



Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України  
Національний університет водного господарства  
та природокористування

Кафедра державного управління та місцевого самоврядування

**06-06-01**

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

для виконання практичних занять  
з дисципліни «Основи управлінської діяльності»  
для студентів галузі знань 0304 «Право» напряму підготовки  
6.030401 «Право» денної форми навчання

Рекомендовано  
методичною комісією за  
напрямом підготовки «Право»  
протокол №\_\_\_\_  
від \_\_\_\_\_ 2013 р.

Національний університет  
«Основи управлінської діяльності» для студентів денної форми навчання галузі знань 0304 «Право» напрям підготовки 6.030401 «Право» / С.Є. Антонова – Рівне: НУВГП, 2013. – 20 с.

Упорядники: С.Є. Антонова, к.е.н., доцент кафедри державного управління та місцевого самоврядування.

Відповідальний за випуск: М.П. Сорока, д.держ.упр., проф., завідувач кафедри державного управління та місцевого самоврядування.

## ЗМІСТ

1.	Вимоги до проведення практичних занять дисципліни..	3
2.	Тематика практичних занять.....	4
2.	Практичне заняття № 1.....	4
3.	Практичне заняття № 2.....	6
4.	Практичне заняття № 3.....	7
5.	Практичне заняття № 4.....	9
6.	Практичне заняття № 5.....	10
7.	Практичне заняття № 6.....	11
8.	Практичне заняття № 7.....	12
9.	Практичне заняття № 8.....	13
	Практичне заняття № 9.....	14
	Практичне заняття № 10.....	15
10.	Оцінювання знань студентів.....	16
11.	Список рекомендованої літератури.....	17

© Антонова С.Є., 2013

© НУВГП, 2013

## 1. ВИМОГИ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ІЗ ДИСЦИПЛІНИ «ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

Практичні заняття із дисципліни «Основи управлінської діяльності» розраховані на студентів, які навчаються за освітньо-кваліфікаційними програмами підготовки бакалаврів відповідно до вимог Європейської кредитно-трансферної системи (ECTS).

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів системи базових знань у сфері управлінської діяльності, сучасного управлінського мислення, розуміння концептуальних засад системного управління, набуття вмінь та навичок аналізу процесів і явищ, які протікають в організації, умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

Основними завданнями навчальної дисципліни є:

- ознайомитися з теоретичними основами управлінської діяльності, вивчити головні поняття та категорії дисципліни;
- розглянути історію розвитку менеджменту та його перетворення на систематизовану наукову дисципліну;
- охарактеризувати організацію як об'єкт управління;
- розкрити сутність мотивації;
- дати характеристику методам менеджменту;
- виявити особливості та основні підходи до прийняття управлінських рішень;
- ознайомитися з технологіями та функціями менеджменту;
- визначити характеристики керівництва та лідерства, влади та впливу;
- розкрити особливості бізнес-етикету та ділового спілкування;
- ознайомитися зі шляхами забезпечення ефективного менеджменту.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен:

### **знати:**

- джерела права, що регулюють основи управлінської діяльності;
- підходи та процес прийняття управлінських рішень;
- суть та основні засади керівництва та лідерства, стилі керівництва;
- форми влади та впливу;
- теоретичні основи документального забезпечення управлінської діяльності.

### **вміти:**

- розробляти управлінські рішення, обрати шляхи їх прийняття та

прогнозувати наслідки їх реалізації;

- виявляти взаємозв'язок керівництва, лідерства, влади та впливу, визначати стилі керівництва;
- вести електронний документообіг;
- застосовувати норми чинного законодавства;
- мати навички роботи з документами.

## 2. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Змістовий модуль 1

### Теоритичні основи управління, види та зміст управлінської діяльності

#### Практичне заняття № 1

**Тема: Управлінська діяльність та процес її організації. Еволюція розвитку управління.**

**Мета:** Ознайомити студентів із основними поняттями управлінської діяльності, процесом його організації, технологією управління. Охарактеризувати сучасну парадигму управління.

