, щоб все відбувалося відповідно до встановлених правил і відданих розпоряджень».

11. Завдання. Дейл Карнегі вважається одним із засновників школи людських стосунків. У книзі «Як завойовувати друзів і впливати на людей» висуває певні правила. Складіть перелік:

- *шість правил*, які допомагають *подобатись іншим людям*, Дейла Карнегі;
- *дванадцять правил*, які дозволяють *схилити людей до Вашої точки зору* (Дейл Карнегі);
- *дев'ять правил*, які дозволяють *впливати на людей, не ображаючи їх* (Дейл Карнегі).

12. Завдання. Як би Ви описали «ефективного» керівника/менеджера/адміністратора? На Вашу думку – чи є тотожними зазначені поняття? Складіть список якостей, якими, на Ваш погляд, повинна володіти особа, і проранжуйте їх з точки зору важливості для виконання професійних завдань.

Наскільки, на Ваш погляд, Ви особисто відповідаєте складеним опису? Що є Вашими перевагами і в чому полягає Ваше невідповідність запропонованій моделі?

13. Ситуаційно-аналітична вправа «Визначення економічних методів».

У напружений період завершення виробничого завдання в бригаді спостерігалось порушення трудової дисципліни через неприпустиму поведінку двох робітниць. У результаті в строк не було виконано запланований обсяг роботи. Працівники бригади не отримали очікуваної премії.

Раніше подібні ситуації кілька разів повторювалися, але ні керівництвом, ні бригадою не було вжито жодних відповідних заходів.

Останній випадок порушення трудової дисципліни примусив бригадира прийняти таке рішення: після закінчення зміни провести збори трудового колективу і публічно обговорити проблему.

Питання до ситуаційно-аналітичної вправи:

а) Які методи управління внутрішньогруповими процесами і явищами, спрямованими на обмеження негативних тенденцій у колективі, ви запропонували б для вирішення проблеми?

б) Чи доречно застосовувати економічні методи в цій ситуації?

в) Чи є помилки в діях бригадира, працівників бригади?

14. Ситуаційно-аналітична вправа «Визначення соціально-психологічних методів».

На виробничій дільниці цеху промислового підприємства сталася поломка обладнання. Часу для очікування ремонтної бригади не було, оскільки необхідно до кінця робочого дня виконати термінове замовлення. Один з робітників виявив бажання ліквідувати несправність, хоча це й не входило до його посадових обов'язків. Майстер не заперечував і навіть підганяв робітника. Ризикуючи життям, він ліквідував поломку. Начальник цеху довідався про ці події.

Питання до ситуаційно-аналітичної вправи:

а) Якими мають бути дії начальника цеху стосовно майстра, робітника? Відповідь обґрунтуйте.

б) Чи доречно застосовувати соціально-психологічні методи в цій ситуації?

в) Яке рішення керівництву підприємства доцільно прийняти щодо організації роботи ремонтної бригади?

15. Завдання. Новий низовий керівник (low-менеджер) зайняв свою посаду після отриманого від директора по персоналу попередження, що діяльність персоналу очоленого ним підрозділу на сьогодні є незадовільною. Протягом перших тижнів, проведених зі спеціалістами даного підрозділу, новий керівник став очевидцем їх недбалості, неакуратної та неякісної роботи. Він зробив висновок, що підлеглі потребують суворої дисципліни і скликав збори, на яких "встановив порядок" і не стримався, щоби не висловити свою думку про підлеглих і їх працездатність. Через кілька годин цей керівник зустрівся зі своїм знайомим, теж керівником низової ланки, і розповів йому про свої дії: "Я оголосив перелік проблем, які виникають у мене при керівництві підрозділом, і повідомив, що з наступного дня все буде організоване по-новому. Я знаю, що вони здатні працювати добре. Настав час, коли вони почнуть заробляти гроші, а я буду спостерігати за ними, і у разі виявлення недоліків вдаватимуся до дисциплінарних заходів". Колега запропонував йому використати консультативний підхід у роботі з підлеглими.

