

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»
КАФЕДРА КІБЕРБЕЗПЕКИ

Горбаченко С.А., Разінкін Н.С.

ПРАКТИКУМ
з дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ»
для здобувачів I курсу всіх форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОП «ІТ-менеджмент та маркетинг»

Одеса 2024

УДК 331.109

*Рекомендовано навчально-методичною радою
Національного університету «Одеська юридична академія»
(протокол № 1 від 30 серпня 2024 року)*

Рецензенти:

Автори:

Станіслав ГОРБАЧЕНКО - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри кібербезпеки. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8442-9581>

Нікіта РАЗІНКІН - асистент кафедри кібербезпеки. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-9948-7092>

Менеджмент: практикум для здобувачів курсу всіх форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «ІТ-менеджмент та маркетинг» / С.А. Горбаченко, Н.С. Разінкін. Одеса: НУ «ОЮА», 2024. – 86 с.

Практикум з дисципліни «Менеджмент» спрямований на розвиток теоретичних знань та практичних навичок у сфері управління, включаючи планування, організацію, мотивацію, контроль і лідерство. здобувачи набувають досвіду в прийнятті управлінських рішень, розвивають навички командної роботи та управління проєктами, що дозволяє підготуватися до реальних умов у бізнесі та організаціях.

УДК УДК 331.109

© Горбаченко С.А., Разінкін Н.С. 2024

©Національний університет «Одеська юридична академія»

ЗМІСТ

Стор.

Тема 1. Поняття та сутність менеджменту.....	5
Тема 2. Історичний розвиток теорії та практики менеджменту.....	9
Тема 3. Принципи менеджменту.....	13
Тема 4. Систематизація та планування в менеджменті.....	17
Тема 5. Організаційна функція менеджменту.....	26
Тема 6. Мотиваційна функція менеджменту.....	30
Тема 7. Контролююча функція менеджменту.....	35
Тема 8. Методи менеджменту.....	43
Тема 9. Підготовка та реалізація управлінських рішень.....	47
Тема 10. Інновації у системі управління.....	53
Тема 11. Влада та лідерство.....	57
Тема 12. Управління конфліктами.....	63
Тема 13. Результативність та ефективність менеджменту.....	72
Тема 14. Системи інформаційного та комунікаційного забезпечення менеджменту.....	78
Тема 15. Етика управління та імідж організації.....	82

ВСТУП

Менеджмент, як галузь знань, займає центральне місце у сучасному світі бізнесу та організації. Він охоплює широкий спектр процесів, методів і інструментів, спрямованих на досягнення ефективності в управлінні ресурсами, організаційною структурою та людським капіталом. В умовах глобалізації, стрімкого технологічного прогресу та динамічних змін у ринковому середовищі, управлінські навички стають критично важливими для досягнення конкурентних переваг.

Практикум з менеджменту має на меті не лише ознайомити здобувач з теоретичними основами управління, але й надати можливість застосувати отримані знання на практиці. У процесі навчання здобувачі будуть залучені до аналізу реальних бізнес-ситуацій, розв'язання управлінських задач, розробки стратегій та прийняття рішень, що дозволить їм набутися цінного досвіду.

Крім того, важливою складовою практикуму є розвиток критичного мислення та вміння працювати в команді. здобувачі навчатимуться взаємодіяти, обговорювати ідеї, обирати оптимальні рішення та ефективно комунікувати. Успішні менеджери сьогодні - це не лише експерти у своїй галузі, але й хороші комунікатори та лідери, здатні надихати команду та вести її до успіху.

Отже, практикум з менеджменту є невіддільна (частина/ознака) частиною підготовки сучасного фахівця, який готовий до викликів бізнес-середовища та здатен реалізувати свої управлінські навички для досягнення поставлених цілей.

Тема 1. Поняття та сутність менеджменту

Мета заняття на тему «Поняття та сутність менеджменту»: Розвинути у здобувач базове розуміння менеджменту, його основних функцій (планування, організація, мотивація, контроль) та ролі менеджера в організації. Під час заняття здобувачи аналізуватимуть ключові принципи управління, розглядатимуть реальні приклади та навчатимуться визначати важливість кожної функції менеджменту для успішного управління.

Питання для обговорення:

1. Що таке менеджмент і які основні його завдання в організації?
2. Які функції менеджменту є найважливішими на кожному етапі розвитку організації і чому?
3. Чим відрізняється роль менеджера у малому бізнесі від менеджера у великій корпорації?
4. Як ефективний менеджмент може вплинути на успішність організації?
5. Якими особистими якостями повинен володіти менеджер для ефективного управління командою?
6. Чим відрізняється лідерство від менеджменту і як ці два поняття взаємодіють?
7. Як глобалізація та технологічний розвиток впливають на сучасні підходи до менеджменту?
8. Які виклики можуть виникати у менеджера при роботі з міжнародними командами?
9. Як різні стилі управління (авторитарний, демократичний, ліберальний) впливають на мотивацію співробітників?
10. Як менеджмент може сприяти формуванню та підтримці позитивної корпоративної культури в організації?

Завдання

Завдання 1

Тема: Суть менеджменту

У групах по 3-4 людини обговоріть, що ви розумієте під терміном «менеджмент». Які асоціації у вас виникають, коли ви чуєте це слово? Складіть короткий список з 3-5 ключових аспектів менеджменту, які, на вашу думку, є найважливішими для ефективного управління. Потім кожна група поділиться своїми висновками з класом і обговорить, які аспекти менеджменту є найважливішими у сучасних умовах.

Завдання 2

Тема: Функції менеджменту

У групах по 3-4 людини обговоріть, які, на вашу думку, основні функції менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль). Визначте, яка з функцій є найбільш важливою для ефективного управління організацією, і чому. Створіть короткий список прикладів, як ці функції проявляються у повсякденному житті або в реальних організаціях. Поділіться своїми висновками з класом.

Завдання 3

Тема: Роль менеджера

У малих групах обговоріть, які особисті якості та навички необхідні для успішного менеджера. Визначте, які з цих якостей важливіші у різних типах організацій (наприклад, у стартапах, великих корпораціях, державних установах). Складіть перелік з 3-5 ключових характеристик успішного менеджера та підготуйте коротку презентацію для класу.

Завдання 4

Тема: Менеджмент і лідерство

У групах обговоріть, чим відрізняється менеджер від лідера. Чи може бути кожен менеджер лідером? Обговоріть приклади відомих людей, які ви вважаєте лідерами, і визначте, чи можна їх назвати менеджерами. Підготуйте короткий список основних відмінностей між менеджментом і лідерством та поділіться своїми висновками з класом.

Завдання 5

Тема: Виклики сучасного менеджменту

У групах по 3-4 людини обговоріть, які виклики стоять перед менеджерами в сучасному світі (наприклад, швидкі зміни технологій, глобалізація, управління різноманітністю). Визначте 3-5 ключових викликів, з якими стикаються сучасні менеджери, та обговоріть можливі стратегії їх подолання. Поділіться результатами обговорення з класом.

Тестові завдання

1. Що таке менеджмент?
 - А. Процес планування, організації, мотивації та контролю ресурсів
 - Б. Виробництво товарів
 - В. Управління фінансами
 - Г. Процес координації діяльності організації для досягнення цілей

2. Яка з наведених функцій не є частиною менеджменту?
 - А. Планування
 - Б. Продаж
 - В. Контроль
 - Г. Маркетинг

3. Яка роль менеджера полягає в налагодженні комунікації між підлеглими?
 - А. Лідер
 - Б. Інформатор
 - В. Посередник
 - Г. Організатор

4. Яка з наведених ролей менеджера передбачає прийняття рішень у критичних ситуаціях?
 - А. Лідер

- Б. Підприємець
- В. Ресурсний менеджер
- Г. Кризовий менеджер

5. Який принцип менеджменту передбачає максимізацію ефективності використання ресурсів?

- А. Принцип цілеспрямованості
- Б. Принцип ефективності
- В. Принцип адаптації
- Г. Принцип економічності

Тема 2. Історичний розвиток теорії та практики менеджменту

Метою заняття на тему: «Історичний розвиток теорії та практики менеджменту» є ознайомлення здобувач з еволюцією теорії та практики менеджменту, починаючи від ранніх концепцій управління до сучасних підходів. Заняття має на меті показати, як різні управлінські теорії виникали, адаптувалися та впливали на розвиток бізнесу та організацій у різні історичні періоди. здобувачи повинні зрозуміти, як історичні події, соціальні та економічні зміни сприяли появі нових теорій менеджменту.

Питання для обговорення

1. Які зміни в суспільстві та економіці найбільше вплинули на розвиток теорій менеджменту?
2. Як класичні підходи Файоля та Тейлора відрізняються від сучасних теорій управління?
3. Чому адміністративні та наукові теорії менеджменту вважаються основою сучасного управління?
4. Як поведінкові теорії, такі як теорія людських відносин, змінили розуміння ролі працівника в організації?
5. Які з історичних підходів до менеджменту, на вашу думку, є найбільш актуальними в сучасному бізнесі? Чому?
6. Як технологічні інновації та глобалізація вплинули на розвиток теорій та практик менеджменту у 20-21 століттях?
7. Які уроки можна взяти з історії розвитку менеджменту для вирішення сучасних управлінських проблем?
8. Чи можливе повернення до класичних теорій менеджменту в умовах сучасних технологічних змін? Якщо так, то в яких випадках це може бути ефективно?
9. Як культурні відмінності вплинули на розвиток менеджменту в різних частинах світу?

10. Як еволюція теорій менеджменту показує зростаючу роль лідерства у процесі управління організаціями?

Завдання

Завдання 1

Тема: Порівняння класичних та сучасних підходів до менеджменту.

Проаналізуйте ключові відмінності між теоріями Фредеріка Тейлора (науковий менеджмент) та сучасними концепціями, такими як ситуаційний менеджмент або підхід до управління на основі компетенцій. Поясніть, як ці теорії можуть бути застосовані у різних організаціях сьогодні.

Завдання 2.

Тема: Аналіз внеску окремих теоретиків у розвиток менеджменту.

Оберіть одного з відомих теоретиків менеджменту (Анрі Файоль, Макс Вебер, Елтон Мейо, Пітер Друкер тощо) та підготуйте короткий есе про його вклад у розвиток управлінських теорій. Поясніть, які елементи його концепцій залишаються актуальними в сучасному менеджменті.

Завдання 3.

Тема: Еволюція функцій менеджменту.

Розробіть таблицю, в якій відобразить, як змінювалися функції менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль) протягом часу – від класичних підходів до сучасних. Поясніть, як ці зміни вплинули на управлінські рішення та структури організацій.

Завдання 4.

Тема: Історичний контекст розвитку теорій менеджменту.

Дослідить, як історичні події (промислова революція, Війна, розвиток інформаційних технологій) вплинули на появу та еволюцію різних управлінських теорій. Підготуйте презентацію, в якій покажете зв'язок між розвитком менеджменту та соціально-економічними змінами в світі.

Завдання 5.

Тема: Застосування історичних теорій менеджменту в сучасній організації.

Уявіть, що ви керуєте невеликою компанією. Оберіть одну з історичних теорій менеджменту (наприклад, класичний науковий менеджмент) та поясніть, як би ви її застосували для покращення ефективності в сучасних умовах.

Тестові питання

1. Хто є засновником теорії наукового менеджменту?

А. Анрі Файоль

Б. Фредерік Тейлор

В. Макс Вебер

Г. Пітер Друкер

2. Яка управлінська теорія підкреслює важливість раціональної організації і бюрократії?

А. Теорія людських відносин

Б. Бюрократична теорія

В. Системний підхід

Г. Ситуаційний підхід

3. Яка з наступних концепцій була розроблена Елтон Мейо в рамках дослідження людського фактора в менеджменті?

А. Науковий менеджмент

Б. Теорія людських відносин

В. Адміністративна теорія

Г. Теорія Х і Y

4. Як називається управлінський підхід, що підкреслює необхідність адаптації управлінських рішень до конкретних обставин?

- А. Ситуаційний підхід
- Б. Класичний підхід
- В. Поведінковий підхід
- Г. Бюрократичний підхід

5. Яке з наступних тверджень найкраще описує роль Пітера Друкера в менеджменті?

- А. Він розробив принципи наукового менеджменту
- Б. Він заснував теорію людських відносин
- В. Він впровадив концепцію менеджменту за цілями (МВО)
- Г. Він розробив бюрократичну теорію

Тема 3. Принципи менеджменту

Мета заняття на тему «Принципи менеджменту» є ознайомлення здобувач з основними принципами, на яких базується ефективне управління організаціями. здобувачи повинні розуміти, як принципи менеджменту впливають на ухвалення рішень, організацію робочих процесів та досягнення цілей підприємства.