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

#### Питання для обговорення:

- 1 Поняття «управління» і «менеджмент», роль управлінців та завдання підприємців.
- 2 Наукові основи управління: загальні принципи та методи дослідження, закони і закономірності управління, принципи управління.
- 3 Процес організації управління та його складові.
- 4 Управлінський цикл. Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотній зв'язок.
- 5 Техніка і технологія управління.
- 6 Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії управління: школа наукового управління; адміністративна (класична) школа; школа людських відносин, біхевіористський підхід.
- 7 Інтегровані підходи до управління: процесний, системний, ситуаційний.
- 8 Сучасна управлінська парадигма.

#### Основні поняття та терміни

**Зворотній зв'язок** – процес передачі повідомлення у зворотному напрямку: від одержувача до відправника.

**Менеджмент** – це процес планування, організації, мотивації та контролю організаційних ресурсів для результативного та ефективного досягнення цілей організації.

**Процесний підхід до управління** – система поглядів на менеджмент, що розглядає управління як серію взаємопов'язаних дій (функцій управління), які реалізуються у певній послідовності.

**Системний підхід до управління** – система поглядів на менеджмент, що розглядають організацію як систему у єдності частин, з яких вона складається, та зв'язків з її зовнішнім середовищем.

**Ситуаційний підхід до управління** – система поглядів на менеджмент, що одночасно визнає подібність загальних процесів управління та специфічність прийомів управління, вибір яких залежить від конкретної ситуації.

**Школа науки управління** (кількісний підхід) – система поглядів на менеджмент, що розглядали управління як систему математичних моделей та процесів. В центрі уваги цієї школи знаходиться математична модель, за допомогою якої управлінську проблему можна відобразити (передати) у вигляді основних її цілей та взаємозв'язків.

**Школа наукового управління** – система поглядів на менеджмент, що спрямовані на дослідження проблем підвищення продуктивності праці робітників (безпосередніх виконавців) шляхом удосконалення операцій ручної праці (Френсіс Тейлор, Френк та Ліліан Гілбрет, Генрі Форд, Генрі Гант).

#### **Завдання:**

У випадку, коли підлеглим доручається яка-небудь робота, необхідно пояснити їм цілі діяльності. Спробуйте вибрати з приведених нижче рекомендацій три найбільш важливі.

А. Досягати розуміння того, яке значення для реалізації загально організаційних цілей мають цілі поставлені перед підрозділом.

Б. В міру можливостей визначити цілі діяльності з врахуванням думки підлеглих.

В. Прагнути всебічного розуміння цілей кожним підлеглим.

Г. Якщо при визначенні цілей виходити із здібностей підлеглих, то буде дуже важко досягнути їх.

Д. Можна досягти будь-які цілі, якщо врахувати здібності підлеглих.

Е. При визначенні цілей діяльності потрібно по можливості застосувати конкретні факти і цифри.

Обґрунтуйте відповідь.

**Рекомендована література:** 2,5,6,8,9,11,12,15,18,22.

## Практичне заняття № 2

**Тема: Організація як об'єкт управління. Мотивація.**

**Мета:** Вивчити основні положення організації як об'єкту управління. Ознайомити студентів із теоріями мотивації..

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

**Питання для обговорення:**

1. Поняття організації як об'єкту управління, її цілі і задачі, класифікація.
2. Горизонтальний і вертикальний поділ праці в організаціях, рівні управління.
3. Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми.
4. Концепції життєвого циклу організації.
5. Загальна характеристика зовнішнього середовища.
6. Внутрішнє середовище організації.
7. Сутність і зміст поняття мотивації.
8. Змістовні та процесійні теорії мотивації.

**Основні поняття та терміни**

**Горизонтальний поділ праці** — поділ загальної роботи в організації на її складові частини.

**Задачі організації** — це заяви організації про те, як, за допомогою чого вона збирається виконувати свою місію.

**Компоненти внутрішнього середовища організації** — виробництво, дослідження та розробки, технологія, сировина, матеріали, фінанси, персонал тощо.

**Компоненти зовнішнього середовища прямого впливу** — постачальники, споживачі, конкуренти, економічні партнери (наприклад, банки, науково-дослідні установи тощо).