Запитання:

а) При вирішенні людських проблем у своєму підрозділі новому керівнику низової ланки необхідно буде використовувати багато знань з управління. Які вони і в яких складних випадках він буде їх використовувати?

б) Керівник бере на себе багато ролей. Які ролі буде змушений виконувати керівник з нашого прикладу?

в) Чи існує імовірність того, що при переговорах з підлеглими вони відчують, що керівник маніпулює ними? Якщо так, то що може зробити керівник для зміни такого враження?

Практичні заняття №3-4
за темами «Внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Процес управління та прийняття рішень. Планування як загальна функція менеджменту»

План практичного заняття

1. *Поняття й види організацій, їхні основні характеристики.*
2. *Зовнішнє середовище організації.*
3. *Процес управління, його характеристики та управлінський цикл.*
4. *Управлінські рішення та їх класифікація.*
5. *Моделі та методи прийняття управлінських рішень.*
6. *Сутність функції планування в менеджменті та адмініструванні.*
7. *Етапи процесу стратегічного планування.*

Питання для обговорення та завдання

1. Наведіть характеристику факторів зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу та поясніть необхідність їх врахування в сучасних умовах?
2. Обґрунтуйте чи вирізняється управлінський процес в бізнес-середовищі від управлінського процесу в державних інституціях, установах?
3. Охарактеризуйте публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень.
4. Сформулювати, в чому полягає особливість формування цінностей і цілей публічного адміністрування.
5. Опишіть, які, на Вашу думку, перешкоди в сучасних умовах існують на шляху планування діяльності компаній/державних установ.
6. Співвідношення цілей, ресурсного забезпечення й засобів досягнення поставлених цілей у публічному адмініструванні.
7. Зовнішнє середовище менеджменту в публічному адмініструванні.
8. Завдання. Виконання завдання передбачає 3 кроки:
 - а) Сформулюйте місію та побудуйте систему цілей:
 - закладу освіти, де Ви навчаєтесь;
 - підприємства/організації/установи/органу, де Ви працюєте;
 - б) Заповніть таблицю:

Загальні цілі, які в рівній мірі розділяються членами організації	Специфічні цілі або завдання, які сприяють досягненню загальних цілей	Конкретні дії або кроки, які дозволять виконати специфічні цілі чи завдання
1.		
2.		
3.		
4.		

- в) Використовуючи знання про структуру організації, побудуйте дерево цілей.

9. Завдання «Планування робочого часу». Складіть план робочого дня і відобразіть в таблиці за зразком:

№ з/п	Інтервал часу	Вид діяльності	Категорія важливості і терміновості	Очікувані результати (контроль)

При плануванні робочого часу необхідно враховувати такі правила:

- ✓ Доцільно планувати тільки 60% робочого часу, залишаючи 20% на вирішення непередбачуваних питань і 20% - на творчу діяльність.
- ✓ Необхідно визначати пріоритети в справах. Усі завдання, які необхідно виконати протягом дня, слід умовно поділити на три категорії:
 - а) категорія А - найважливіші та термінові справи;
 - б) категорія Б - завдання середнього рівня важливості та терміновості;
 - в) категорія С - завдання найменшої важливості.

У відповідному стовпчику, навпроти кожної запланованої справи, проставте літеру, що відображає категорію важливості та терміновості справи. Подібне ранжування завдань дає можливість зрозуміти, якій справі варто приділяти більше уваги та часу і за рахунок чого це можна зробити.

- ✓ При плануванні робочого часу доцільно відображати результати, що очікуються. Ця дія дасть Вам можливість зрозуміти, наскільки результативними були дії, і своєчасно вжити коригувальних заходів.
- ✓ Найважливіші завдання необхідно планувати в найбільш сприятливий для праці час.
- ✓ Необхідно чітко розмежовувати роботу на довгострокову, середньострокову і короткострокову.
- ✓ Планувати необхідно тільки реально досяжні цілі і завдання.