Питання для обговорення

1. Які з принципів менеджменту Анрі Файоля є найактуальнішими у сучасних організаціях і чому?
2. Як принципи єдності керівництва та єдності напрямку впливають на управлінські процеси в організаціях?
3. Чому поділ праці вважається одним із ключових принципів ефективного менеджменту? Які його переваги та недоліки?
4. Як принцип підпорядкування особистих інтересів загальним реалізується на практиці? Чи виникають конфлікти між особистими та організаційними цілями?
5. Чи всі принципи менеджменту є універсальними, або ж їх необхідно адаптувати до конкретних умов і контексту?
6. Як принцип дисципліни може впливати на ефективність роботи в команді? Які фактори сприяють його дотриманню?
7. Чому баланс між централізацією і децентралізацією важливий для сучасного управління? Як визначити оптимальний рівень централізації в організації?
8. Як принцип справедливості може сприяти мотивації співробітників та покращенню корпоративної культури?
9. Які виклики можуть виникати при дотриманні принципу єдиного керівника в умовах швидкозмінних ринкових умов та великих організацій?

10. Як принцип ініціативи впливає на інновації та розвиток організації? Як керівники можуть заохочувати ініціативність співробітників?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз принципів менеджменту в реальних організаціях.

Оберіть будь-яку відому компанію та проаналізуйте, як вона дотримується основних принципів менеджменту (єдність керівництва, поділ праці, дисципліна, підпорядкування особистих інтересів загальним). Підготуйте презентацію з результатами вашого дослідження.

Завдання 2.

Тема: Кейс-стаді: застосування принципів менеджменту у вирішенні проблеми.

Уявіть, що в організації виникла проблема з ефективністю через слабку дисципліну та недостатній поділ праці. Використовуючи принципи менеджменту, запропонуйте план дій для керівництва, який допоможе вирішити цю проблему.

Завдання 3.

Тема: Групова дискусія: централізація чи децентралізація?

Поділіть здобувач на дві групи. Одна група повинна аргументувати, чому централізація управління є більш ефективною, інша – чому децентралізація є кращою. Проведіть дебати та визначте, які умови сприяють успішному використанню обох підходів.

Завдання 4.

Тема: Створення менеджмент-структури на основі принципів.

Розробіть організаційну структуру для невеликої компанії, використовуючи основні принципи менеджменту. Поясніть, як кожен з обраних принципів буде застосований у побудові цієї структури.

Завдання 5.

Тема: Оцінка впливу принципів на мотивацію та ефективність.

Напишіть есе про те, як дотримання принципів менеджменту, таких як справедливість, дисципліна і єдність керівництва, може вплинути на мотивацію співробітників і загальну ефективність організації. Наведіть приклади з реального життя або вигаданих ситуацій.

Тестові завдання:

1. Який принцип менеджменту стосується важливості дотримання дисципліни в організації?
 - А. Принцип єдності керівництва
 - Б. Принцип підпорядкування особистих інтересів загальним
 - В. Принцип дисципліни
 - Г. Принцип справедливості

2. Який з наведених принципів менеджменту вказує на необхідність чіткої організації праці та поділу обов'язків?
 - А. Принцип ініціативи
 - Б. Принцип поділу праці
 - В. Принцип єдності напрямку
 - Г. Принцип централізації

3. Принцип підпорядкування особистих інтересів загальним передбачає, що:
 - А. Особисті інтереси завжди мають пріоритет
 - Б. Загальні інтереси повинні бути важливішими за індивідуальні
 - В. Співробітники можуть ігнорувати корпоративні цілі
 - Г. Принцип не є важливим для менеджменту

4. Який принцип менеджменту наголошує на важливості чіткого розподілу повноважень та відповідальності?
 - А. Принцип ініціативи
 - Б. Принцип справедливості

В. Принцип централізації

Г. Принцип поділу праці

5. Який з наведених принципів менеджменту підтримує ідею про те, що всі рішення повинні бути узгоджені з єдиним керівником?

А. Принцип розподілу повноважень

Б. Принцип єдності керівництва

В. Принцип децентралізації

Г. Принцип адаптивності

Тема 4. Систематизація та планування в менеджменті

Метою заняття на тему «Систематизація та планування в менеджменті» є ознайомлення здобувач з важливістю систематизації та планування як ключових компонентів ефективного управління. здобувачи повинні усвідомити, що якісне планування і систематизація інформації дозволяють організаціям досягати своїх цілей, адаптуватися до змінюваного середовища та оптимізувати використання ресурсів.

Питання для обговорення

1. Чому систематизація інформації є критично важливою для ефективного менеджменту? Які наслідки можуть виникнути при недостатній систематизації?
2. Які основні етапи процесу планування в організації? Які методи можна використовувати на кожному з цих етапів?
3. Як стратегічне планування відрізняється від тактичного та операційного планування? Яка роль кожного з цих рівнів у загальному менеджменті?
4. Які переваги та недоліки використання різних методів планування, таких як SWOT-аналіз і PESTEL-аналіз?
5. Як можна адаптувати планування до швидко змінюваного середовища, зокрема в умовах криз чи економічних змін?
6. Які основні інструменти та програмне забезпечення можуть допомогти в систематизації даних та плануванні проєктів?
7. Як можна виміряти ефективність планування в організації? Які критерії та показники є найважливішими для цього?
8. Яким чином комунікація в команді впливає на процес планування та його результати?
9. Які ролі можуть виконувати керівники на етапі планування, і як їх стиль управління може вплинути на успішність цього процесу?

10. Як можна забезпечити гнучкість планів, щоб бути готовими до непередбачених ситуацій і змін на ринку?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Розробка стратегічного плану.

Виберіть уявну або реальну організацію та розробіть для неї стратегічний план на наступні три роки. Включіть аналіз SWOT, цілі, стратегії досягнення цілей, а також методи моніторингу прогресу.

SWOT-аналіз — це метод стратегічного планування, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони, можливості й загрози для компанії або продукту. Цей метод застосовується для прийняття рішень у бізнесі, маркетингу, стратегічному менеджменті та інших сферах.

Кроки для здійснення SWOT-аналізу:

1. Підготовчий етап

- Визначення мети аналізу: спочатку потрібно чітко сформулювати мету, для чого проводиться SWOT-аналіз. Це може бути аналіз позицій компанії на ринку, оцінка нового продукту або проєкту, або стратегія розвитку.
- Збір інформації: для проведення аналізу необхідно зібрати достатню кількість даних. Це можуть бути:
 - звіти про діяльність компанії.
 - маркетингові дослідження.
 - відгуки клієнтів та аналітика поведінки споживачів.
 - інформація про конкурентів і ринок.
 - внутрішні дані компанії, такі як фінансові звіти, дані про виробничі процеси, HR-аналітика тощо.
- Визначення об'єкта аналізу: вирішіть, що саме ви аналізуєте — це може бути компанія в цілому, окремий продукт, бізнес-процес або маркетингова стратегія.

2. Складання матриці SWOT

Стандартна матриця SWOT складається з чотирьох полів:

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)

3. Аналіз внутрішнього середовища

Цей етап включає оцінку внутрішніх факторів, які контролюються компанією, таких як її ресурси, процеси та поточна діяльність. Розділіть ці фактори на сильні та слабкі сторони.

- Сильні сторони (Strengths): це позитивні аспекти компанії, які дають їй переваги на ринку. До них можуть належати:
 - якість продукту або послуги.
 - інноваційні технології.
 - висока кваліфікація працівників.
 - вдосконалена логістика або ефективні бізнес-процеси.
 - лояльність клієнтів.
- Слабкі сторони (Weaknesses): це внутрішні недоліки, які обмежують ефективність компанії або продукту. *Приклади:*
 - недостатні фінансові ресурси.
 - відсутність чіткого плану розвитку.
 - недосконала інфраструктура.
 - відсутність досвіду або кваліфікованих кадрів.
 - проблеми з управлінням проєктами.

4. Аналіз зовнішнього середовища

Далі слід оцінити зовнішні фактори, які не залежать від компанії, але можуть впливати на її діяльність. Ці фактори розподіляються на можливості та загрози.

- Можливості (Opportunities): це зовнішні фактори, які можуть дати компанії конкурентні переваги або сприяти її розвитку. *Приклади:*

- зростання попиту на іт-рішення.
- впровадження нових технологій, які можуть підвищити якість продукту.
- вихід на нові ринки або співпраця з новими партнерами.
- покращення економічних умов на ринку.
- Загрози (Threats): це зовнішні фактори, які можуть зашкодити компанії або її діяльності. *Приклади:*
 - поява нових конкурентів.
 - нестабільна політична або економічна ситуація.
 - технологічні зміни, які можуть зробити продукт застарілим.
 - зміни в регуляторних актах або законах.

5. Заповнення матриці SWOT

Запишіть зібрані дані у відповідні секції матриці SWOT. Наприклад:

- У стовпець «Сильні сторони» впишіть усі переваги компанії.
- У стовпець «Слабкі сторони» впишіть внутрішні недоліки.
- У стовпець «Можливості» впишіть зовнішні фактори, що можуть сприяти розвитку.
- У стовпець «Загрози» запишіть потенційні ризики ззовні.

6. Аналіз взаємозв'язків між факторами

Після того, як матриця SWOT буде заповнена, проаналізуйте взаємозв'язки між цими факторами:

- Як можна використати сильні сторони для реалізації можливостей?
- Як можна перетворити слабкі сторони на переваги або мінімізувати їхній вплив?
- Які можливості можуть допомогти компанії протистояти загрозам?
- Які загрози можуть впливати на слабкі сторони компанії?

7. Розробка стратегії на основі SWOT-аналізу

На основі аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, сформулюйте стратегію для подальшого розвитку компанії або продукту. Наприклад:

- Скористатися можливостями: якщо зростає попит на певний продукт, варто інвестувати в його розвиток і маркетинг.
- Мінімізувати загрози: якщо зростає конкуренція, необхідно вдосконалити унікальні властивості продукту або покращити його просування.
- Підсилити слабкі сторони: якщо компанія має проблеми з фінансуванням, можна шукати нові джерела інвестицій або партнерства.

8. Документування результатів

Після завершення SWOT-аналізу важливо підготувати звіт, який включатиме:

- опис сильних і слабких сторін компанії.
- опис зовнішніх можливостей і загроз.
- висновки та пропозиції щодо стратегій подальшого розвитку компанії або продукту.

Завдання 2.

Тема: Аналіз реального кейсу.

Знайдіть реальний приклад компанії, яка зазнала невдачі через погане планування або відсутність систематизації. Підготуйте звіт, в якому проаналізуйте помилки, що були допущені, і зробіть висновки про можливі рішення.

Завдання 3.

Тема: Створення діаграми Ганта.

На основі запропонованого проєкту створіть діаграму Ганта, що відображає основні етапи, терміни та відповідальних осіб. Поясніть, як цей інструмент допоможе в управлінні проєктом.

Діаграма Ганта — це інструмент управління проєктами, який використовується для планування та відстеження виконання завдань у часі. Це горизонтальна діаграма, де завдання проєкту розташовані по вертикалі, а тимчасова шкала по горизонталі. Кожне завдання представлено

горизонтальною смугою, довжина якої відображає тривалість виконання завдання.

Основні елементи діаграми Ганта:

1. Завдання — перелік робіт, які потрібно виконати.
2. Часова шкала — дні, тижні або місяці для планування.
3. Смуги завдань — візуалізація тривалості та початку/кінця кожного завдання.
4. Залежності між завданнями — зв'язки, які показують, які завдання мають бути виконані до або після інших.

Ця діаграма допомагає проєктним менеджерам контролювати виконання завдань, слідкувати за дотриманням строків і організовувати командну роботу.

Завдання 4.

Тема: Розробка системи моніторингу.

Розробіть систему моніторингу для оцінки ефективності реалізації планів у організації. Включіть ключові показники ефективності (KPI), методи збору даних та звітності.

Приклад впровадження системи моніторингу

- Мета: підвищення прибутковості компанії на 10% за рік.
- KPI: щомісячний приріст прибутку на 1%, зменшення витрат на 5%, зростання задоволеності клієнтів на 15%.
- Збір даних: використання ERP-системи для збору фінансових показників, CRM для оцінки взаємодії з клієнтами, щотижневі звіти від відділів продажів та обслуговування клієнтів.
- Звіти: щомісячні дашборди з фінансовими показниками, щоквартальні звіти з аналізом витрат і продажів.
- Корекційні заходи: при відхиленні від плану — перегляд маркетингових стратегій, оптимізація операційних витрат та покращення роботи з клієнтами.

Опис проєкту:

Назва продукту: Нова екологічна пляшка для води з біорозкладних матеріалів.

Мета проєкту: Вивести на ринок екологічний продукт, що сприятиме зменшенню використання пластику та покращенню іміджу компанії як еко-френдлі бренду.

Тривалість проєкту: 6 місяців.

Цільова аудиторія: Люди, які ведуть здоровий спосіб життя та турбуються про довкілля.

