**Варіант 1**

**Завдання 1.** Якими діловими та соціально-психологічними якостями має володіти сучасний менеджер? Що важливіше для ефективного менеджера: особисті якості чи професійні знання?

**Завдання 2**. Які елементи охоплює внутрішнє середовище організації?

**Завдання** **3**. З ініціативи Клубу Ділових Людей на основі його молодіжного проєкту «Квиток до успіху» 2015 р. засновано ГО «Молодіжне об’єднання «Молоді лідери України»», метою якого є ви- ховання нового покоління лідерів України.

ГО «Молоді Лідери України» – це об’єднання української молоді, метою якого є формування нового покоління лідерів України, що приносять користь собі й країні, а в майбутньому є професійними управлінцями, власниками бізнесу та держав- ними й громадськими діячами.

«Молоді Лідери України» допомагають молодим людям стати справжніми лідерами, визначитись із майбутньою сферою діяльності, отримати практичні навики, знання та досвід, розпочати власну кар’єру або бізнес, спілкуватися і відпочивати з новими друзями, які є лідерами, та змінювати Україну.

«Молоді Лідери України» є платформою для реалізації лідерських і соціальних проєктів молоді на основі етики особистості та соціальної відповідальності. Це організація для молоді віком 14–23 роки, які шукають можливості для розвитку, побудови кар’єри та створення власного бізнесу. Зараз її діяльність зосереджено у м. Львові та Львівській області, згодом планується її поширити на всю територію України. Місія ГО «Молоді Лідери України» − формування нового покоління лідерів України.

Стратегічна ціль − до кінця 2024 року створити всеукраїнське об’єднання української молоді, в якому щороку розвиваються та змінюють Україну 50 000 молодих лідерів.

 З-поміж проєктів, які були реалізовані ГО «Молоді Лідери України»: школа молодого лідера, серія активних вікендів, профорієнтаційна програма для підлітків «Квиток до успіху: зроби свій вибір», проєкт «Інтеграційна поїздка у м. Львів для молоді із Слов’янська», літні табори для молоді тощо.

 ***Завдання***

*Сформулюйте цілі організації відповідно до обраної місії та стратегічної мети.*

**Завдання** **4.** Визначте, які методи менеджменту потрібно застосувати в організації для вирішення таких проблем:

* керівництво не залучає підлеглих до прийняття рішень;
* в організації зростає плинність кадрів через незадоволення працівників морально-психологічним кліматом та умовами праці;
* відділ постачання постійно порушує терміни поставки продукції;
* зросла кількість рекламацій з боку споживачів.

**Завдання****5.** *Опишіть послідовність виконання функцій менеджменту в таких управлінських ситуаціях:*

з’явилася потреба збільшити штат працівників відділу маркетингу;

між відділами реклами та збуту виник конфлікт з при воду фінансування.

**Завдання****6.**Чи потрібно у сучасному невизначеному і динамічному бізнес-середовищі розробляти стратегію і чому?

**Завдання****7.**Правильно сформульована місія організації має: відповідати на питання: «Чому компанія існує?», «Кому вона хоче допомогти?» і « Як вона має намір це зробити?»;відображати унікальність організації, те, що відрізняє її від конкурентів;бути простою й однозначною для сприйняття; опиратися на факти, а не на роздуми; викликати довіру; складатися не з банальних і загальноприйнятих фраз («найвища якість», «компанія номер один» тощо.

*Проаналізуйте наведені у таблиці місії відомих ком паній.*

*Виділіть:*

*а) місії, які, на Ваш погляд, найкраще сформульовані;*

*б) місії, які не відповідають наведеним критеріям.*

*Визначіть вимоги, яким відповідає кожна з наведених місій.*

*Таблиця*

Місія провідних компанії світу

|  |  |
| --- | --- |
| Компанія | Місія |
| Nestle | Поліпшення якості життя та сприяння здоровому майбутньому |
| Google | Зручно організувати всю інформацію в світі, зробити її доступною і корисною кожному |
| Toyota | Сприяння людям, їхньому способу життя, суспільству й економіці за рахунок автомобільної промисловості |

**Завдання****8.**Які підходи повинні використовуватися сучасним ме- неджером до вибору форм винагород і стягнень у нинішніх умовах господарювання вітчизняних підприємств, щоб вони забезпечували найбільшу мотивацію персоналу до трудової діяльності?

**Завдання 9.*****Кейс для аналізу* «Креативна мотивація»**

Чимало сучасних компаній неординарно підходять до мотивації та винагороди своїх працівників.

Dropbox обладнав у офісі музичну кімнату, де співробітники можуть грати на різних інструментах. Одне з досліджень визначило, що такі активності знижують рівень стресу і зберігають понад 300 тис. дол. США щорічно від емоційного вигорання.

Airbnb щорічно виділяє 2000 дол. США на подорожі. Результати одного з досліджень показали, що подорожі знижують ризик хвороб серця.

Bain&Company щорічно проводить дводенний турнір із футболу. Трирічний досвід проведення турніру показав, що у чоловіків знижується рівень стресу, а жінки стають більш активними.