**Місія організації** — це уявлення про призначення організації з точки зору самої організації.

**Мотивація** — процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації.

**Мистецтво управління** — вміння менеджера-практика пристосувати досягнення науки управління до особливостей власного характеру, особливостей підлеглих, особливостей відповідної сфери бізнесу.

**Організація** – функція управління, в межах якої здійснюється поділ робіт між окремими працівниками та їх групами і узгодження їх діяльності.

**Організація** – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або спільних цілей.

**Завдання:**

Побудувати організаційну структуру управління цехом за умов предметної та технологічної спеціалізації, коли відомо, що начальнику цеху підпорядковуються два старших майстри цеху; на підприємстві виготовляються два види виробів "А" і "Б", які потребують токарної та фрезерної обробки. В цеху працює нормувальник і є бюро праці та зарплати.

**Рекомендована література:** 1,2,3,4,,5,6,7,11,17,25,27,28,30.

### **Практичне заняття № 3**

**Тема: Методи управління. Управлінські рішення.**

**Мета:** Вивчити особливості формування методів управління та основні підходи до прийняття управлінських рішень.

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

**Питання для обговорення:**

1. Сутність та особливості формування методів менеджменту, класифікація та характеристика методів менеджменту.
2. Економічні методи менеджменту (економічні плани, економічні стимули, бюджет).
3. Адміністративні методи менеджменту.
4. Технологічні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Соціальні прогнози, соціальні плани.
5. Сутність та види управлінських рішень, управлінське рішення як форма реалізації управлінської діяльності.
6. Класифікація управлінських рішень.
7. Основні підходи до прийняття рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.
8. Процес та умови прийняття управлінських рішень. Право прийняття управлінських рішень. Організація і контроль виконання рішень.

**Основні поняття та терміни**

**Кількісні методи обґрунтування управлінських рішень** (методи дослідження операцій) – методи, що застосовуються за умов, коли фактори, які впливають на вибір рішення, можна кількісно визначити та оцінити.

**Класична модель прийняття рішення** передбачає, що особа, яка приймає рішення, повинна бути абсолютно об'єктивною і логічною, мати чітку мету, усі її дії в процесі прийняття рішень спрямовані на вибір найкращої альтернативи.

**Метод «дерева рішень»** – метод обґрунтування управлінських рішень, що застосовується у ситуаціях, коли результати одного рішення впливають на подальші рішення, тобто для прийняття послідовних рішень.

**Методи математичного програмування** – методи вирішення екстремальних задач з кількома змінними.

**Метод платіжної матриці** – метод оцінки кожної альтернативи як функції різних можливих результатів реалізації цієї альтернативи.

**Прийняття рішення** – це процес, який починається з констатації виникнення проблемної ситуації та завершується вибором рішення, тобто вибором дії, яка спрямована на усунення проблемної ситуації.

**Статистичні методи обґрунтування управлінських рішень** – методи, що ґрунтуються на збиранні та обробці статистичних матеріалів та врахуванні випадкових впливів та відхилень.

**Управлінське рішення** – сервісний, базовий елемент процесу управління, що забезпечує функціонування господарської організації за рахунок взаємозв'язку формальних та неформальних, інтелектуальних та організаційно-практичних аспектів менеджменту.

**Якісні методи обґрунтування управлінських рішень** – методи, що використовуються в умовах, коли фактори, які визначають прийняття рішення, не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню.

#### **Завдання:**

Підприємство "Глобус" функціонує на ринках України та країн СНД. Кількість автомобілів – 250 од. Чисельність працюючих – 640 осіб. Існує розвинена інфраструктура, яка дозволяє здійснювати ремонт та технічні огляди; є власна станція заправки та склад паливно-мастильних матеріалів. Близько 25% рухомого складу протягом поточного року потребуватиме капітального ремонту.

Завантаженість роботою в середньому за рік – 80%. Наявні обігові кошти дозволяють здійснити часткову модернізацію та оновлення рухомого складу. На початку 1998 року підприємство диверсифікувало свою діяльність на країни Східної Європи.

1. Вкажіть місію та цілі організації.





2. Оцініть зовнішнє середовище організації та дослідіть сильні та слабкі її сторони.