Основні етапи проєкту:

1. Дослідження ринку (1 місяць) Аналіз конкурентів, вивчення потреб споживачів, визначення цінового сегменту.
2. Розробка продукту (2 місяці) Підбір матеріалів, створення прототипу, тестування біорозкладності, оцінка дизайну.
3. Планування маркетингової кампанії (1 місяць) Розробка стратегії запуску, підготовка промо-матеріалів, співпраця з інфлюенсерами, реклама в соціальних мережах.
4. Виробництво (1 місяць) Запуск виробничої лінії, контроль якості, упакування.
5. Запуск продажів (1 місяць) Онлайн-продажі, співпраця з ритейлерами, акції для перших покупців.

Очікувані результати:

- Позитивний вплив на імідж компанії як екологічно відповідального бренду.
- Залучення нової аудиторії, орієнтованої на екологічні продукти.
- Збільшення продажів на 15% протягом першого півріччя після запуску.

Завдання 5.

Тема: Групова дискусія: гнучкість у плануванні.

Організуйте групову дискусію на тему «Гнучкість у плануванні: як адаптувати плани до змін?». Кожна група повинна представити свої ідеї щодо

механізмів гнучкості в плануванні та способів, які можуть бути використані для швидкої адаптації.

Тестові завдання

1. Що таке стратегічне планування?
 - А. Короткостроковий процес, який охоплює один рік
 - Б. Процес визначення довгострокових цілей та стратегій для їх досягнення
 - В. Процес, що займається виключно фінансовим плануванням
 - Г. Процес, що стосується лише розподілу ресурсів

2. Який із наведених інструментів використовується для візуалізації проекту та його термінів?
 - А. SWOT-аналіз
 - Б. Діаграма Ганта
 - В. PESTEL-аналіз
 - Г. Бюджетування

3. Яка мета систематизації в управлінні?
 - А. Зменшити кількість інформації
 - Б. Організувати інформацію для легшого доступу та аналізу
 - В. Зробити процес прийняття рішень повільнішим
 - Г. Виключити інформаційні технології

4. Який з наведених підходів є частиною оперативного планування?
 - А. Визначення місії організації
 - Б. Розробка річних бюджетів
 - В. Формулювання стратегій на кілька років уперед
 - Г. Аналіз зовнішнього середовища

5. Який із наведених аспектів є критично важливим для моніторингу ефективності планування?

А. Розподіл обов'язків

Б. Визначення ключових показників ефективності (КПІ)

В. Аналіз історичних даних

Г. Розробка нових технологій

Тема 5. Організаційна функція менеджменту

Метою заняття на тему «Організаційна функція менеджменту» є ознайомлення здобувач з організаційною функцією менеджменту, її роллю та значенням у процесі управління організацією. здобувачи повинні зрозуміти, як ефективна організація сприяє досягненню цілей, підвищенню продуктивності та покращенню загальної ефективності роботи підприємства.

Питання для обговорення

1. Яка роль організаційної функції в загальному менеджменті? Чому вона є критично важливою для успіху організації?
2. Які основні елементи організаційної структури? Як вони впливають на функціонування підприємства?
3. Які переваги та недоліки різних типів організаційних структур (функціональна, дивізійна, матрична)? Який з них, на вашу думку, є найефективнішим у сучасному бізнесі?
4. Як комунікація всередині організації впливає на її ефективність? Які стратегії можна використовувати для покращення внутрішньої комунікації?
5. Яким чином зміни в зовнішньому середовищі (економічні, технологічні, соціальні) можуть вплинути на організаційну структуру компанії?
6. Які методи можна використовувати для оптимізації організаційної структури підприємства?
7. Як можна оцінити ефективність організаційної структури? Які показники або критерії слід враховувати?
8. Які виклики можуть виникнути при реалізації організаційних змін? Як їх можна подолати?
9. Як технології (наприклад, інформаційні системи) можуть сприяти покращенню організаційних процесів і структур?
10. Яка роль керівника в організаційній функції менеджменту? Які навички та якості повинні бути у ефективного менеджера в цій сфері?

Завдання

Завдання 1

Тема: Аналіз складових організаційної функції

Перерахуйте основні елементи організаційної функції менеджменту. Опишіть кожен з цих елементів та поясніть, як вони впливають на ефективність організації.

Завдання 2

Тема: Створення організаційної структури

Виберіть будь-яку організацію (може бути вигадана компанія) і розробіть для неї організаційну структуру. Вкажіть, які підрозділи будуть існувати в компанії, та опишіть їх функції. Поясніть, чому ви вибрали саме таку структуру.

Завдання 3

Тема: Визначення відповідальності та повноважень

Візьміть конкретну управлінську посаду (наприклад, менеджера відділу продажів) і розпишіть її основні обов'язки. Опишіть, які повноваження та відповідальність має дана посада. Проаналізуйте, як правильне розподілення повноважень і відповідальності впливає на загальну роботу відділу.

Завдання 4

Тема: Оцінка типів організаційних структур

Дослідіть різні типи організаційних структур: лінійну, функціональну, матричну та дивізіональну. Для кожного типу структури наведіть приклади організацій, де цей тип буде найбільш ефективним. Вкажіть переваги і недоліки кожної з цих структур.

Завдання 5

Тема: Роль координації в управлінні

Поясніть, чому координація є важливим аспектом організаційної функції. Опишіть методи координації, які можна використовувати для забезпечення ефективної взаємодії між відділами організації. Наведіть

приклад ситуації, коли відсутність координації призвела до проблем у роботі організації.

Завдання 6

Тема: Оцінка впливу організаційної культури

Дослідіть поняття організаційної культури і поясніть, як вона впливає на структуру організації. Проаналізуйте, як певні елементи організаційної культури можуть сприяти або заважати виконанню організаційної функції менеджменту. Приведіть приклади компаній, де сильна організаційна культура вплинула на їх успіх.

Завдання 7

Тема: Вибір стилю керівництва

Опишіть різні стилі керівництва (авторитарний, демократичний, ліберальний). Вкажіть, який стиль найбільше підходить для різних типів організаційних структур. Проаналізуйте, як вибір стилю керівництва впливає на роботу підлеглих і досягнення цілей організації.

Тестові завдання

1. Що таке організаційна структура?

- А. Система взаємодії співробітників у процесі виконання завдань.
- Б. Система розподілу обов'язків, відповідальності та повноважень між співробітниками організації.
- В. Процес прийняття рішень керівництвом.
- Г. Процес контролю за виконанням завдань.

2. Координація у менеджменті — це:

- А. Процес контролю над підлеглими.
- Б. Встановлення ієрархії між співробітниками.
- В. Узгодження дій і завдань між різними відділами для досягнення спільних цілей.
- Г. Оцінка ефективності виконання завдань.

3. Яке з тверджень стосовно матричної структури організації є правильним?

А. Вона базується на чіткій лінійній підпорядкованості.

Б. Вона передбачає одночасне підпорядкування співробітників двом ерівникам — функціональному та проєктному.

В. Вона використовується лише в малих підприємствах.

Г. Вона передбачає повну автономію відділів.

4. Що з наступного є ключовим завданням організаційної функції менеджменту?

А. Визначення місії та цілей компанії.

Б. Розподіл завдань, повноважень і відповідальності між співробітниками.

В. Розробка фінансової стратегії компанії.

Г. Вирішення конфліктів у колективі.

Тема 6. Мотиваційна функція менеджменту

Мета заняття на тему «Мотиваційна функція менеджменту» полягає в тому, щоб створити умови, за яких співробітники будуть максимально зацікавлені в досягненні високих результатів, використовуючи внутрішні й зовнішні фактори впливу. Ця тема допоможе розібратися в тому, як мотивувати команду, покращити продуктивність та забезпечити успішний розвиток організації.

Питання для обговорення

1. Які основні теорії мотивації використовуються в сучасному менеджменті?
2. Які внутрішні та зовнішні фактори впливають на мотивацію працівників?
3. Як мотивація співробітників впливає на продуктивність і досягнення цілей організації?
4. Які існують нематеріальні методи мотивації, і як вони працюють?
5. Як керівник може оцінити рівень мотивації у своїй команді?
6. Яку роль відіграє корпоративна культура в системі мотивації?
7. Як впливають фінансові стимули на довгострокову мотивацію співробітників?
8. Чому важливо враховувати індивідуальні потреби та цінності працівників при розробці мотиваційної стратегії?
9. Які переваги та недоліки різних систем винагород і стимулювання в організації?
10. Як зміни в організаційному середовищі можуть вплинути на мотивацію співробітників?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз теорій мотивації

Дослідіть та порівняйте дві основні теорії мотивації (наприклад, теорію Маслоу і теорію Герцберга). Опишіть їхні переваги та недоліки в сучасному менеджменті.

Завдання 2.

Тема: Оцінка рівня мотивації в організації

Проведіть опитування серед співробітників вигаданої компанії для визначення їхнього рівня мотивації. Запропонуйте стратегії для підвищення цього рівня.

Завдання 3

Тема: Розробка мотиваційної стратегії

Створіть план нематеріальної мотивації для конкретної організації. Врахуйте особливості корпоративної культури та індивідуальні потреби співробітників.

Завдання 4.

Тема: Аналіз успішних кейсів

Дослідіть приклади успішних мотиваційних програм у великих компаніях. Які фактори зробили ці програми ефективними?

Завдання 5.

Тема: Оцінка впливу мотивації на результати

На основі запропонованих даних про роботу співробітників оцініть, як зміна мотиваційної системи вплинула на продуктивність та ефективність роботи команди.

Ось перелік основних даних, які допоможуть оцінити ефективність змін:

1. Продуктивність праці

- Кількість виконаних завдань: Співвідношення планових та фактично виконаних завдань.
- Час виконання завдань: Тривалість виконання завдань у порівнянні з попередніми періодами.
- Якість виконаних робіт: Відсоток успішних та якісних виконаних завдань без помилок чи необхідності доопрацювань.

2. Залученість співробітників

- Опитування про рівень задоволеності роботою: Періодичні опитування для визначення задоволення умовами праці, командою та керівництвом.
- Відгуки та пропозиції співробітників: Ініціативи щодо покращення процесів або зворотний зв'язок щодо впроваджених змін.
- Рівень участі в проєктах та ініціативах: Активність співробітників у додаткових проєктах та ініціативах, як ознака зацікавленості.

3. Плинність кадрів

- Кількість звільнень та наймів: Динаміка зміни кількості співробітників у період після змін у мотиваційній системі.
- Причини звільнень: Аналіз даних з інтерв'ю на виході (exit interview), щоб визначити, чи вплинули зміни мотиваційної системи на рішення співробітників залишити компанію.

4. Показники професійного розвитку

- Проходження навчання та сертифікацій: Кількість співробітників, які пройшли навчання або отримали нові сертифікації.
- Кар'єрний ріст: Кількість співробітників, які отримали підвищення або змінили посади в рамках команди.

5. Фінансові показники

- Зростання рівня заробітної плати або бонусів: Аналіз змін у фінансових винагородах для співробітників після впровадження нових мотиваційних стимулів.
- Коефіцієнт виплат бонусів: Відсоток бонусів, які співробітники отримали на основі їхньої продуктивності.

6. Рівень комунікації та співпраці

- Частота та ефективність командних зустрічей: Оцінка якості взаємодії між членами команди після змін у мотиваційній системі.

- Оцінка колег: Результати оцінки співробітників їхніми колегами за критеріями співпраці, готовності допомогти та професійної підтримки.

7. Оцінка здоров'я та балансу робота/життя

- Час відпочинку та лікарняних: Відсоток часу, який співробітники витрачають на лікарняні або відпустки, що може свідчити про рівень стресу чи перевантаження.
- Опитування щодо балансу між роботою та особистим життям: Відповіді співробітників на запитання про рівень задоволеності балансом між роботою та особистими потребами.

8. Оцінка виконання цілей

- Досягнення KPI: Виконання ключових показників ефективності (KPI) співробітниками до та після змін у мотиваційній системі.
- Реалізація індивідуальних цілей: Рівень досягнення особистих цілей, поставлених перед співробітниками на початку періоду.

Тестові завдання

1. Яка з теорій мотивації стверджує, що людина прагне задовольняти потреби за ієрархією від базових до самореалізації?

- А. Теорія очікувань
- Б. Теорія Маслоу
- В. Теорія підкріплення
- Г. Теорія Герцберга

2. Що з перерахованого є прикладом внутрішньої мотивації?

- А. Премія
- Б. Визнання колег
- В. Підвищення зарплати
- Г. Особисте задоволення від виконаної роботи

3. Що найбільше впливає на довгострокову мотивацію співробітника?

- А. Часті матеріальні бонуси
- Б. Прозора кар'єрна перспектива
- В. Суворий контроль з боку керівництва
- Г. Збільшення кількості завдань

4. Який з методів стимулювання вважається нематеріальним?

- А. Підвищення зарплати
- Б. Оплата навчання співробітника
- В. Можливість віддаленої роботи
- Г. Надання премій та бонусів

5. Що означає термін «корпоративна культура» у контексті мотивації?