Zappos забезпечує співробітників послугою лайфкоучингу: 80% їхніх клієнтів стверджують, що ці консультації допомагають їм впоратися з життєвими проблемами.

Salesforce оплачує час, який співробітники витрачають на волонтерство. Дослідження показують, що у людей, які працюють волонтерами, знижується імовірність депресії та рівень смертності.

GAP забезпечує співробітників безкоштовними квитками на локальні заходи. Департамент праці США визначив, що понад 70% навчання, пов’язаного з роботою, відбувається на не формальних заходах.

Patagonia організувала корпоративний дитячий садочок. 100% жінок, які стали мамами, повертаються на роботу в ком- панію. Цей показник на 79% вище, ніж загалом у США.

Southwest надає співробітникам можливість конфіденційних психологічних консультацій. За результатами досліджень, стрес, пов’язаний із роботою, обходиться економіці США в 500 млрд дол. США щорічно.

Asana надає 10000 дол. США на апгрейд офісного обладнання та меблів. Дослідження показують, що сидячий спосіб життя протягом тривалого періоду може призвести до передчасної смерті.

Sweetgreen видає співробітникам футболки, кеди, iPod і велосипеди на весь період їх роботи в компанії. Ці пільги підвищують рівень утримання співробітників, який зараз становить 4,6 роки.

Rockyou Media винагороджує співробітників квитками на концерти. Дослідження показали, що компанії, які винагороджують співробітників, на 20% успішніше тих, хто цього не робить.

Clif Bar оплачує співробітникам заняття в тренажерному залі й встановили в офісі стіну для скелелазіння. Регулярні заняття спортом у середині робочого дня (хоча б по 30 хвилин щодня) не тільки поліпшують здоров’я персоналу, а й знижують витрати на страхування.

Twilio забезпечив співробітників електронними книгами і щомісяця виділяє 30 дол. на їх придбання. Дослідження показують, що люди, які займаються когнітивними активностями такими, як читання книг, на 32% менше страждають від психологічних розладів.

Scripps забезпечує пакет страхування для домашніх вихованців співробітників. Одне з досліджень показало, що наявність домашнього вихованця у брокерів знижує їх кров’яний тиск, що не було виявлено у тих, хто не мав кішку або собаку.

Український досвід не настільки вражаючий, як світовий. Але й наші підприємства «не цураються» креативної мотивації. Один з яскравих прикладів нестандартного підходу в цій сфері − вітчизняна компанія ВВН. У ній є правило: «Черепаха forever». Регіональному менеджеру, підлеглі якого продемонстрували найгірші місячні результати, публічно вручається жива черепаха з докладною інструкцією догляду за нею. Наступний місяць «щасливчик» повинен разом із виконанням посадових обов’язків доглядати за черепахою без права делегувати це завдання.

*Запитання до кейсу*

Наскільки ефективною може бути така креативна мотивація для українських підприємств?

Які з наведених прикладів мотиваційного впливу, на Ваш погляд, «спрацювали» б в Україні й чому?

Чи є потреба розвивати нестандартні підходи до мотивації в умовах економічної кризи? Відповідь аргументуйте.

**Завдання****10.** *Сформуйте перелік своїх потреб на цьому етапі життя і розставте їх у порядку пріоритетності.*

*Складіть перелік видів діяльності, за допомогою яких Ви задовольняєте свої потреби.*

**Варіант 2**

**Завдання****1.**Чи впливають національні традиції і ментальність на менеджмент в Україні. Якщо так, то як саме?

**Завдання****2.**Які елементи охоплює зовнішнє середовище організації?

**Завдання****3.** *Опишіть послідовність виконання функцій менеджменту в таких управлінських ситуаціях:*

необхідно розробити кодекс корпоративної культури організації;

компанія планує створити новий регіональний під розділ.

**Завдання****4.**Чи потрібно, на Ваш погляд, домагатися стовідсоткового виконання планів сучасними організаціями?

**Завдання****5.**Визначте, які методи менеджменту потрібно застосувати в організації для вирішення таких проблем:

між заступниками директора з комерційних і фінансових питань постійно виникають конфлікти;

стратегічним завданням організації на наступний рік є збільшення прибутку на 15%.

**Завдання****6.** Цілі мають бути конкретними та вимірювальними.

*Наведіть приклад формулювання цілей за кожним із наведених у таблиці параметром діяльності організації, а також визначіть одиниці вимірювання цілі.*

*Таблиця*

Цілі організації

|  |  |
| --- | --- |
| Параметр діяльності організації | Формулювання цілі |
| Прибутковість | *Приклад: «Досягнути зростання щорічного прибутку на 30% за 2 роки»* |
| Частка ринку |  |
| Продукція |  |
| Використання персоналу |  |
| Соціальна відповідальність |  |
| Інновації |  |

**Завдання****7.**Правильно сформульована місія організації має: відповідати на питання: «Чому компанія існує?», «Кому вона хоче допомогти?» і « Як вона має намір це зробити?»; відображати унікальність організації, те, що відрізняє її від конкурентів; бути простою й однозначною для сприйняття; опиратися на факти, а не на роздуми; викликати довіру; складатися не з банальних і загальноприйнятих фраз («найвища якість», «компанія номер один» тощо.