3. Визначте стратегічні альтернативи та оберіть оптимальну стратегію.

Вкажіть етапи реалізації стратегії за відповідними напрямками.

**Рекомендована література:** 2,4,5,8,9,10,25,27,29.

## Змістовний модуль 2. Функції управління

### Практичне заняття № 4

Тема: **Функції управління. Ділове спілкування.**

Мета: Вивчити класифікацію та характеристику функцій управління. Ознайомити студентів із основами іміджу ділової людини та діловим спілкуванням.

Норма часу (за навчальною програмою): 2 год.

#### **Питання для обговорення:**

1. Поняття функцій процесу управління.

2. Функції менеджменту як види управлінської діяльності.

3. Класифікація і характеристика функцій менеджменту.

4. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту.

5. Стиль та імідж ділової людини.

6. Ділове спілкування та листування.

#### **Основні поняття та терміни**

Під **функціями управління** слід розуміти відносно відокремлені напрями управлінської діяльності, які забезпечують управлінську дію.

Кожна **управлінська функція** є процесом, тому що також складається з серії взаємопов'язаних дій.

Головними признаками **класифікації функцій** менеджменту є:

- вид управлінської діяльності, який дозволяє відрізнити одну роботу від іншої в процесі поділу управлінської праці;

- направленість видів діяльності на об'єкт управління або фактори зовнішнього середовища.

#### **Завдання:**

Директор радіотехнічного підприємства прийняв рішення про надання пільгових путівок на відпочинок та санаторно-курортне лікування для працівників монтажно-складального цеху на період з 1 серпня до 30 вересня та здешевлення харчування у їдальні підприємства.

1. Які переваги та недоліки такого рішення з точки зору соціальної відповідальності?

2. Як зміниться співвідношення переваг та недоліків, якщо надати пільги всім працівникам заводу?
3. Які прояви непрофесіоналізму можливі в даній ситуації? Обґрунтуйте.

**Рекомендована література:** 4,5,7,8,9,10,12,14,18,19,21,23.

### **Практичне заняття № 5**

**Тема:** Планування як загальна функція управління.

**Мета:** Вивчити сутність, форми елементи системи планування.

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

#### **Питання для обговорення:**

- 1 Сутність та форми планування, види планів. Основні елементи системи планування.
2. Способи складання планів (балансовий, нормативний і математико-статистичний). SWOT-аналіз середовища організації.
3. Цілі в управлінні. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей.
4. Концепція управління за цілями.
5. Стратегічне планування і розробка стратегії. Планування реалізації стратегії.
6. Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів. Тактика, політика, процедури, правила. Бізнес-планування.

#### **Основні поняття та терміни**

**Оперативні плани** – плани, у яких стратегія деталізується у розрахованих на короткий термін рішеннях щодо змісту, виконавців та способів виконання певних дій.

**Потреба** – особливий стан психіки індивіда, відчуття нестачі (браку) чогось, відображення невідповідності між внутрішнім станом і зовнішніми умовами.

**Програми** – плани, які охоплюють достатньо велику кількість дій, які не повторюються у майбутньому.

**Проекти** – плани, які за своєю сутністю схожі на програми, але відрізняються від них за своєю широтою та складністю. Звичайно, проекти є складовою частиною більш широкої програми.

#### **Завдання:**

Один із комерційних банків зіткнувся з серйозними проблемами. Експерти відзначили, що однією з головних причин цього є відсутність плану маркетингу і чіткої стратегії розвитку. Для покращення обслуговування клієнтів був введений порядок, згідно з яким керівники

всіх рівнів зобов'язані були спочатку обговорювати з вищим керівництвом свої дії і тільки тоді давати вказівки підлеглим. Ефективність діяльності останніх оцінювалась в залежності від того, наскільки успішно вони реалізовували на практиці доставлені перед ними цілі. Але результати були скромні:

1. Недостатньо чітке формулювання поняття "відмінне обслуговування клієнтів".
2. Працівникам встановлювались неконкретні цілі.
3. Співробітники не мали інформації про те, наскільки ефективно вони працюють.