- А. Система фінансових винагород
- Б. Сукупність норм і цінностей, які впливають на поведінку співробітників
- В. Механізми контролю за виконанням завдань
- Г. Способи управління виробничими процесами

Тема 7. Контролююча функція менеджменту

Метою заняття на тему «Контролююча функція менеджменту» є вивчення процесів моніторингу, оцінки та коригування діяльності організації для досягнення поставлених цілей. Це допоможе зрозуміти, як контролювати виконання планів, виявляти відхилення та своєчасно приймати рішення для їх виправлення. Тема дозволяє освоїти методи ефективного контролю, підвищити якість управління та забезпечити стійкий розвиток організації.

Питання для обговорення

1. Які етапи включає процес контролю в менеджменті?
2. Які методи контролю є найбільш ефективними для різних типів організацій?
3. Як контроль допомагає виявляти та виправляти відхилення від плану?
4. Яка роль інформаційних технологій у процесі контролю?
5. Як досягти балансу між жорстким контролем та мотивацією співробітників?
6. У чому відмінність між оперативним та стратегічним контролем?
7. Які види контролю використовуються для оцінки ефективності діяльності компанії?
8. Як запобігти негативному впливу надмірного контролю на творчість і ініціативу працівників?
9. Яким чином контроль пов'язаний з іншими функціями менеджменту (плануванням, організацією, мотивацією)?
10. Які основні проблеми можуть виникнути під час впровадження контролюючих механізмів?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз системи контролю

Оцініть систему контролю в організації. Визначте її сильні та слабкі сторони, запропонуйте шляхи вдосконалення.

Для прикладу, розглянемо систему контролю в ІТ-компанії, яка займається розробкою програмного забезпечення. Система контролю в такій організації є багат шаровою та включає кілька рівнів моніторингу й оцінки роботи співробітників, процесів та результатів діяльності.

1. Операційний контроль

- Контроль за виконанням завдань: кожен співробітник працює за допомогою систем управління проєктами, наприклад, Jira або Trello, де фіксуються завдання, терміни та статус їх виконання. Менеджери відстежують прогрес за допомогою цих інструментів, що дозволяє оперативно контролювати виконання задач.
- Щоденні стендапи: короткі зустрічі команди, під час яких кожен член команди доповідає про виконану роботу, труднощі та план на день. Це допомагає виявляти проблеми на ранніх етапах і вносити корективи.
- Часовий контроль (Time tracking): використання систем для відстеження часу, витраченого на виконання конкретних завдань (наприклад, Toggl, Hubstaff). Це дозволяє оцінити ефективність роботи співробітників і раціональність розподілу часу.

2. Контроль якості

- Код-рев'ю (Code Review): перед тим, як новий код буде впроваджений у загальну базу, його перевіряють інші члени команди для виявлення помилок, дотримання стандартів та забезпечення якості.
- Тестування програмного забезпечення: існує кілька рівнів тестування, включаючи автоматизоване тестування (unit tests, integration tests), яке дозволяє виявляти помилки в роботі програмного забезпечення ще до випуску.
- Оцінка користувачами (User feedback): збір зворотного зв'язку від кінцевих користувачів після випуску продукту або оновлень. Це дозволяє контролювати, чи відповідає продукт очікуванням і потребам клієнтів.

3. Фінансовий контроль

- Бюджетування та контроль витрат: компанія використовує системи фінансового обліку, такі як QuickBooks або Xero, для відстеження витрат на розробку, маркетинг, персонал і підтримку проєктів. Контроль витрат порівнюється з початковими бюджетними планами.
- Аналіз рентабельності проєктів: проводиться оцінка, чи досягають проєкти очікуваного рівня прибутку. Якщо рентабельність падає, то здійснюється ревізія витрат та перегляд бюджетів.

4. HR-контроль

- Оцінка продуктивності співробітників (Performance review): кожні півроку або щорічно проводиться оцінка роботи співробітників за ключовими показниками ефективності (KPI). Менеджери оцінюють досягнення цілей, якість роботи та внесок у проєкти.
- Відгуки співробітників (360-degree feedback): співробітники отримують зворотний зв'язок від колег, підлеглих та керівників. Це дозволяє контролювати рівень співпраці в команді та професійний розвиток.
- Контроль за навчанням і розвитком: HR-відділ контролює процес професійного розвитку співробітників, включаючи участь у тренінгах, сертифікаціях та внутрішньому навчанні.

5. Контроль за виконанням стратегічних цілей

- Оцінка виконання OKR (Objectives and Key Results): в компанії впроваджена система OKR, яка дозволяє стежити за виконанням стратегічних цілей та ключових результатів. В кінці кварталу проводиться оцінка виконаних цілей і коригуються плани на наступний період.
- Моніторинг ризиків: існує система управління ризиками, яка дозволяє ідентифікувати ризики проєктів, їхню ймовірність і потенційний вплив на бізнес. Створюються плани щодо зниження або усунення ризиків.

6. Комунікаційний контроль

- Регулярні звіти менеджерів: менеджери на різних рівнях регулярно подають звіти керівництву про стан проєктів, проблеми та досягнення. Це дозволяє підтримувати прозорість процесів та швидко реагувати на зміни.
- Загальні зустрічі (All-hands meetings): щомісячні або квартальні зустрічі всієї компанії, де обговорюються досягнення, труднощі та плани на майбутнє. Це створює прозорість і дозволяє співробітникам розуміти загальні цілі компанії.

Завдання 2.

Тема: Розробка плану контролю

На основі прикладу описаного в попередньому завданні створіть контрольний план для компанії. Опишіть етапи контролю, критерії оцінки та методи коригування.

Завдання 3.

Тема: Порівняння видів контролю

Проаналізуйте різницю між попереднім, поточним та заключним контролем. Дайте приклади, де кожен з цих видів може бути найбільш ефективним.

Завдання 4.

Тема: Оцінка ефективності контролю

Використовуючи конкретні показники діяльності, розробіть систему оцінки ефективності контролюючих механізмів в організації.

Розробка системи оцінки ефективності контролюючих механізмів в організації базується на конкретних показниках діяльності, які відображають успішність управління, дотримання регламентів та внутрішнього контролю. Ось кілька ключових показників, які можуть бути використані для оцінки ефективності контролюючих механізмів:

1. Показники фінансової ефективності:

- Рентабельність інвестицій (ROI): відображає ефективність управління ресурсами.

- Коефіцієнт чистого прибутку: визначає частку прибутку від загальної виручки компанії.
- Коефіцієнт ліквідності: оцінює здатність компанії покривати свої короткострокові зобов'язання.

2. Показники відповідності законодавству та внутрішнім стандартам:

- Кількість або частота аудитів без зауважень: показує, наскільки організація дотримується регламентів.
- Відсоток виконаних рекомендацій після аудитів: вказує на здатність компанії оперативно усувати недоліки.
- Кількість порушень законодавства або стандартів: вимірює дотримання регуляторних норм.

3. Показники ефективності ризик-менеджменту:

- Частота інцидентів з безпеки або помилок у внутрішніх процесах: оцінює надійність контролюючих механізмів.
- Середній час відновлення після інцидентів: вимірює швидкість реагування компанії на проблеми.
- Коефіцієнт фінансових втрат від ризиків: дозволяє оцінити втрати через недоліки в системі контролю.

4. Показники операційної ефективності:

- Час виконання бізнес-процесів: оцінює швидкість і продуктивність операцій.
- Кількість затримок або помилок у процесах: вимірює ефективність моніторингу й контролю процесів.
- Коефіцієнт використання ресурсів: показує, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси.

5. Показники кадрової політики:

- Коефіцієнт плинності кадрів: може свідчити про ефективність внутрішнього контролю та управління персоналом.
- Кількість дисциплінарних заходів: вказує на рівень відповідальності працівників.

- Частота навчання співробітників щодо контролю та безпеки: свідчить про системність підходу до вдосконалення контролюючих механізмів.

Приклад конкретної компанії: Apple Inc.

1. Фінансова ефективність:

Apple ретельно контролює витрати на інновації та інфраструктуру. Високий ROI свідчить про ефективне використання інвестицій. Коефіцієнт ліквідності у компанії стабільно високий, що показує надійне управління короткостроковими зобов'язаннями.

2. Відповідність стандартам:

Apple піддається регулярним внутрішнім і зовнішнім аудиторам. Відсутність значних скарг від регуляторних органів свідчить про надійність внутрішніх контролюючих механізмів, а низька кількість порушень законодавства підтверджує ефективність системи відповідності.

3. Ефективність ризик-менеджменту:

Apple відома своєю політикою з мінімізації ризиків безпеки даних, що включає швидке реагування на загрози та ефективні протоколи для мінімізації витоків інформації. Середній час відновлення після інцидентів в Apple є коротким, що демонструє якісну систему управління ризиками.

4. Операційна ефективність:

Час виробництва і поставки продукції в Apple є контрольованим та оптимізованим. Компанія використовує інтегровані системи для моніторингу виробничих процесів, що дозволяє мінімізувати затримки.

5. Кадрова політика:

Apple регулярно проводить тренінги для співробітників щодо безпеки даних та управління ризиками. Кількість дисциплінарних заходів і плинність кадрів у компанії на низькому рівні, що свідчить про високу корпоративну культуру та ефективне управління персоналом.

Завдання 5.

Тема: Вплив контролю на результативність

Проведіть дослідження або симуляцію, щоб показати, як зміни в системі контролю можуть вплинути на продуктивність і якість роботи працівників.

Тестові завдання

1. Який з наведених етапів не входить до процесу контролю
 - А. Встановлення стандартів
 - Б. Мотивація співробітників
 - В. Оцінка результатів
 - Г. Корируючі дії

2. Який тип контролю здійснюється до початку виконання завдання?
 - А. Поточний контроль
 - Б. Заключний контроль
 - В. Попередній контроль
 - Г. Технічний контроль

3. Який метод контролю є кількісним?
 - А. Оцінка поведінки співробітників
 - Б. Фінансовий аудит
 - В. Моніторинг робочої атмосфери
 - Г. Оцінка лояльності клієнтів

4. Що з перерахованого є інструментом стратегічного контролю?
 - А. Оцінка щоденної продуктивності
 - Б. Аналіз довгострокових результатів
 - В. Контроль витрат матеріалів
 - Г. Щоденний моніторинг продукції

5. Яке завдання вирішує заключний контроль?

А. Планування ресурсів

Б. Коригування стратегій на майбутнє

В. Моніторинг поточної діяльності

Г. Контроль дотримання стандартів якості

Тема 8. Методи менеджменту

Метою заняття на тему «Методи менеджменту» є ознайомлення з основними інструментами та підходами, які використовуються для ефективного управління організаціями. Це допоможе здобувачам зрозуміти, як застосовувати різні методи для планування, організації, мотивації та контролю діяльності, а також як вибір методу впливає на досягнення стратегічних і оперативних цілей компанії.

Питання для обговорення

1. Які основні методи менеджменту ви знаєте, і в чому їх відмінності?
2. Як вибір методу управління впливає на досягнення стратегічних цілей організації?
3. Які фактори визначають ефективність застосування того чи іншого методу менеджменту?
4. У яких ситуаціях доцільно використовувати адміністративні методи управління, а коли – економічні?
5. Як пов'язані між собою методи мотивації та методи управління?
6. Які інструменти контролю використовуються в сучасному менеджменті для оцінки ефективності управлінських рішень?
7. Чи можуть методи управління змінюватися залежно від стадії життєвого циклу організації? Якщо так, то як?
8. Які сучасні технології впливають на розвиток нових методів управління?
9. Як особисті якості менеджера впливають на вибір методів управління?
10. Як корпоративна культура організації впливає на вибір методів менеджменту?

Завдання

Завдання 1

Тема: Аналіз методів управління

Виберіть одну компанію (або організацію) і проаналізуйте, які методи управління вона використовує. Які з них є ефективними, а які потребують покращення? Напишіть короткий звіт (1-2 сторінки) з вашими висновками.

Завдання 2.

Тема: Ситуаційне управління

Створіть кейс, у якому описується конкретна управлінська проблема (наприклад, низька продуктивність команди або конфлікт у колективі). Запропонуйте три різні методи управління для вирішення цієї проблеми і обґрунтуйте, чому ви обрали саме їх.

Завдання 3.

Тема: Методи мотивації персоналу

Досліджте різні методи мотивації персоналу в управлінні. Оберіть два методи та порівняйте їхню ефективність на прикладах з реального життя. Які переваги та недоліки має кожен з методів?

Завдання 4.

Тема: Технології управлінських рішень

Вивчіть вплив сучасних технологій (наприклад, штучний інтелект, аналітика даних) на методи управління. Напишіть есе (3-4 сторінки) про те, як ці технології змінюють традиційні підходи до менеджменту.

Завдання 5.