10. Завдання. Використовуючи знання, отримані з теоретичного курсу, визначте, до якого типу рішень відносяться наведені в таблиці рішення:

Рішення	Запрограмоване	Незапрограмоване
1. Наймання завідувачем лабораторії фахівця в дослідну лабораторію компанії, що виробляє складну технічну продукцію.		
2. Доведення майстром до робочих денного завдання.		
3. Визначення фінансовим директором розміру дивідендів, які повинні бути виплачені акціонерам за шостий рік послідовної успішної фінансової діяльності компанії.		
4. Рішення керівника про офіційну відсутність підлеглого на робочому місці в зв'язку з відвідуванням ним лікаря.		
5. Вибір членами правління місця для чергового філії компанії, що вже має 10 відділень на території області.		
6. Надання керівником згоди на прийняття випускника юридичного факультету університету		

на роботу в апарат великої компанії		
7.Визначення завдання на наступний рік для аспіранта закладу вищої освіти.		
8. Надання керівником згоди на надання підлеглому можливості відвідати навчальний тренінг в рамках його спеціалізації.		
9.Рішення командира корабля про зліт авіалайнера.		
10. Вибір правлінням компанії місця для будівництва аеропорту в невеликому, але зростаючому місті, що знаходиться між двома дуже великими містами.		

11. Завдання. Оберіть з наведеного переліку дві фінансові цілі, дві стратегічні та дві інноваційні цілі. Переформулюйте їх зміст таким чином, щоб вони повністю відповідали сучасним вимогам.

1. Збільшити частку фірми на ринку з 5% до 10%.
2. Забезпечити зростання доходів на 5%.
3. Забезпечити підвищення якості продукції.
4. Домогтися щорічного збільшення обсягу продажів з 1 млн. грн. до 2 млн. грн. за ___ років.
5. Раз в півтора-два роки виходити на новий ринок.
6. Досягти 20% -го рівня доходів по акціях.
7. Домогтися підвищення ціни акцій.
8. Підвищити репутацію компанії серед клієнтів.
9. Підвищити конкурентоспроможність компанії.
10. Домогтися 100% -го рівня задоволення запитів споживачів.
11. Розширити номенклатуру продукції.
12. Виділити 25-30% чистого доходу на виплату дивідендів.
13. Домогтися лідерства в області технологій та інновацій.
14. Знизити витрати в порівнянні з основними конкурентами.
15. 30% від загального обсягу продажів має припадати на товари, запущені у виробництво за останні 5 років.
16. Ліквідувати ті напрямки діяльності, які не приносять доходу і не вписуються в стратегію компанії.
17. Збільшити прибуток на вкладений капітал.
18. Домогтися збільшення припливу грошових коштів.
19. Забезпечити стабільний дохід в період економічного спаду.
20. Здійснювати селективні придбання інших фірм, які могли б доповнити діяльність фірми.

12. Завдання. Навести приклади державно-управлінських рішень із проблем державотворення, з формування державної політики, з адміністративного управління й охарактеризувати класифікацію державноуправлінських рішень і державно-управлінської діяльності, виходячи з основних її напрямів і форм.

13. Завдання. Побудувати дерево цілей, використовуючи системний підхід для вирішення проблем публічного адміністрування за одним із зазначених напрямів:

а) Благоустрій міста при дефіциті бюджетних коштів.

б) Покращення механізму взаємодії громадських організацій із міськими органами влади.

в) Підвищення ефективності взаємодії комунальних служб із громадянами.

г) Стимулювання піших і велосипедних прогулянок населення.

д) Підвищення якості життя студентів.