Аналізуючи схему стратегічного планування вкажіть, які з етапів були реалізовані, а які потребують розробки.

**Рекомендована література:** 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,14,18,21,22,26.

### **Практичне заняття 6**

**Тема:** Організація як загальна функція управління.

**Мета:** Ознайомити студентів із поняттям та складовими організаційної діяльності.

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

**Питання для обговорення:**

1. Сутність функції організації.
2. Процес делегування повноважень і відповідальності.
3. Вертикальна та горизонтальна координація.
4. Сутність організаційної структури управління, принципи побудови організаційних структур управління. Види організаційних структур управління (лінійні, функціональні, комбіновані).
5. Методи вибору організаційної структури управління.

**Основні поняття та терміни**

**Делегування повноважень** – процес передачі керівником частини своєї роботи та необхідних для її виконання повноважень підлеглому, який приймає на себе відповідальність за її виконання.

**Ефективність організаційна** – рівень виконання завдань організацією.

**Ефективність організації** – співвідношення «виходів» до введених факторів.

**Повноваження** – формально санкціоноване право впливати на поведінку підлеглих.

**Завдання:**

Торговельно-посередницьке підприємство (чисельність працюючих 25 осіб) ТзОВ "Формула" утримує 3 торговельні точки. У підприємства є власні склади загальною площею 120 м<sup>2</sup>, значна частина якої не використовується. Транспортні засоби (2 вантажні автомашини, 1 легкова та 1 мікроавтобус) орендовані. Підприємство займається, зовнішньоекономічною діяльністю, має валютний рахунок та постійні зв'язки з контрагентами у Польщі. Розмір статутного фонду 10000 у.о., середньомісячний оборот 20000 у.о.

1. Дати загальну характеристику такої організації (форма підприємства, форма власності, профіль, види діяльності, внутрішнє та зовнішнє середовище тощо).

2. Як впливають фактори прямої дії зовнішнього середовища організації на її внутрішнє середовище?

3. Як нейтралізувати негативний вплив зовнішнього середовища?

Розглянути дані ситуації та обґрунтувати своє рішення.

**Рекомендована література:** 1,2,3,10,15,16,18,25,28,29,30.

## Практичне заняття 7

**Тема: Контроль як загальна функція управління.**

**Мета:** Вивчити основні аспекти контролю як функції управління.

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

**Питання для обговорення:**

1. Сутність і зміст контролю. Види контролю: попередній, поточний, кінцевий.
2. Процес контролю, його етапи.
3. Розробка стандартів і критеріїв, співставлення з ними реальних результатів.
4. Поведінкові аспекти контролю.
5. Характеристики ефективного контролю: стратегічна спрямованість, орієнтація на результат, відповідність справі, своєчасність, гнучкість, простота, економічність.

**Основні поняття та терміни**

**Контроль** – процес забезпечення досягнення цілей організації шляхом постійного спостереження за її діяльністю та усунення відхилень, які при цьому виникають.

**Контроль випереджаючий** – контроль «входів» у систему, що здійснюється до початку трансформаційного процесу.

**Контроль заключний** – контроль результатів трансформаційного процесу («виходів» з організації).



**Контроль поточний** – контроль безпосереднього ходу трансформаційного процесу.

#### **Завдання:**

1. На основі розробленої схеми структури управління підприємством (установою) розподілите обов'язки між керівником конкретного відділу і співробітниками. Для одного співробітника складіть посадову інструкцію.

2. Ви – головний менеджер відомої фірми, і щосили прагнете добитися укладення вигідного контракту на велику суму продажів з однією компанією. В ході переговорів дізнаєтеся, що представник покупця підшукує собі вигіднішу роботу. У вас немає бажання брати його до себе на роботу, але якщо ви натякнете йому про цю можливість, він, швидше за все, передасть замовлення саме вам.

Як вчините ви? Чому?

**Рекомендована література:** 1,10,12,13,14,22,23,29.

### **Практичне заняття 8**

**Тема:** Регулювання як загальна функція управління.

**Мета:** Вивчити поняття регулювання та його роль в управлінській діяльності.

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

#### **Питання для обговорення:**

1. Поняття регулювання та його місце в управлінні.
2. Види регулювання (стабілізуюче, розпорядницьке та дисциплінарне).
3. Принципи функції регулювання.
4. Етапи процесу регулювання.