Тема: Розробка стратегії управління

Виберіть певну сферу (наприклад, малий бізнес, державний сектор, некомерційна організація) і розробіть стратегію управління для покращення ефективності роботи. Включіть опис методів, які ви будете використовувати, та поясніть, чому вони будуть доречними в даній ситуації.

Тестові завдання

1. Який з наведених методів управління підходить для вирішення конфліктів у колективі?

- А. Лідерство
- Б. Делегування
- В. Медитація
- Г. Моніторинг

2. Який стиль управління характеризується високим рівнем контролю та низьким рівнем участі підлеглих?

- А. Директивний
- Б. Демократичний
- В. Ліберальний
- Г. Партнерський

3. Яка з наведених теорій мотивації стверджує, що потреби людини формуються у певній ієрархії?

- А. Теорія двох факторів Герцберга
- Б. Теорія Маслоу
- В. Теорія очікувань Врума
- Г. Теорія справедливості Адамса

4. Який метод управлінського аналізу використовується для виявлення сильних та слабких сторін організації?

- А. SWOT-аналіз
- Б. PEST-аналіз
- В. Аналіз «п'яти сил» Портера
- Г. Фінансовий аналіз

5. Який з наведених етапів є першим у процесі стратегічного планування?

- А. Визначення місії організації
- Б. Аналіз зовнішнього середовища

В. Встановлення цілей

Г. Розробка стратегій

Тема 9. Підготовка та реалізація управлінських рішень

Мета заняття на тему «Підготовка та реалізація управлінських рішень» є забезпечити здобувачам розуміння процесу підготовки та реалізації управлінських рішень, зосереджуючи увагу на етапах ухвалення рішень, техніках аналізу та оцінки альтернатив, а також практичних аспектах впровадження рішень у організаційну діяльність.

Питання для обговорення

1. Які етапи ухвалення управлінських рішень ви вважаєте найбільш критичними для успіху? Чому?
2. Як впливають зовнішні фактори (економічні, політичні, соціальні) на процес прийняття рішень у компанії?
3. Які методи аналізу даних ви вважаєте найефективнішими для оцінки альтернатив у процесі ухвалення рішень? Чому?
4. Як організаційна культура впливає на реалізацію управлінських рішень? Чи можна її змінити для покращення впровадження рішень?
5. Які можливі перешкоди можуть виникнути під час реалізації управлінських рішень, і як їх можна подолати?
6. В якій мірі важливо залучати підлеглих до процесу ухвалення рішень? Які переваги та недоліки цього підходу?
7. Які навички і компетенції необхідні керівнику для ефективної підготовки та реалізації управлінських рішень?
8. Як новітні технології (штучний інтелект, аналітика даних) можуть покращити процес ухвалення управлінських рішень?
9. Які приклади успішних управлінських рішень у вашій або відомій вам організації ви можете навести? Які фактори сприяли їхньому успіху?
10. Як оцінити ефективність управлінського рішення після його реалізації? Які критерії ви б використали для цього?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз випадку

Оберіть конкретний бізнес-кейс (можливо, з відомих компаній) і проаналізуйте процес підготовки та ухвалення управлінського рішення. Які етапи були виконані? Які методи були використані для оцінки альтернатив? Який був результат?

Наприклад. Для аналізу процесу підготовки та ухвалення управлінського рішення, розглянемо бізнес-кейс компанії Netflix, яка у 2011 році ухвалила рішення розділити свій бізнес потокової передачі відео та прокату DVD на два окремі підрозділи — Netflix (стримінговий сервіс) та Qwikster (прокат DVD). Це рішення мало важливі наслідки для бізнесу, тому є цікавим прикладом для аналізу управлінського процесу.

Опис кейсу:

У 2011 році Netflix активно розширювався у стримінговому сегменті, і їх бізнес-модель поступово еволюціонувала від традиційної оренди DVD до потокової передачі контенту. Однак, компанія продовжувала обслуговувати клієнтів, які використовували поштову доставку DVD. Щоб краще орієнтуватися на стримінгові сервіси та розділити бізнеси, було ухвалене рішення створити окрему компанію Qwikster для прокату DVD.

Процес підготовки рішення:

1. Аналіз ринку та стратегічні цілі:
 - Керівництво Netflix прагнуло зробити акцент на майбутньому компанії, яке вони бачили в потоковому відео. Ринок DVD прокату поступово зменшувався, тоді як стримінг стрімко зростав.
 - Стратегічною метою було сфокусувати ресурси та увагу на розвитку стримінгу, що вимагало реструктуризації бізнесу.
2. Аналіз споживчих настроїв та поведінки:

- Було проведено аналіз споживчих вподобань, який показав, що дедалі більше клієнтів переключалися на стримінгові послуги. Проте частина клієнтів все ще користувалася послугою оренди DVD.
- Netflix вважав, що розділення бізнесу дозволить чіткіше сфокусувати увагу на обслуговуванні цих двох категорій клієнтів.

3. Оцінка ресурсів та операційних можливостей:

- Компанія мала ресурси та інфраструктуру для управління обома бізнесами окремо.
- Планувалося, що обидві частини бізнесу (Qwikster та Netflix) працюватимуть незалежно, що дозволило б більш ефективно організувати їх діяльність.

Ухвалення рішення:

Основні управлінські кроки:

1. Презентація рішення:

- СЕО компанії, Рід Гастінгс, публічно оголосив про рішення розділити бізнес на дві компанії, випустивши блог-пост і офіційні заяви для преси.

2. Реакція споживачів:

- Після оголошення рішення Netflix зіткнувся з масовою негативною реакцією з боку клієнтів. Багато користувачів розкритикували необхідність створення двох окремих облікових записів для стримінгових і DVD послуг, а також підвищення цін.
- У результаті, акції компанії значно впали, а компанія втратила сотні тисяч клієнтів.

3. Перегляд рішення:

- Внаслідок негативної реакції, Netflix скасувала плани розділити бізнес і Qwikster так і не був створений. Керівництво визнало свою помилку і вибачилося перед клієнтами, повернувши стару модель обслуговування.

Висновки з кейсу:

1. Неврахування споживчих очікувань:

- Однією з головних помилок було те, що компанія не провела достатньо глибокий аналіз реакції клієнтів на такі зміни. Споживачі не були готові до складнішої системи оплати та користування.

2. Підготовка до масштабних змін повинна супроводжуватися комунікацією:

- Важливо було краще підготувати клієнтів до зміни моделі бізнесу та пояснити переваги. Компанія недостатньо комунікувала причини змін.

3. Адаптивність управлінських рішень:

- Успіх Netflix полягав у тому, що компанія швидко відреагувала на критику та змінила рішення. Це дозволило їм зберегти довіру частини клієнтів і продовжити ріст.

Завдання 2.

Тема: Розробка рішення

Створіть управлінське рішення для конкретної проблеми, з якою стикається ваша організація (або вигадана). Визначте проблему, зберіть інформацію, проаналізуйте альтернативи, оберіть найкраще рішення та підготуйте план реалізації.

Завдання 3.

Тема: SWOT-аналіз

Проведіть SWOT-аналіз для обраної вами організації. Визначте її сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози. Обґрунтуйте, як ці фактори можуть вплинути на процес ухвалення управлінських рішень.

Завдання 4.

Тема: Групове обговорення

Організуйте групове обговорення на тему «Які чинники впливають на успішність реалізації управлінських рішень?» Кожен учасник повинен підготувати короткий виступ (2-3 хвилини) про один із чинників, включаючи приклади з реального життя.

Завдання 5.

Тема: Критерії оцінки рішень

Розробіть набір критеріїв для оцінки ефективності управлінських рішень в організації. Включіть як кількісні, так і якісні показники. Поясніть, чому ці критерії є важливими і як їх можна використовувати для оцінки результатів рішень після їх реалізації.

Тестові завдання

1. Який з наведених етапів є першим у процесі підготовки управлінського рішення?
 - А. Аналіз альтернатив
 - Б. Визначення проблеми
 - В. Реалізація рішення
 - Г. Оцінка результатів

2. Який метод використовується для оцінки сильних та слабких сторін організації, а також можливостей і загроз?
 - А. PEST-аналіз
 - Б. SWOT-аналіз
 - В. Фінансовий аналіз
 - Г. Метод «мозкового штурму»

3. Який із зазначених факторів НЕ впливає на процес ухвалення управлінських рішень?
 - А. Культура організації
 - Б. Політичні обставини
 - В. Сезон року
 - Г. Економічні тенденції

4. Який з наведених критеріїв найбільш підходить для оцінки ефективності управлінських рішень?

- А. Кількість прийнятих рішень
- Б. Вартість реалізації рішень
- В. Досягнення поставлених цілей
- Г. Час, витрачений на ухвалення рішень

5. Яка з наведених причин може призвести до неуспішної реалізації управлінських рішень?

- А. Чіткий план дій
- Б. Відсутність комунікації з командою
- В. Підтримка керівництва
- Г. Залучення експертів

Тема 10. Інновації у системі управління

Метою заняття на тему «Інновації у системі управління» є ознайомлення здобувач з поняттям інновацій у системі управління, їх значенням для розвитку організацій, а також методами та інструментами впровадження інновацій у управлінські процеси. В рамках цього заняття важливо розкрити основні поняття та категорії інновацій у менеджменті, їх класифікацію та особливості та обговорити роль інновацій у підвищенні ефективності організаційного управління та конкурентоспроможності.

Питання для обговорення

1. Які основні види інновацій ви знаєте? Як вони відрізняються між собою?
2. Яку роль відіграють інновації в забезпеченні конкурентоспроможності організації? Чи завжди інновації є вигідними?
3. Які фактори сприяють успішному впровадженню інновацій у системі управління? Які бар'єри можуть виникнути?
4. Як новітні технології (наприклад, штучний інтелект, великі дані) впливають на інновації в управлінні? Чи можуть вони змінити традиційні підходи до управління?
5. Обговоріть приклади успішних інновацій у відомих компаніях. Які методи були використані для їх реалізації?
6. Які методи управління інноваціями (наприклад, Agile, Lean Management) ви вважаєте найбільш ефективними? Чому?
7. Як організаційна культура впливає на впровадження інновацій? Які цінності повинні домінувати в компанії для сприяння інноваціям?
8. Яку роль відіграють співробітники в процесі інновацій? Як їхню участь можна стимулювати?
9. Як можна оцінити успішність впровадження інновацій у системі управління? Які показники можна використовувати?

10. Які виклики можуть постати перед керівниками під час впровадження інноваційних рішень, і як їх можна подолати?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз кейсу

Виберіть одну відому компанію, яка впровадила інновації у своїй управлінській практиці (наприклад, Google, Tesla, чи Amazon). Напишіть короткий звіт (1-2 сторінки) про ці інновації, які методи були використані для їх реалізації, і як це вплинуло на ефективність організації.

Завдання 2.

Тема: Розробка інноваційної стратегії

Оберіть галузь (наприклад, технології, охорона здоров'я, виробництво) і розробіть інноваційну стратегію для компанії, що працює в цій сфері. Включіть опис нових ідей, які можуть бути реалізовані, а також методи їх впровадження.

Завданн 3.

Тема: SWOT-аналіз інновацій

Проведіть SWOT-аналіз для обраної вами організації в контексті її інноваційної діяльності. Визначте сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози, пов'язані з впровадженням інновацій.

Завдання 4.

Тема: Методи управління інноваціями

Охарактеризуйте два-три методи управління інноваціями (наприклад, Agile, Lean Management, дизайн-мислення). Порівняйте їхні переваги та недоліки, а також надайте приклади їх використання в реальних компаніях.

Завдання 5.

Тема: Презентація інноваційної ідеї

Підготуйте презентацію (5-10 слайдів) про інноваційну ідею, яку ви хотіли б впровадити у вибраній вами організації. Включіть опис ідеї, її

потенційні переваги, методи реалізації та можливі ризики. Презентуйте свою ідею перед класом та отримайте зворотний зв'язок.

Тестові завдання

1. Який з наведених типів інновацій вважається інкрементальним?
 - А. Розробка нового продукту, який кардинально змінює ринок
 - Б. Вдосконалення існуючого продукту або послуги
 - В. Використання нових технологій у виробництві
 - Г. Зміна організаційної структури

2. Який з методів управління інноваціями акцентує увагу на швидкому тестуванні та отриманні зворотного зв'язку від споживачів?
 - А. Lean Management
 - Б. Agile
 - В. Традиційний підхід
 - Г. SWOT-аналіз

3. Яка з наведених рис є ключовою для організаційної культури, що сприяє інноваціям?
 - А. Страх перед невдачею
 - Б. Затверджені процедури
 - В. Відкритість до змін
 - Г. Ієрархічність

4. Який з наступних критеріїв є найважливішим для оцінки ефективності впроваджених інновацій?
 - А. Час, витрачений на впровадження
 - Б. Кількість нових ідей, які були запропоновані
 - В. Вплив на фінансові показники організації
 - Г. Залученість співробітників у процес інновацій

5. Яка з наведених технологій найбільше сприяє впровадженню інновацій у бізнес-процесах?