*Проаналізуйте наведені у таблиці місії відомих компаній.*

*Виділіть: а) місії, які, на Ваш погляд, найкраще сформульовані; б) місії, які не відповідають наведеним критеріям.*

*Визначіть вимоги, яким відповідає кожна з наведених місій.*

*Таблиця*

Місія провідних компанії світу

|  |  |
| --- | --- |
| Компанія | Місія |
| Amazon | Створити простір, в якому кожний може купити все, що хоче |
| Danone | Забезпечити якомога більше людей здоровими продуктами харчування |
| Starbucks | Дарувати натхнення і наповнювати дух кожної людини з кожною чашкою кави, кожний день, у будь-якому місці |

**Завдання****8.**У яких випадках, на Ваш погляд, можна ефективно використовувати мотивації типу батога і пряника?

**Завдання****9.*****Кейс для аналізу* «Креативна мотивація»**

Чимало сучасних компаній неординарно підходять до мотивації та винагороди своїх працівників.

Dropbox обладнав у офісі музичну кімнату, де співробітники можуть грати на різних інструментах. Одне з досліджень визначило, що такі активності знижують рівень стресу і зберігають понад 300 тис. дол. США щорічно від емоційного вигорання.

Airbnb щорічно виділяє 2000 дол. США на подорожі. Результати одного з досліджень показали, що подорожі знижують ризик хвороб серця.

Bain&Company щорічно проводить дводенний турнір із футболу. Трирічний досвід проведення турніру показав, що у чоловіків знижується рівень стресу, а жінки стають більш активними.

Zappos забезпечує співробітників послугою лайфкоучингу: 80% їхніх клієнтів стверджують, що ці консультації допомагають їм впоратися з життєвими проблемами.

Salesforce оплачує час, який співробітники витрачають на волонтерство. Дослідження показують, що у людей, які працюють волонтерами, знижується імовірність депресії та рівень смертності.

GAP забезпечує співробітників безкоштовними квитками на локальні заходи. Департамент праці США визначив, що понад 70% навчання, пов’язаного з роботою, відбувається на не формальних заходах.

Patagonia організувала корпоративний дитячий садочок. 100% жінок, які стали мамами, повертаються на роботу в ком- панію. Цей показник на 79% вище, ніж загалом у США.

Southwest надає співробітникам можливість конфіденційних психологічних консультацій. За результатами досліджень, стрес, пов’язаний із роботою, обходиться економіці США в 500 млрд дол. США щорічно.

Asana надає 10000 дол. США на апгрейд офісного обладнання та меблів. Дослідження показують, що сидячий спосіб життя протягом тривалого періоду може призвести до передчасної смерті.

Sweetgreen видає співробітникам футболки, кеди, iPod і велосипеди на весь період їх роботи в компанії. Ці пільги підвищують рівень утримання співробітників, який зараз становить 4,6 роки.

Rockyou Media винагороджує співробітників квитками на концерти. Дослідження показали, що компанії, які винагороджують співробітників, на 20% успішніше тих, хто цього не робить.

Clif Bar оплачує співробітникам заняття в тренажерному залі й встановили в офісі стіну для скелелазіння. Регулярні заняття спортом у середині робочого дня (хоча б по 30 хвилин щодня) не тільки поліпшують здоров’я персоналу, а й знижують витрати на страхування.

Twilio забезпечив співробітників електронними книгами і щомісяця виділяє 30 дол. на їх придбання. Дослідження показують, що люди, які займаються когнітивними активностями такими, як читання книг, на 32% менше страждають від психологічних розладів.

Scripps забезпечує пакет страхування для домашніх вихованців співробітників. Одне з досліджень показало, що наявність домашнього вихованця у брокерів знижує їх кров’яний тиск, що не було виявлено у тих, хто не мав кішку або собаку.

Український досвід не настільки вражаючий, як світовий. Але й наші підприємства «не цураються» креативної мотивації. Один з яскравих прикладів нестандартного підходу в цій сфері − вітчизняна компанія ВВН. У ній є правило: «Черепаха forever». Регіональному менеджеру, підлеглі якого продемонстрували найгірші місячні результати, публічно вручається жива черепаха з докладною інструкцією догляду за нею. Наступний місяць «щасливчик» повинен разом із виконанням посадових обов’язків доглядати за черепахою без права делегувати це завдання.

*Запитання до кейсу*

Наскільки ефективною може бути така креативна мотивація для українських підприємств?

Які з наведених прикладів мотиваційного впливу, на Ваш погляд, «спрацювали» б в Україні й чому?

Чи є потреба розвивати нестандартні підходи до мотивації в умовах економічної кризи? Відповідь аргументуйте.

**Завдання****10.**Завдання для самоаналізу

*Сформуйте перелік своїх потреб на цьому етапі життя і розставте їх у порядку пріоритетності.*

*Складіть перелік видів діяльності, за допомогою яких Ви задовольняєте свої потреби.*