#### **Основні поняття та терміни**

**Регулювання** – вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків у керованій системі шляхом розроблення і впровадження керуючою системою відповідних заходів.

**Основними засобами** здійснення стабілізуючого регулювання є реалізація визначених правил, процедур і стилів поведінки. Стабілізуючий вплив на поведінку в процесі виробництва і управління здійснюється шляхом дотримання регламентуючих документів. До регламентуючих документів відносяться статут, положення про лінійні та функціональні підрозділи, посадові інструкції.

**Інструктування** - це наставляння, докладне пояснення, попередження, вказівка з дотримання, виконання чого-небудь тощо.

**Розпорядницьке регулювання** - це процес безпосереднього впливу з боку керівника по відношенню до виконавця.

**Дисциплінарне регулювання** торкається поведінкових аспектів функції регулювання.

**Завдання:**

1. На основі детальної характеристики видів документації на підприємстві (в установі) зробити схему документообігу. Запропонувати шляхи вдосконалення схем і розробити (спроєктувати) нові схеми.

2. Ви – менеджер з маркетингу на фірмі, що випускає побутову техніку. Фірма за допомогою дорогих досліджень спробувала удосконалити один з товарів, що випускалися, а саме – пілосос. Пілосос як і раніше не іонізує повітря, хоча саме до цього результату намагалися прийти в результаті досліджень. Тому новий тип пілососа не став по-справжньому вдосконаленою новинкою. Ви знаєте, що поява надпису «Вдосконалена новинка» на упаковці і в рекламі засобів масової інформації підвищить значно збут такого товару.

Яке рішення ви ухвалите? Зробіть такий надпис чи ні? Чому?

**Рекомендована література:** 10, 11, 12, 13, 15, 17, 27, 28.

## **Практичне заняття 9**

**Тема: Інформація і комунікації в управлінні. Документаційне забезпечення управлінської діяльності.**

**Мета:** Вивчити роль інформації та комунікації в управлінській діяльності. Розкрити сутність комунікаційного процесу, організаційну структуру документаційного забезпечення управлінської діяльності.

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

**Питання для обговорення:**

1. Інформація, її види та роль в управлінні.
2. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації.
3. Поняття і роль комунікацій.
4. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій.
5. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.
6. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу.
7. Документообіг у системі управління.
8. Загальна структура документаційного забезпечення управління. Документальні потоки в системі управління.
9. Організаційна структура документаційного забезпечення управління.

## Основні поняття та терміни

**Відправник** – особа, яка генерує інформацію, що призначена для передачі.

**Висхідні комунікації** – передача інформації з нижчих рівнів управління на вищі.

**Канал комунікації** – засіб, за допомогою якого передається інформація.

**Кодування** – процес трансформації (перетворення) інформації у повідомлення за допомогою слів, інтонацій голосу, рисунків, жестів, виразів обличчя тощо.

**Одержувач** – особа, для якої призначена інформація, що передається.

### Завдання:

1. Побудувати схему розподілу функціональних обов'язків на досліджуваному підприємстві (установі). Запропонувати шляхи вдосконалення розподілу функціональних обов'язків і побудувати вдосконалену схему, з вказівкою найменування і змісту функцій управління; найменування і зміст підфункцій управління; найменування і зміст процедур і операцій; виконавців.

2. На основі аналізу системи контролю на конкретному підприємстві розробити систему заходів по підвищенню його ефективності.

**Рекомендована література:** 1,2,10,11,18,19,26,27,30.

## Практичне заняття 10

**Тема:** Керівництво та лідерство. Правове забезпечення управлінської діяльності.

**Мета:** Вивчити основи керівництва та лідерства. Ознайомити студентів із нормативно-правовими документами, що регулюють управлінську діяльність.