А. Традиційна автоматизація

Б. Хмарні технології

В. Офісні програми

Г. Паперові документи

Тема 11. Влада та лідерство

Метою заняття на тему: «Влада та лідерство» є знайомити здобувач з концепціями влади та лідерства, їхнім взаємозв'язком, а також різними стилями лідерства та методами впливу на команду. В рамках заняття важливо розглянути основні поняття влади та лідерства, їхні типи та важливість у менеджменті та ознайомити здобувач із різними стилями лідерства (авторитарний, демократичний, трансформаційний тощо) та їх впливом на команду.

Питання для обговорення

1. Які основні відмінності між владою та лідерством? Чи завжди лідер має владу?
2. Які типи влади ви знаєте? Яка з них є найбільш ефективною у вашій думці і чому?
3. Обговоріть, які стилі лідерства є найбільш актуальними в сучасному бізнес-середовищі. Який стиль ви вважаєте найбільш ефективним?
4. Як організаційна культура впливає на стиль лідерства в компанії? Чи може одна і та ж особа бути успішним лідером у різних культурах?
5. Яка роль емоційного інтелекту у лідерстві? Як він може вплинути на ефективність управлінських рішень?
6. Чи може влада негативно впливати на лідерство? Які приклади з практики підтверджують цю думку?
7. Які навички та якості, на вашу думку, є найважливішими для ефективного лідера? Чи можуть ці якості розвиватися?
8. Обговоріть, як лідер може мотивувати свою команду до досягнення спільних цілей. Які методи є найефективнішими?
9. Які виклики можуть виникнути перед лідером у процесі управління командою, і як їх можна подолати?

10. Які приклади успішних лідерів надихнули вас? Які риси або дії цих лідерів ви хотіли б впровадити у своєму стилі управління?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз стилю лідерства

Оберіть відомого лідера (може бути політик, бізнесмен або історична постать) і проведіть аналіз його стилю лідерства. Напишіть короткий звіт (1-2 сторінки), в якому вкажіть, які риси та методи він використовує, та як це вплинуло на його успіхи та невдачі.

Завдання 2.

Тема: Дослідження влади

Проведіть дослідження різних типів влади, які використовуються в організаціях. Виберіть одну компанію та проаналізуйте, які типи влади застосовуються її керівництвом. Напишіть звіт про ваші висновки та рекомендації.

Завдання 3.

Тема: Створення плану розвитку

Розробіть особистий план розвитку лідерських навичок для себе або уявного керівника. Включіть в план конкретні цілі, методи навчання (курси, книги, менторство) та терміни досягнення цілей.

Завдання 4.

Тема: Дискусійний клуб

Організуйте дискусійний клуб на тему: «Влада та етика в управлінні». Підготуйте аргументи за та проти використання влади в управлінні. Обговоріть, як етика впливає на стиль управління та прийняття рішень.

Завдання 5.

Тема: Рольова гра

Проведіть рольову гру, у якій здобувачи будуть грати різні ролі в команді (лідер, члени команди з різними стилями управління). Поставте

ситуацію, що вимагає прийняття рішень, і нехай учасники відпрацьовують свої ролі. Після гри проведіть обговорення, зосереджуючи увагу на тому, як різні стилі лідерства вплинули на результати.

Для проведення рольової гри, в якій здобувачи виконуватимуть ролі різних членів команди з різними стилями управління, можна використати ситуацію, пов'язану із запуском нового продукту компанії. Це допоможе учасникам відчувати, як різні підходи до управління та співпраці впливають на процес прийняття рішень.

Ситуація: Запуск нового технологічного продукту

Контекст:

Компанія розробила новий технологічний продукт (наприклад, мобільний додаток для управління фінансами). Продукт вже пройшов стадію розробки, і тепер настав час підготуватися до його запуску на ринок. Основне питання: яку стратегію запуску обрати? Є кілька варіантів: агресивна маркетингова кампанія, поступовий запуск з обмеженим тестуванням на певних ринках, або фокусування на лояльних клієнтах для збору відгуків перед масовим релізом.

Головне завдання команди: обрати стратегію запуску продукту, враховуючи обмежений бюджет, дедлайн, конкурентів на ринку та потенційні ризики невдачі.

Ролі:

1. Лідер команди (CEO або менеджер проєкту):
 - Завдання: координувати роботу всієї команди, вислухати всі думки, вирішити, які аргументи важливіші, і прийняти остаточне рішення.
 - Стиль управління: може бути демократичним, автократичним або ліберальним.
2. Фінансовий директор (CFO):
 - Завдання: оцінити фінансові можливості компанії та визначити, чи можна дозволити собі агресивну кампанію, або потрібно дотримуватися обережнішої стратегії через обмежений бюджет.

- Стиль управління: орієнтований на зниження ризиків і раціональне використання ресурсів.
3. Маркетинговий директор (СМО):
- Завдання: просунути ідею агресивного маркетингу для максимального охоплення аудиторії або, навпаки, запропонувати обмежений запуск для кращого збору даних.
 - Стиль управління: може бути інноваційним, орієнтованим на сміливі рішення, або консервативним, з акцентом на ретельне тестування.
4. Керівник технічного відділу (СТО):
- Завдання: оцінити технічні аспекти готовності продукту. Можливо, він ще потребує доопрацювання, тому СТО може рекомендувати більш поступовий запуск.
 - Стиль управління: орієнтований на деталі та контроль якості.
5. Директор по роботі з клієнтами (Customer Success Manager):
- Завдання: забезпечити підтримку користувачів під час запуску та врахувати потенційні проблеми зі зворотнім зв'язком. Він може наполягати на тому, щоб обрати стратегію поступового запуску, щоб уникнути проблем із підтримкою великої кількості клієнтів одночасно.
 - Стиль управління: орієнтований на співпрацю з клієнтами та зменшення ризиків негативного досвіду.

Процес гри:

1. Фаза підготовки: учасникам коротко пояснюють контекст ситуації. Кожен отримує свою роль, її опис та основні завдання.
2. Обговорення та дебати: кожен учасник представляє свою точку зору, виходячи з ролі. Лідер організовує процес обговорення, стимулюючи учасників ділитися думками, а потім допомагає групі визначитися зі стратегією. Учасники з різними стилями управління (наприклад, агресивний фінансовий директор чи обережний технічний керівник) можуть вступати в конфлікт, що додасть динаміки.

3. Прийняття рішення: лідер повинен на основі обговорення ухвалити остаточне рішення, враховуючи всі аргументи та балансуючи між інтересами всіх членів команди.

4. Аналіз та рефлексія: після ухвалення рішення, група разом аналізує, які стилі управління були задіяні, як вони вплинули на процес прийняття рішення та які уроки можна винести для майбутніх рішень.

Мета гри:

- Ознайомити здобувач з різними стилями управління.
- Навчити їх працювати в команді та приймати рішення в умовах невизначеності.
- Продемонструвати вплив різних управлінських підходів на ефективність процесу ухвалення рішень.

Тестові завдання

1. Яка з наведених форм влади ґрунтується на особистих якостях лідера та популярності серед підлеглих?

- А. Легітимна влада
- Б. Експертна влада
- В. Референтна влада
- Г. Примусова влада

2. Який стиль лідерства характеризується високим рівнем участі членів команди у прийнятті рішень?

- А. Авторитарний
- Б. Демократичний
- В. Ліберальний
- Г. Трансформаційний

3. Яка з наведених ситуацій найкраще ілюструє етичне використання влади

- А. Керівник маніпулює підлеглими для досягнення своїх цілей

- Б. Лідер підтримує відкритий діалог і враховує думки команди
- В. Керівник не дотримується обіцянок своїм підлеглим
- Г. Лідер використовує страх для підвищення продуктивності

3. Який з нижченаведених методів є найбільш ефективним для мотивації команди?

- А. Примус до роботи під тиском
- Б. Заохочення інноваційних ідей і ініціатив
- В. Установлення жорстких термінів виконання завдань
- Г. Игнорування зворотного зв'язку від команди

4. Яка з наведених характеристик є ключовою для ефективного управлінського рішення?

- А. Спонтанність
- Б. Виключно авторитарний підхід
- В. Обґрунтованість та підтримка даними
- Г. Игнорування думки команди

Тема 12. Управління конфліктами

\

Мета заняття на тему «Управління конфліктами» є ознайомити здобувач з концепцією конфліктів в організаціях, методами їх ідентифікації та управління, а також ефективними стратегіями розв'язання конфліктів. Дуже важливим в рамках даного заняття розглянути основні поняття конфлікту, його види та причини виникнення, ознайомити здобувач з різними методами та підходами до управління конфліктами.

Питання для обговорення

1. Які основні причини виникнення конфліктів у команді? Які з них, на вашу думку, є найбільш поширеними?
2. Обговоріть різницю між конструктивними та деструктивними конфліктами. Які наслідки можуть мати обидва типи для команди?
3. Які методи управління конфліктами є найбільш ефективними в різних ситуаціях? Чи є ситуації, коли один метод може бути кращим за інші?
4. Яку роль відіграє емоційний інтелект у процесі управління конфліктами? Як він може вплинути на результати переговорів?
5. Обговоріть, як культура організації може впливати на конфлікти та їх вирішення. Які культурні особливості можуть сприяти або ускладнювати управління конфліктами?
6. Які приклади успішного або невдалого управління конфліктами ви можете навести з власного досвіду? Які уроки були винесені з цих ситуацій?
7. Як важливою є роль лідера в управлінні конфліктами? Які якості повинен мати ефективний лідер для вирішення конфліктів?
8. Які навички комунікації є найважливішими для успішного вирішення конфліктів? Як їх можна розвивати?
9. Обговоріть, як конфлікти можуть слугувати каталізаторами змін у команді або організації. Чи можуть вони бути корисними?

10. Які стратегії ви б застосували для попередження конфліктів у команді? Які дії могли б сприяти кращій атмосфері для співпраці?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз конфліктної ситуації

Виберіть реальний приклад конфлікту в організації (можна з новин або особистого досвіду). Напишіть короткий звіт (1-2 сторінки), в якому проаналізуйте причини конфлікту, задіяні сторони, методи, які використовувалися для його вирішення, та результати.

Завдання 2.

Тема: Розробка стратегії управління конфліктом

Створіть план дій для вирішення гіпотетичного конфлікту в команді, який ви можете придумати. Включіть у план можливі причини конфлікту, зацікавлені сторони, обрані стратегії вирішення та етапи реалізації плану.

Завдання 3.

Тема: Ролева гра.

Проведіть рольову гру, в якій здобувачи розподілять ролі учасників конфлікту (лідер, підлеглі, нейтральна сторона). Визначте сценарій конфлікту і дайте їм можливість практично відпрацювати стратегії вирішення конфліктів. Після гри обговоріть результати та застосовані методи.

Ситуація: Конфлікт у проєктній команді ІТ-компанії

Контекст:

Команда розробників працює над створенням нового мобільного додатку для великого клієнта. Замовник визначив чіткі дедлайни, і всі етапи мають бути виконані вчасно. Проте між членами команди виникають розбіжності щодо того, як має бути виконана робота, що призводить до конфлікту.

Ключові сторони конфлікту:

1. Лідер проєкту (Project Manager):

- Він відповідає за дотримання строків і забезпечення узгодженості команди. Його головна мета — завершити проєкт вчасно. Однак, через внутрішні суперечки в команді, робота сповільнилася.
- Позиція: лідер хоче вирішити конфлікт якнайшвидше, але при цьому прагне зберегти робочу атмосферу та забезпечити виконання дедлайнів.

2. Головний розробник (Lead Developer):

- Вважає, що для успішного запуску додатку потрібно більше часу для тестування та оптимізації. Наполягає на тому, що робота повинна бути виконана ідеально, навіть якщо це призведе до перенесення термінів.
- Позиція: хоче відстояти якість продукту, навіть якщо це суперечить інтересам менеджера проєкту.

3. Дизайнер (UI/UX Designer):

- Незадоволений тим, що його дизайн не повністю врахований в процесі розробки. Він вважає, що команда розробників недостатньо інтегрувала його пропозиції, і це може вплинути на загальний вигляд і зручність користування додатком.
- Позиція: наполягає на тому, що зміни повинні бути внесені, незважаючи на додатковий час і ресурси.

4. Менеджер по роботі з клієнтами (Client Manager):

- Працює безпосередньо з замовником і знає, що клієнт вимагає запуску додатку до певної дати. Клієнт уже почав нервувати через можливі затримки, і менеджер хвилюється за збереження відносин із клієнтом.
- Позиція: виступає за те, щоб будь-якою ціною вкластися в дедлайн, навіть якщо продукт не буде ідеально доопрацьований.