Методичні роз'яснення. При плануванні на підставі дерева цілей будується безпосередньо пов'язане з ним дерево основної діяльності, гілками якого є види діяльності (1-й рівень), напрями діяльності (2-й рівень), види робіт (3-й рівень), напрями робіт (4-й рівень), дії й операції (5-й рівень) для виконання проблемних завдань. Після цього, з метою визначення заходів щодо реалізації механізмів досягнення визначених цілей, необхідно здійснити суперпозицію дерев (ієрархії) забезпечуючої й управлінської діяльності на дерево основної діяльності, тобто безпосередньо прив'язати здійснення всіх елементів управлінської та забезпечуючої діяльності до відповідних елементів основної діяльності.

Практичні заняття №5-6

за темами «Функції організування, мотивування, контролювання та регулювання в сучасній діяльності організацій /установ публічної сфери»

План заняття

- 1. Організаційна структура та її елементи в адмініструванні.*
- 2. Бюрократичні та органічні (адаптивні) організаційні структури.*
- 3. Централізація й децентралізація в організаціях/установах публічної сфери.*
- 4. Поняття та зміст мотивування. Мотиваційний процес.*
- 5. Змістовні й процесуальні теорії мотивації.*
- 6. Особливості мотивації державних службовців.*
- 7. Сутність, види та процес здійснення контролю в публічному адмініструванні.*
- 8. Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види та етапи процесу регулювання.*

Питання для обговорення та завдання

1. Чи існує сьогодні вірогідність повної відмови від використання компаніями / державними установами бюрократичних організаційних структур?
2. Охарактеризуйте різновиди повноважень та принципи їх делегування в умовах коли організація функціонує у стабільних умовах/ в кризових умовах.
3. Охарактеризуйте функцію організацію з точки публічного адміністрування (наведіть приклади).
4. Наведіть особливості мотивації різних категорій працівників – топ-керівників приватних компаній / вузьких спеціалістів / державних службовців.

5. Охарактеризуйте основні вимоги до здійснення ефективного контролю в організації.

6. Охарактеризуйте контроль та аналіз в розрізі публічного адміністрування (наведіть приклади).

7. Наведіть види регулювання та умови їх застосування в державній установі / компанії малого бізнесу / у великому промисловому підприємстві приватної форми власності.

8. Завдання. Ознайомтесь із матеріалом в мережі Інтернет щодо сутності та особливостей існування «бірюзових» організацій та надайте обґрунтовану відповідь на питання: чи можуть в сучасних реаліях українського бізнесу існувати бірюзові організації?

9. Завдання. Поясніть, які принципи здійснення зв'язків в організаційній структурі управління порушені в таких ситуаціях: а) підлеглий отримує вказівки від двох керівників – свого безпосереднього і вищестоящого; б) вказівки від директора безпосередньо отримує начальник ділянки; в) керівник функціонального підрозділу дає вказівку начальникові цеху; г) документ проходить 10 підрозділів в апараті управління, причому лише чотирма з них здійснюється вибірка інформації з документа.

10. Завдання. У приведеному нижче переліку підрозділів визначите, які з них повинні знаходитися в підпорядкуванні: а) у заступника директора по економічних питаннях; б) у заступника директора по загальних питаннях; в) технічного директора. Підрозділи: відділ техніки безпеки, адміністративно-господарський відділ, планово-економічний відділ, канцелярія, відділ праці і заробітної плати, фінансовий відділ, відділ головного конструктора, відділ стандартизації, відділ комплектації, відділ головного технолога, група економічного аналізу, відділ головного механіка.

11. Завдання. Припустимо, у Вас в підпорядкуванні працює людина, яка вже давно переросла свою посаду. Однак через різні об'єктивні причини кар'єрний ріст неможливий, а дохід достатньо високий, є також комісійні. Знайдіть шляхи додаткової мотивації такого співробітника.