**Норма часу** (за навчальною програмою): 2 год.

### Питання для обговорення:

1. Поняття та загальна характеристика керівництва, місце і роль керівника в системі управління.
2. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада.
3. Форми впливу та влади.
4. Сутність і основи лідерства.
5. Характеристика та класифікація стилів керівництва.
6. Нормативно-правова база управлінської діяльності.

7. Правова регламентація управлінської діяльності.

### **Основні поняття та терміни**

**Влада** – можливість впливати на поведінку інших людей.

**Вплив** – поведінка однієї особи, яка вносить зміни в поведінку іншої.

**Лідерство** – здатність чинити вплив на окремі особи та групи осіб в процесі спрямування їх діяльності на досягнення цілей організації.

### **Завдання:**

1. Зобразити схематично типи структур управління на досліджуваному підприємстві (установі) і в різних підрозділах. Розробити рекомендації по вдосконаленню існуючої організаційної структури управління.

2. На основі виробничого дослідження розробити таблицю рішень, що приймаються на підприємстві (установі) з вказівкою переліку рішень; відділу, служби, що готують проект рішень; служб, посадових осіб, з якими узгоджується проект; осіб, які ухвалюють рішення. Внести пропозиції по вдосконаленню схеми ухвалення рішень і розробити вдосконалену таблицю рішень.

**Рекомендована література:** 1,2,3,11,14,16,25,26.

## **3. ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ**

Оцінювання результатів *поточної роботи* (завдань, що виконуються на практичних, семінарських, лабораторних, індивідуальних заняттях та консультаціях, результати самостійної роботи студентів) проводиться за такими критеріями:

Розрахункові завдання, задачі, лабораторні роботи (у % від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа):

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

Ситуаційні вправи, конкретні ситуації та інші завдання творчого характеру (у % від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа):

0% – завдання не виконано;



40% – завдання виконано частково, висновки не аргументовані і не конкретні, звіт підготовлено недбало;

60% – завдання виконано повністю, висновки містять окремі недоліки, судження студента не достатньо аргументовані, звіт підготовлено з незначним відхиленням від вимог;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки не системного характеру;

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

*Підсумкові оцінки* з навчальної дисципліни «Аналіз соціально-економічного розвитку регіону» виставляються студентам за сумарною кількістю набраних балів, отриманих в результаті поточного контролю.

*Позитивні оцінки* виставляються тільки тим студентам, які виконали всі види навчальної роботи, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни і набрали за результатами поточного контролю не менше 60 балів.

#### **4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

##### **Базова**

1. Бесєдін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): підручник / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
2. Виханський О. С. Менеджмент. Учебник. – 3-е изд. / О. С. Виханський, А. И. Наумов. – М.: Гардарики, 2000. – 528 с.
3. Гірняк О. М. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум: навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – К.: Магнолія плюс, Львів: Новий світ – 2000, 2003. – 336 с.
4. Дикань Н. В. Менеджмент / Н. В. Дикань, І. І. Борисенко. - К.: Знання, 2008.
5. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. 2-е вид., випр., допов. – К.: Академавидав, 2007. – 464 с.
6. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 3-е вид., допов. і перероб. – Л.: Нац. ун-т «Львів. політехніка» (Інфор.-вмдав.



центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипломної освіти); «Інтелект-захід», 2007. – 384 с.

7. Мескон М. Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2003. – 702 с.
8. Осовська Г. В. Менеджмент організацій / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. - К. : Кондор, 2005.
9. Осовська Г. В. Основы менеджменту: Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : «Кондор», 2006. – 664 с.
10. Пилипенко С. М. Менеджмент: навчальний посібник / Пилипенко С. М., Пилипенко А. А., Оленко В. І. – Харків : Вид. ХДЕУ. 2002. – 208 с.