Конфліктна ситуація:

Команда зустрічається, щоб обговорити стан проєкту. Головний розробник наполягає на тому, що потрібен додатковий час для доопрацювання та тестування, щоб забезпечити високу якість продукту. Дизайнер підтримує

його позицію, вказуючи на те, що потрібно більше часу для впровадження змін у дизайні.

Однак менеджер по роботі з клієнтами зауважує, що клієнт вимагає завершення проєкту у визначені терміни, і затримка може призвести до втрати важливого замовлення. Лідер проєкту розуміє обидві сторони, але його головна мета — забезпечити дотримання строків і уникнути конфліктів між командою та клієнтом.

Завдання для команди:

1. Визначити ключові причини конфлікту.
2. Обговорити інтереси кожної сторони конфлікту.
3. Розробити рішення, яке задовольнятиме всіх учасників, використовуючи одну з таких стратегій:

- Стратегія співпраці: Усі сторони працюють разом для пошуку компромісу, де можна задовольнити інтереси кожного.
- Стратегія компромісу: Команда шукає середнє рішення, де кожна сторона поступається деякими інтересами.
- Стратегія уникнення: Відкласти вирішення проблеми або зменшити значущість конфлікту, сподіваючись, що проблема вирішиться з часом.
- Стратегія поступок: Одна зі сторін вирішує поступитися заради досягнення загальної мети.
- Стратегія силового вирішення: Лідер проєкту або вищі керівники приймають рішення, яке нав'язується іншим.

Хід гри:

1. Підготовка: Кожен учасник отримує свою роль і ознайомлюється з її інтересами та позицією.
2. Обговорення конфлікту:
 - Учасники представляють свої позиції, відстоюють свої інтереси і аргументують, чому їхня точка зору є важливою для успішного завершення проєкту.

3. Фаза вирішення:

- Учасники застосовують одну з стратегій для вирішення конфлікту. Важливо, щоб вони співпрацювали або шукали компроміс.

4. Рефлексія:

- Після завершення рольової гри здобувачі аналізують, яка стратегія вирішення конфлікту була застосована, наскільки вона виявилася ефективною, і що можна було б зробити краще.

Мета гри:

- Навчити здобувачів ідентифікувати різні стратегії вирішення конфліктів.
- Дослідити, як різні ролі в команді можуть впливати на процес ухвалення рішень.
- Розвинути навички комунікації та колективної роботи в умовах стресу або конфліктних ситуацій.

Завдання 4.

Тема: Дослідження методів розв'язання конфліктів

Проведіть дослідження різних методів управління конфліктами (наприклад, медіація, арбітраж, переговори). Напишіть короткий звіт (1-2 сторінки), у якому порівняйте ці методи за ефективністю, витратами часу та ресурсами.

Завдання 5.

Тема: Створення на основі кейсу

Підготуйтеся до обговорення конкретного кейсу (можете використовувати реальні або вигадані сценарії), пов'язаного з конфліктом у команді. здобувачі повинні оцінити ситуацію, запропонувати рішення та обґрунтувати свої рішення, виходячи з теоретичних концепцій управління конфліктами.

Кейс: Конфлікт у команді маркетологів ІТ-компанії

Контекст:

ІТ-компанія займається розробкою програмного забезпечення і планує запускати новий продукт на ринок — інноваційний інструмент для управління персоналом. Команда маркетологів відповідальна за запуск рекламної кампанії, створення контенту для соціальних мереж, PR-акції та співпрацю з лідерами думок. Проте всередині команди виникає конфлікт щодо підходів до просування продукту.

Учасники конфлікту:

1. Маркетинговий директор (Марина):

- Відповідає за загальну стратегію просування продукту. Вона наполягає на традиційному підході з використанням перевірених каналів просування (e-mail розсилки, банерна реклама, класичний PR). Вона вважає, що через відсутність великого бюджету не можна ризикувати з новими методами.

2. Діджитал-маркетолог (Андрій):

- Наполягає на тому, що продукт потребує інноваційної кампанії в соціальних мережах, відео-маркетингу та співпраці з блогерами. Андрій вважає, що сучасні клієнти шукають продукти в соцмережах і їм потрібно показати інноваційність продукту через яскраві рекламні кампанії, а не через традиційні канали.

3. Контент-менеджер (Ольга):

- Вважає, що перш за все потрібно зосередитися на створенні якісного контенту (статті, аналітичні огляди) для залучення бізнес-аудиторії. Її позиція базується на тому, що великий сегмент потенційних клієнтів — це бізнес-структури, які цікавляться детальною інформацією про функції продукту та його переваги.

4. Менеджер з бюджетів (Ігор):

- Відповідає за розподіл бюджету кампанії і стурбований витратами на рекламу. Він підтримує консервативну позицію Марини, тому що боїться перевищити бюджет. Ігор вважає, що інноваційні підходи

Андрія потребують занадто великих інвестицій, яких компанія зараз не може дозволити.

Конфліктна ситуація:

Команда зустрічається для фіналізації стратегії запуску маркетингової кампанії. Андрій пропонує використати половину бюджету на рекламу в соцмережах, співпрацю з блогерами та створення інтерактивного контенту. Ольга підтримує Андрія, але наполягає, що паралельно потрібно створити якісний аналітичний контент для бізнес-аудиторії.

Марина, в свою чергу, категорично проти такого підходу і пропонує зосередитися на традиційній PR-кампанії з e-mail розсилками та банерною рекламою. Вона аргументує це тим, що такі методи вже неодноразово довели свою ефективність і не потребують значних ризиків.

Ігор підтримує Марину, адже нові методи Андрія можуть суттєво перевищити бюджет і створити додаткові ризики для компанії. Ситуація загострюється, і команда не може дійти згоди.

Завдання для команди:

1. Проаналізувати позиції кожного учасника конфлікту.
2. Обговорити, які можливі рішення можуть задовольнити інтереси всіх сторін.
3. Знайти компромісне рішення для розподілу бюджету та обрати маркетингову стратегію, яка враховує і традиційні підходи, і нові інструменти.

Запитання для обговорення:

1. Які ризики і переваги має кожен запропонований підхід?
2. Як можна збалансувати інноваційні методи і перевірені традиційні канали в межах бюджету?
3. Як прийняти рішення, яке б враховувало інтереси кожного члена команди?

Стратегія вирішення конфлікту:

1. Співпраця (Collaboration): команда збирається разом і шукає спосіб інтеграції пропозицій кожного учасника. Наприклад, вони можуть виділити

частину бюджету на нові підходи, запропоновані Андрієм, але при цьому залишити частину бюджету на традиційні методи, запропоновані Мариною. Це дозволить використовувати як сучасні, так і перевірені інструменти, забезпечивши баланс.

2. Компроміс (Compromise): учасники погоджуються поступитися частиною своїх інтересів. Марина погоджується виділити невеликий бюджет на нові методи, а Андрій готовий зменшити витрати на інноваційні рішення. Ігор також пропонує перерозподілити частину бюджету на менш ризикові інструменти.

3. Уникнення (Avoidance): якщо команда не зможе дійти до згоди, Марина може прийняти рішення відкласти частину інноваційних підходів до наступної кампанії, аби не ризикувати у рамках поточного обмеженого бюджету.

4. Рішення через авторитет (Force): якщо конфлікт не вирішується, Марина, як керівник, може прийняти рішення самостійно, але це може призвести до негативних наслідків для атмосфери в команді.

5. Мета кейсу:

- Практика аналізу конфлікту на рівні бізнес-команди.
- Відпрацювання навичок ефективного спілкування та пошуку компромісу.
- Формування розуміння важливості різних стратегій вирішення конфліктів у робочих умовах.

Тестові завдання

1. Яка з наведених причин є найбільш типовою для виникнення конфлікту в команді?

- А. Непорозуміння в комунікації
- Б. Висока продуктивність
- В. Спільні цілі
- Г. Підтримка лідера

2. Який тип конфлікту виникає через суперечності в цінностях, переконаннях або ставленнях?

- А. Особистісний конфлікт
- Б. Рольовий конфлікт
- В. Інформаційний конфлікт
- Г. Структурний конфлікт

3. Який з наведених методів найбільш ефективний для досягнення компромісу в конфліктній ситуації?

- А. Уникнення
- Б. Конкуренція
- В. Співпраця
- Г. Адаптація

4. Яка роль медіатора в процесі вирішення конфлікту?

- А. Визначити, хто правий
- Б. Дати рекомендації сторонам
- В. Допомогти сторонам знайти спільне рішення
- Г. Підтримувати одну зі сторін

5. Які з нижче наведених наслідків можуть бути позитивними для команди?

- А. Погіршення відносин
- Б. Підвищення продуктивності через нові ідеї
- В. Зниження морального духу
- Г. Зростання стресу серед учасників

Тема 13. Результативність та ефективність менеджменту

Метою заняття на тему «Результативність та ефективність менеджменту» є знайомити здобувач з поняттями результативності та ефективності в управлінні, а також навчити їх оцінювати ці характеристики на прикладах організаційної діяльності. Надважливе значення, в рамках цього заняття, має розгляд основних визначень результативності та ефективності, їх відмінності та взаємозв'язок, а також ознайомлення здобувач із різними підходами до вимірювання результативності та ефективності менеджменту, такими як KPI, BSC та інші методи.

Питання для обговорення

1. Що для вас означає результативність в управлінні? Як ви б її виміряли в конкретній організації?
2. Які ключові показники ефективності (KPI) ви вважаєте найважливішими для оцінки успішності менеджменту? Чому?
3. Обговоріть різницю між результативністю та ефективністю. Чи може бути організація результативною, але неефективною? Приведіть приклади.
4. Як впливають зовнішні фактори (економічні, соціальні, технологічні) на результативність та ефективність менеджменту в організації?
5. Які методи оцінки результативності та ефективності менеджменту є найбільш корисними для різних типів організацій (комерційних, некомерційних, державних)?
6. Чи може надмірна фокусування на результативності зашкодити загальній ефективності організації? Які ризики можуть виникнути?
7. Як важливою є роль керівництва в забезпеченні результативності та ефективності менеджменту? Які навички повинні мати керівники для цього?
8. Обговоріть, як інновації можуть впливати на результативність та ефективність менеджменту. Які приклади ви можете навести?

9. Як змінюється підхід до вимірювання результативності та ефективності в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища?
10. Які стратегії ви б рекомендували для покращення результативності та ефективності в організації?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз організації

Виберіть організацію (це може бути підприємство, некомерційна організація або державна структура) і проведіть аналіз її результативності та ефективності. Напишіть звіт (1-2 сторінки), в якому опишіть ключові показники, які ви використали для оцінки, та запропонуйте рекомендації щодо покращення.

Завдання 2.

Тема: Розробка KPI

Створіть набір ключових показників ефективності (KPI) для вигаданої компанії в певній галузі (наприклад, роздрібна торгівля, виробництво, IT). Опишіть, як ці показники можуть допомогти у вимірюванні успішності бізнесу.

Завдання 3.

Тема: Порівняльний аналіз.

Оберіть дві різні організації в одній галузі та порівняйте їх результативність та ефективність. Які методи управління використовуються в кожній організації? Які є переваги та недоліки їх підходів?

Завдання 4.

Тема: Кейс-стаді.

Проведіть дослідження випадку (кейс-стаді) організації, яка змінила свою стратегію для підвищення результативності. Опишіть, які зміни були впроваджені, як це вплинуло на ефективність менеджменту та які результати були досягнуті.

Кейс-стаді: Трансформація стратегії компанії Netflix

Контекст:

Netflix, заснована у 1997 році як компанія, що пропонувала оренду DVD поштою, зіткнулася з великими викликами в кінці 2000-х років. З розвитком інтернет-технологій і зміною споживчих уподобань, традиційна модель бізнесу почала втрачати актуальність. Щоб вижити та залишитися конкурентоспроможною, компанія була змушена кардинально змінити свою стратегію.

Проблема:

У кінці 2000-х Netflix стикнулася з різким скороченням попиту на послуги поштової оренди DVD. Споживачі почали переходити на цифрові платформи, де могли безпосередньо переглядати контент в онлайн-режимі. На той час з'являлися конкуренти, які пропонували онлайн-стрімінг, як-от Hulu та Amazon Prime. Netflix розуміла, що якщо вона не змінить свій підхід, її модель бізнесу швидко стане застарілою.

Попередня стратегія:

Netflix починала з традиційної моделі оренди DVD поштою. Клієнти отримували диски через поштові служби та повертали їх назад після перегляду. Ця модель була успішною протягом певного часу, але з розвитком широкосмугового інтернету попит на фізичні носії почав спадати. Компанія вже вела дослідження ринку, що показували майбутнє за цифровим контентом.

Нова стратегія:

Netflix прийняла рішення здійснити радикальний перехід від оренди фізичних носіїв до повністю цифрової платформи стрімінгу відео. Основні кроки змін включали:

1. Впровадження стрімінгового сервісу: У 2007 році Netflix запустила свою платформу для онлайн-стрімінгу відео. Користувачі змогли переглядати фільми та серіали через інтернет без необхідності отримувати DVD поштою.