12. Завдання. Ознайомтесь із матеріалами в мережі Інтернет з поглядів на «Теорію поколінь» і особливостей формування та перспектив працевлаштування молоді Покоління Z, та надайте обґрунтовану відповідь на питання: на Вашу думку, які мотиви та стимули (виокремити кожне з них з переліком) на сьогоднішній день можуть кращим чином мотивувати Покоління Z?

13. Завдання. Ситуаційно-аналітична вправа «Застосування навичок оперативного контролю».

А) Наведіть конкретний приклад взаємозв'язку оперативного контролю і функції організування, планування, мотивації.

Б) Опишіть процес оперативного контролю на прикладі підприємства/установи в цілому або окремого структурного підрозділу.

Практичні заняття №7-8
за темами «Комунікації, керівництво, лідерство та влада в менеджменті і адмініструванні. Ефективність менеджменту. Відповідальність та етика»

План заняття

1. *Поняття, роль та види комунікацій. Перешкоди в комунікаціях.*
2. *Процес комунікацій, його елементи та етапи. Ефективність комунікацій у менеджменті*
3. *Вплив і лідерство в організації, влада та її форми. Стили керівництва.*
4. *Ефективність менеджменту в організації, її види та підходи до оцінки.*
5. *Напрями підвищення ефективності управління організацією.*
6. *Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.*

Питання для обговорення та завдання

1. Поясніть необхідність застосування неформальних каналів для підвищення ефективності комунікаційного процесу.
2. Охарактеризуйте прямі і зворотні зв'язки в публічному управлінні та адмініструванні.
3. Поясніть, як впливають риси особистості менеджера на ефективність його праці. Розробіть портрет сучасного менеджера ХХІ століття.
4. Поясніть сутність лідерства керівника і стилю керівництва для публічного адміністрування наведіть приклади).
5. Що таке емоційне лідерство та яким чином через нього можливо вплинути на ефективність діяльності організації?
6. Наведіть шляхи підвищення показників етичності поведінки.
7. Охарактеризуйте відповідальність державних і муніципальних організацій, органів, установ, посадових осіб за порушення у сфері публічного управління.
8. Поясніть відмінності між адміністративною та дисциплінарною відповідальністю.
9. У чому полягає відмінність результативності й ефективності публічного адміністрування?
10. Що є більш пріоритетне в розвитку публічного адміністрування: збільшення його результативності або ефективності? Відповідь обґрунтуйте.
11. Чи можна виміряти результати управлінської діяльності? З Чи має відрізнитись відповідальність за правопорушення для державних службовців і громадян? Відповідь обґрунтуйте.
12. Які основні види відповідальності для представників публічної сфери?
13. Завдання. Ситуаційно-аналітична вправа «Аналіз інформації комерційного ліцею»

Уявіть, що ви обіймаєте посаду директора комерційного ліцею, який функціонує при університеті. Його учні протягом трьох років (9-11 класи), крім

обов'язкових дисциплін, вивчають ще 3-4 за вибором та 2 – за спеціальністю. Вибір спеціальності здійснюється на початку навчання в ліцеї. Після закінчення ліцею учні мають бути зараховані на 1-й курс університету без вступних іспитів, але необхідно пройти тестування за обраною спеціальністю.

На час вступу до ліцею та перед початком нового семестру проводяться організаційні збори, де керівництво ліцею має повідомити учням та їхнім батькам про дисципліни, які будуть вивчатися.

Завдання:

1. Чи можна вважати інформацію, яка надається на організаційних зборах, своєчасною та доцільною?
2. Що потрібно, на вашу думку, зробити, щоб інформація була повною?
3. Запропонуйте щось для полегшення у здійсненні вибору навчальних дисциплін учнями.

14. Завдання «Аналіз інформаційних потоків МП Альфа».

Мале підприємство «Альфа» спеціалізується на пошитті спортивного одягу. Бізнес розвивається, і компанія досягла вже певних успіхів.