#### Допоміжна

1. Баєва О. В. Основы менеджменту: практикум: Навч. Посібник / Баєва О. В., Ковальська Н. І., Згалат-Лозинська Л. О. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.
2. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент / В. О. Василенко, В. Г. Шматько. – К. : Центр навчальної літератури, 2005.
3. Василенко В. А. Менеджмент устойчивого розвитку підприємств: Монографія / В. А. Василенко. – Київ : Центр учебной литературы, 2005 – 648 с.
4. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації / Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. – К.: Кондор, 2004.
5. Воронкова В. Г. Муніципальний менеджмент / В. Г. Воронкова. – К.: Професіонал, 2004.
6. Воронкова В. Г. Регіонально-адміністративний менеджмент / Воронкова В. Г., Катаєв С.Л., Кіндратець О. М., Зуєва, В.О., Беліченко А. Г. – К.: ЦУЛ; Професіонал, 2010.
7. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление: Учебник / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – М.: Омега – Л., 2004. – 472 с.
8. Дафт Р.Л. Менеджмент / Р.Л. Дафт. – СПб: Питер, 2001. – 832 с.
9. Елиферов В.Г. Бизнес – процессы: Регламентация и управление: Ученик / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.:ИНФРА – М., 2004. – 319 с.

10. Завадський, Й. С. Менеджмент: підручник для студентів економ. спец. вищих закладів : у 2 т. / Й. С. Завадський. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. – Т. 2. – 640 с.
11. Задахайло Д. В. Корпоративне управління : навчальний посібник / Д. В. Задахайло, О. Р. Кібенко, Г. В. Назаров. – Харків : Еспада, 2003. – 688 с.
12. Иванова Т.Ю. Теория организации / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. – СПб.: Питер, 2004. – 269 с.
13. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент / Г. І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2010.
14. Лэйхифф, Дж. Бизнес-коммуникации. Стратегии и навыки / Дж. Лэйхифф. – Питер, 2001. – 688 с.
15. Мартыненко Н. М. Основы менеджмента: Ученик / Н. М. Мартыненко – К. : Каравелла, 2003. – 496 с.
16. Менеджмент организаций : учебное пособие / Л. А. Киржнер, Л. П. Киенко, Т. И. Лепейко, А. М. Тимонин. – К. : КНТ, 2006. – 688 с.
17. Менеджмент: практические ситуации, деловые игры, упражнения / под общей редакцией О. А. Страховой. – СПб. : Питер, 2000. – 144 с.
18. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент / П. П. Микитюк. – К. : Центр навчальної літератури, 2007
19. Райченко А. В. Общий менеджмент: Ученик / А. В. Радченко. – М. : ИНФРА – М. 2005. – 384 с.
20. Рудінська, О. В. Менеджмент: навч. посіб. / О. В. Рудінська, С. Л. Яроміч, І. О. Молоткова. – Ніка-Центр, 2002. – 320 с.
21. Сахно Е. Ю. Менеджмент сервісу. Теорія та практика / Е. Ю. Сахно. – К. : ЦУЛ, 2010.
22. Смирнов Э. А. Управленческие решения / Э. А. Смирнов. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 264 с.
23. Спивак В. А. Современные бизнес-коммуникации / В. А. Спивак. – Питер, 2001. – 448 с.
24. Сухарський В. С. Менеджмент (загальний з основами спеціального) / В. С. Сухарський. – Тернопіль : Астон, 2004. – 528 с.
25. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. / М. В. Туленков. – К. : Каравела, 2007. – 304 с.
26. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с.

27. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства / В.І. Хомяков. - К. : Кондор, 2005.
28. Шегда А. В. Менеджмент: навч. посіб. / А. В. Шегда. – К. : Знання, КОО, 2002. – 583 с.
29. Юргутіс І. А. Основи менеджменту / І. А. Юргутіс. – К. : Освіта, 1998.
30. Яхно Т. П. Міжнародний менеджмент / Т. П. Яхно, І. А. Лапшина. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005.

### 13. Інформаційні ресурси

#### Періодичні видання

1. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України.
2. Інформація і право.
3. Право України.
4. Інформаційне суспільство.
5. Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія.
6. Актуальні питання масової комунікації.

#### Інтернет-ресурси

1. <http://www.kmu.gov.ua> – Кабінет Міністрів України.
2. <http://portal.rada.gov.ua> – Верховна Рада України, законодавство.
3. <http://www.library.snu.edu.ua> – Наукова бібліотека Східноукраїнського національного університету імені Даля.
4. <http://www.nbuv.gov.ua> – Національна бібліотека імені Вернадського