Це була значна інновація в бізнес-моделі, яка не тільки відповідала новим споживчим уподобанням, але й збільшила масштаб компанії.

2. Зміна цільової аудиторії: Якщо раніше основними клієнтами були ті, хто користувався DVD, то після запуску стрімінгу компанія змінила орієнтацію на глобальну аудиторію, включаючи молодь та споживачів, які активно користуються інтернетом.

3. Власний контент: У 2013 році Netflix прийняла рішення стати не лише платформою для перегляду фільмів і серіалів, але й виробником власного контенту. Першим серіалом власного виробництва став «Картковий будинок» (House of Cards), який мав величезний успіх і привернув увагу аудиторії та критиків. Цей крок дозволив Netflix забезпечити ексклюзивний контент, який не можна було знайти на інших платформах.

4. Масштабування бізнесу: Стратегія глобальної експансії стала ще одним важливим кроком. Netflix почала розширювати свій сервіс у різні країни світу, адаптуючи контент до місцевих ринків. Вона швидко стала глобальним лідером у галузі стрімінгу відео.

5. Технологічні інновації: Netflix активно інвестувала в технології, щоб забезпечити безперебійну роботу стрімінгу, персоналізовані рекомендації для кожного користувача та високу якість зображення. Алгоритми машинного навчання допомогли компанії підвищити залученість користувачів, пропонуючи їм контент на основі їхніх попередніх переглядів.

Результати:

- Збільшення клієнтської бази: Перехід на цифровий формат і глобальна експансія дозволили Netflix швидко нарощувати кількість користувачів по всьому світу. Станом на 2024 рік, компанія має понад 238 мільйонів передплатників.
- Лідер ринку: Netflix стала піонером у сфері стрімінгу відео, формуючи новий стандарт для медіа-індустрії. Багато конкурентів, таких як Disney+ та Amazon Prime Video, пішли її шляхом, але Netflix залишилася одним із найбільших гравців на ринку.

- Фінансовий успіх: Завдяки зміні стратегії та впровадженню власного контенту, компанія значно збільшила свої доходи. Від інноваційної трансформації бізнесу залежить не лише зростання компанії, але й її фінансова стабільність.

Завдання 5.

Тема: Дослідження інновацій.

Виберіть одну інновацію в менеджменті (наприклад, Agile, Lean, Six Sigma) та досліджуйте, як вона вплинула на результативність та ефективність організацій, які її впровадили. Підготуйте короткий звіт (1-2 сторінки) з аналізом результатів.

Тестові завдання

1. Що з нижчепереліченого найкраще описує поняття «ефективність» в менеджменті?
 - А. Досягнення поставлених цілей
 - Б. Використання ресурсів без втрат
 - В. Задоволення потреб клієнтів
 - Г. Успішне виконання плану
2. Який з наведених показників є прикладом ключового показника ефективності (KPI)?
 - А. Витрати на рекламу
 - Б. Час виконання замовлень
 - В. Кількість працівників
 - Г. Вартість обладнання
3. Яка з наведених пар ілюструє різницю між результативністю та ефективністю?
 - А. Виконання проєкту в строк - максимальне використання ресурсів

- Б. Зростання продажів - зниження витрат
- В. Висока якість продукції - задоволеність співробітників
- Г. Своєчасна звітність - відсутність помилок у звіті

4. Який з наведених методів є найбільш поширеним для вимірювання ефективності бізнесу?

- А. SWOT-аналіз
- Б. Balanced Scorecard (BSB.
- В. Портфельний аналіз
- Г. Метод Delphi

5. Який з наведених зовнішніх факторів найбільш імовірно вплине на результативність організації?

- А. Внутрішня культура
- Б. Політичні зміни
- В. Структура управління
- Г. Стратегія комунікацій

Тема 14. Системи інформаційного та комунікаційного забезпечення менеджменту

Метою заняття на тему «Системи інформаційного та комунікаційного забезпечення менеджменту» є ознайомити здобувач з основами систем інформаційного та комунікаційного забезпечення в менеджменті, їх значенням для прийняття управлінських рішень, а також навчити ефективно використовувати інформаційні технології для оптимізації процесів управління.

Питання для обговорення

1. Яка роль інформаційних систем у сучасному менеджменті? Як вони впливають на прийняття управлінських рішень?
2. Обговоріть переваги та недоліки використання комунікаційних систем у бізнесі. Як вони можуть змінити спосіб комунікації в команді?
3. Які фактори слід враховувати при виборі інформаційної системи для організації? Які критерії є найбільш важливими?
4. Які типи інформаційних систем (ERP, CRM, SCM тощо) ви вважаєте найефективнішими для різних бізнес-моделей? Чому?
5. Обговоріть приклади успішного використання інформаційних систем в компаніях. Які результати були досягнуті завдяки їх впровадженню?
6. Як зміна технологій комунікації вплинула на управлінські процеси? Чи є випадки, коли нові технології можуть зашкодити?
7. Які нові тренди у розвитку інформаційних систем ви бачите? Як вони можуть вплинути на менеджмент у майбутньому?
8. Обговоріть важливість навчання співробітників для ефективного використання інформаційних систем. Які методи навчання є найефективнішими?
9. Які ризики пов'язані з використанням інформаційних технологій у менеджменті? Як їх можна мінімізувати?

10. Як інформаційні системи можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності компанії на ринку?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз інформаційної системи

Виберіть одну інформаційну систему (наприклад, ERP, CRM або SCM) і підготуйте короткий звіт (1-2 сторінки), у якому опишіть її основні функції, переваги та недоліки. Які організації можуть отримати найбільшу вигоду від її використання?

Завдання 2.

Тема: Визначення потреб

Проведіть аналіз потреб у інформаційних системах для вигаданої компанії. Які завдання вона має виконувати? Які функції будуть найважливішими для ефективного управління? Складіть список необхідних функцій і обґрунтуйте свій вибір.

Завдання 3.

Тема: Порівняльний аналіз

Виберіть дві різні комунікаційні системи (наприклад, електронна пошта, месенджери, відеоконференції) і порівняйте їх. Які є переваги та недоліки кожної системи? В яких випадках ви б рекомендували використовувати одну з них?

Завдання 4.

Тема: Кейс-стаді

Оберіть компанію, яка успішно впровадила інформаційну систему. Проведіть дослідження випадку (кейс-стаді), в якому ви опишете, які проблеми були вирішені завдяки впровадженню системи, які результати були досягнуті, і які уроки можна винести з цього досвіду.

Завдання 5.

Тема: Розробка інформаційної системи

Створіть концепцію простої інформаційної системи для уявленої компанії. Опишіть її основні функції, цільову аудиторію, технології, які будуть використовуватись, та переваги, які вона може надати компанії. Презентуйте свою ідею в класі.

Тестові завдання

1. Що таке інформаційна система в контексті менеджменту?
 - А. Система, що забезпечує зберігання даних
 - Б. Система, що автоматизує управлінські процеси
 - В. Система, що включає апаратне і програмне забезпечення для обробки інформації
 - Г. Усі наведені варіанти правильні

2. Яка з наведених систем є прикладом системи управління відносинами з клієнтами (CRM)
 - А. SAP
 - Б. Salesforce
 - В. Microsoft Excel
 - Г. Trello

3. Яка з наведених функцій не є основною для комунікаційних систем у менеджменті?
 - А. Обмін інформацією
 - Б. Зберігання документів
 - В. Організація командних зустрічей
 - Г. Моніторинг ефективності

4. Яка з наведених переваг найбільш імовірно виникає внаслідок впровадження інформаційних систем у бізнесі?

- А. Зменшення витрат на персонал
- Б. Підвищення точності даних
- В. Скорочення кількості клієнтів
- Г. Зменшення швидкості обробки інформації

5. Яка з наведених обставин найкраще підходить для впровадження ERP-системи?

- А. Невелика компанія з обмеженим обсягом даних
- Б. Компанія з різноманітними підрозділами, що потребують інтеграції
- В. Компанія, яка працює тільки в одному сегменті ринку
- Г. Організація без потреби в автоматизації процесів

Тема 15. Етика управління та імідж організації

Метою завдання на тему «Етика управління та імідж організації» є знайомити здобувач з основами етики в управлінні та її впливом на імідж організації. Завдання спрямоване на розвиток критичного мислення щодо етичних аспектів прийняття рішень у бізнесі та їх наслідків для репутації організації.

Питання для обговорення

1. Яка роль етики в управлінні? Чому етичні принципи важливі для успішного бізнесу?
2. Як етичні рішення можуть вплинути на імідж організації? Чи може одна неетична дія суттєво зіпсувати репутацію компанії?
3. Які приклади відомих компаній, які постраждали через неетичні дії? Які уроки можна з цього винести?
4. Які етичні принципи є найбільш важливими для управлінців у сучасному бізнес-середовищі?
5. Як компанії можуть забезпечити дотримання етичних стандартів у своїй діяльності? Які механізми контролю можуть бути ефективними?
6. Чи можуть етичні практики бути конкурентною перевагою для компанії? Як це може позначитися на фінансових результатах?
7. Які етичні виклики стоять перед управлінцями в умовах глобалізації? Як можна подолати ці виклики?
8. Як можна виміряти імідж організації? Які показники можуть свідчити про позитивний чи негативний імідж?
9. Яка роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні етичного іміджу організації?
10. Обговоріть, як соціальні мережі можуть вплинути на імідж компанії з точки зору етики. Які приклади ви можете навести?

Завдання

Завдання 1.

Тема: Аналіз етичних кодексів

Знайдіть етичний кодекс однієї з відомих компаній (наприклад, Coca-Cola, Google, Apple) і проаналізуйте його. Визначте основні етичні принципи, що містяться в кодексі, та їхній вплив на управлінські рішення компанії. Підготуйте короткий звіт (1-2 сторінки).

Завдання 2.

Тема: Кейс-стаді

Оберіть реальний випадок, коли компанія зазнала репутаційних втрат через неетичні дії (наприклад, скандали, пов'язані з обманом споживачів або фінансовими махінаціями). Підготуйте презентацію, в якій ви проаналізуєте ситуацію, наслідки для іміджу компанії та уроки, які можна винести.

Завдання 3.

Тема: Розробка рекомендацій

Сформулюйте рекомендації для вигаданої компанії щодо впровадження етичних практик управління. Включіть стратегії, які можуть допомогти зміцнити імідж організації, та механізми контролю дотримання етичних стандартів.

Завдання 4.

Тема: Дослідження іміджу

Проведіть опитування серед своїх однокурсників або знайомих щодо сприйняття іміджу певної компанії. Які фактори впливають на їхню думку про цю компанію? Підготуйте звіт з аналізом результатів опитування.

Завдання 5.

Тема: Сценарій етичної дилеми

Розробіть сценарій, що описує етичну дилему, з якою може зіткнутися управлінець. Обговоріть, які рішення можуть бути прийняті, які етичні

принципи можуть бути порушені, і які наслідки можуть виникнути в результаті обраного рішення. Підготуйте коротку презентацію на цю тему.

Тестові завдання

1. Що таке етика управління?
 - А. Набір правил і норм, що регулюють поведінку співробітників
 - Б. Система цінностей, що визначає, як управлінці приймають рішення
 - В. Професійні стандарти, які слід дотримуватись у роботі
 - Г. Всі наведені варіанти правильні

2. Яка з наведених ситуацій найбільш імовірно негативно вплине на імідж компанії?
 - А. Впровадження екологічних практик
 - Б. Систематичне порушення трудових прав співробітників
 - В. Активна участь у благодійності
 - Г. Прозорість у фінансових звітах

3. Яка з наведених дій є прикладом корпоративної соціальної відповідальності?
 - А. Зниження витрат на оплату праці
 - Б. Підтримка місцевих громад через соціальні проєкти
 - В. Зменшення маркетингових витрат
 - Г. Ігнорування відгуків споживачів

4. Яка організація, зазвичай, відповідальна за розробку етичних стандартів для компанії?
 - А. Відділ кадрів
 - Б. Етичний комітет
 - В. Відділ маркетингу
 - Г. Вищий керівництво

5. Який з наведених прикладів найкраще ілюструє етичну дилему в управлінні?

А. Вибір між зниженням цін та підвищенням якості продукції

Б. Конфлікт між інтересами акціонерів і співробітників

В. Визначення цільової аудиторії для реклами

Г. Розробка нових продуктів

Навчально-методичне видання

ПРАКТИКУМ

з дисципліни

«МЕНЕДЖМЕНТ»

для здобувачів I курсу всіх форм навчання

спеціальності 073 «Менеджмент»

ОП «ІТ-менеджмент та маркетинг»

Автори:

Станіслав ГОРБАЧЕНКО - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри кібербезпеки.

Нікіта РАЗІНКІН - кафедри кібербезпеки.

Електронне видання