Однак поступово почала даватися взнаки відсутність ноу-хау. Зростання компанії уповільнилося через недосконалу бухгалтерію та складську систему. МП прийняло на роботу з фінансовою документацією та грошовими ресурсами одного штатного бухгалтера та оператора комп'ютерного набору за сумісництвом.

Уповільнення зростання не забезпечувало отримання запланованих прибутків та викликало загрозу появи фінансових труднощів з виплати відсотків за користування банківським кредитом.

На складах підприємства панував хаос. Клерки ходили між тюками речей з довгими списками в руках і були невпевнені, що було в них. Нереалізований товар валявся в тюках. У цілому річний товарооборот зменшився у 1,5-2 рази. Крім того, великі залишки нереалізованої продукції призвели до затоварювання складів, частину з яких підприємство змушене було додатково орендувати.

Керівництво МП «Альфа» вирішило звернутися до комп'ютерної фірми із замовленням на розробку комп'ютерної бази даних, яку можна використовувати для здійснення контролю за виробництвом і реалізацією продукції, проводити фінансові операції. МП «Альфа» закупило необхідне комп'ютерне обладнання, найняло бухгалтера, який має навички роботи з комп'ютером, вміє працювати зі спеціальним програмним забезпеченням. МП відмовилося від послуг тимчасової друкарки і отримувало рахунки-фактури електронною поштою через день після продажу.

Складські операції стали в результаті більш ефективними. Якщо за рік до цього чотири клерки працювали з 8 до 19 год., то після внесених змін ту саму роботу виконували два клерки з 9 до 17 год. Річний товарообіг зріс у 5 разів.

Завдання

1. Опишіть процес проходження потоку даних та інформації через різні відділи компанії (від закупівлі сировини до реалізації готової продукції).
2. Опишіть, як у наведеному прикладі відображаються п'ять характеристик високоякісної інформації.

3. Визначте внутрішні і зовнішні джерела інформації, необхідні для прийняття рішень з управління бізнесом МП “Альфа”.

15. Завдання. Ситуаційно-аналітична вправа «Лідерство в організації».

Ви працюєте менеджером в середній за розміром фірмі. У керованому вами трудовому колективі, як вам стало відомо, є неформальний лідер. Даний працівник має більш тривалий, ніж у вас, досвід роботи в даній сфері діяльності, стаж його роботи перевищує ваш майже в два рази. Крім того, він уміє вислухати інших співробітників, багато хто йде до нього за порадою, а не до Вас.

Ви намітили найближчим часом розширити сферу діяльності фірми, провести деякі зміни в структурі управління. Неформальний лідер, як Вам повідомили, проти майбутніх змін.

Завдання

1. Розробіть стратегію взаємодії менеджера і неформального лідера.
2. Виберіть одну з альтернатив поведінки менеджера:
 - ☞ Звільнити незгодного лідера;
 - ☞ Проігнорувати його думку;
 - ☞ Залучити на свій бік;
 - ☞ Інше (обґрунтувати).

16. Завдання. Співробітник, що є посадовою особою постійно ухиляється від відповідальності, перепитує, як слід виконувати поточну роботу, але в результаті все робить вельми старанно. Співробітник працює в державній установі понад півроку. Чим може бути викликана така ситуація? Поясніть Ваші дії?

17. Завдання. «Проблеми підвищення результативності й ефективності в управлінні». А) Надайте перелік проблем підвищення результативності й ефективності діяльності державних органів і підходів їх вирішення? Б) Що означає економія, продуктивність, якість й ефективність стосовно державно-адміністративного управління й певної державної установи? Поясніть на прикладах.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. Менеджмент: Навчальний посібник. К.: Алерта, КНТ, 2007. 516 с.
2. Дудар Т.Г., Волошин Р.В., Дудар В.Т. Менеджмент: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 336 с.
3. Менеджмент: Навчальний посібник / С.І. Михайлов, Т.І. Балановська, О.С. Степасюк, О.П. Гоголю та ін. За ред.С.І. Михайлова. К.: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.
4. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 1: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2012. 105 с.
5. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 2: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2012. 108 с.
6. Основи менеджменту: підручник / за ред. А.А. Мазаракі, І.В. Чумаченко. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.

Додаткова література

7. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: монографія. К.: Вид-во УАДУ, 2000.
8. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент: Навч. посібник. 2-ге видання, переробл. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2012. 388 с.
9. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Щканова О.М. Організація праці менеджера: Навчальний посібник. К.: "Центр учбової літератури", 2012. 504 с.
10. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень. Підр. К.: Кондор, 2009. 186 с.
11. Герберт А., Сайман Г. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: Пер. з англ. Вид. переробл. і доп. К.: АртЕк, 2001. 392 с.
12. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій: [Моногр.]. Х.: Вид-во ХарРІ УАДУ Магістр, 2003. 236 с.
13. Енциклопедія державного управління. У 8 т. Т.8: Публічне врядування / наук.-ред. кол.: В. С. Загорський [та ін.]. Львів: ЛРІДУ, НАДУ, 2011. 712 с.
14. Йохна М.А., Стадник В.В. Менеджмент: підручник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2010. 472 с.
15. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2007. 464 с.
16. Лахижа М.І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. 289 с.
17. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 234 с.
18. Менеджмент: навч. посіб. / [Г.Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю.В. Поканевич, та ін.]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. К. : Ліра-К, 2015. 550 с.
19. Менеджмент: навч. посіб. / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Х.: Право, 2013. 216 с.
20. Москалець В.П. Психологія особистості: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 262 с.

21. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент: Підр. Вид. 2-ге. К.: Кондор, 2012. 758 с.
22. Мошек Г.Є., Поканевич Ю.В., Соломко А.С., Семенчук А.В. Менеджмент: Підр. К.: Кондор, 2009. 392 с.
23. Новіков Б.В., Сініюк Г.Ф., Круш П.В. Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб. К.: Центр навч. л-ри, 2004. 560 с.
24. Овдіюк О.М. Вплив шкіл адміністративного управління, людських відносин та біхевіоризму на формування теорії управлінських рішень. Ефективна економіка. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2019/53.pdf
25. Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб. / В.Д. Бакуменко, Л.М. Усаченко, В.І. Тимцуник, О.В. Червякова; за заг. ред. Л.М. Усаченко. К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. 148 с.
26. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
27. Подгорна Д.М., Тонконога І.В., Смірнова К.В. Основи менеджменту: Конспект лекцій. Одеса: Вид-во “ТЭС”, 2009. 206 с.
28. Публічне адміністрування в Україні: навч. посіб. / В.Б. Дзюндзюк, О.Б. Коротич, Н.М. Мельтюхова та ін. [за заг. ред. д.філос.н., проф. В.В. Корженка, к.е.н., доц. Н.М. Мельтюхової]. Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2011. 256 с.
29. Рульєв В.А. Менеджмент. Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2011. 312 с.
30. Філіпова Н. В. Зміна співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління» в системі суспільно-політичної трансформації. Ефективна економіка. 2015. №6.
31. Холод О.М. Комунікаційні технології: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 211с.
32. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. Київ: Знання, 2004. 687 с.
33. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.
34. Ястремська О. М., Мажник Л. О. Публічне адміністрування: навчальний посібник. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 132 с.
35. Яхно Т.П., Куревіна І.О. Конфліктологія та теорія переговорів: Навчальний посібник. К.:Центр учбової літератури, 2012. 168 с.

Інформаційні інтернет-ресурси

1. www.library-odeku.16mb.com
2. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <http://www.rada.gov.ua/>
3. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>
4. Державне управління: удосконалення та розвиток. Електронне наукове фахове видання НАДУ при Президентові України. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=juu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=PREF=&S21COLORTERMS=0&S21STR=Duur