Ділова гра

ТИЖДЕНЬ МЕРА

Лепський М. А., Кудінов І. О.

Запоріжжя — 2014

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ 3

1.1. Актуальність ділової гри 3

1.2. Мета ділової гри 3

2. ТЕХНОЛОГІЯ ДІЛОВОЇ ГРИ 5

2.1. Склад команди та її рольові функції 5

2.2. Етапи гри 5

2.3. Склад та функціональні обов'язки членів команди мера 6

2.3.1. Мер (міський голова) 6

2.3.2. Перший заступник мера 6

2.3.3. Заступник мера з економічних питань 7

2.3.4. Заступник мера з фінансових питань 8

2.3.5. Заступник мера з соціальних питань, культури, медицини та освіти 9

2.3.6. Заступник з організаційних питань та роботи організаційного апарату 9

2.3.7. Помічник міського голови 10

2.3.8. Прес-служба міського голови 11

2.4. Формування запрограмованого плану діяльності команди мера 11

2.5. Захист та оцінювання запрограмованого плану командою мера 14

2.5.1. Система оцінювання запрограмованого плану 14

2.6. Зміна ситуації 16

2.7. Захист узгодженого плану 16

2.8. Підведення підсумків гри та експертні висновки діяльності команди 16

ЛІТЕРАТУРА 18

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Актуальність ділової гри

Ділова гра «Тиждень мера» розроблена на основі досвіду та системи планування у Запорізькій міській раді, в якій один з авторів працював на посаді заступника міського голови з питань діяльності органів виконавчої влади, начальником відділу з питань внутрішньої політики, та знань впровадження ігротехніки у викладання курсів «Теорія прийняття рішень», «Соціальні технології та прогнозування», «Соціологія повсякденності», «Теорія причинності в соціології».

1.2. Мета ділової гри

Метою ділової гри «Тиждень мера» є формування вміння та практичних навичок визначення пріоритетів рішень в процесі стратегічного, тактичного та оперативного планування, використання людських та часових ресурсів в умовах зміни управлінської ситуації в органах місцевого самоврядування.

Студент повинен ***знати***:

– методологію та моделювання прийняття рішень;

– механізми дії та технологію розробки управлінських рішень;

– імплементацію та узгодження управлінських рішень у команді;

– методи діагностування, планування, прогнозування та евристики в процесі прийняття рішень;

– технології багатокритеріального вибору альтернатив та оптимізації управлінських рішень;

– методи прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику та контролю його виконання;

– Конституцію України, Закон України «Про місцеве самоврядування», законодавчу базу з питань місцевого самоврядування.

Студент повинен ***вміти***:

– роботи у команді та рефлексувати процес прийняття рішень;

– аналізувати середовище, яке впливає на прийняття рішень;

– методи системної діагностики організаційних відносин;

– застосовувати весь арсенал методів теорії прийняття рішень у ході професійної діяльності;

– централізувати або децентралізувати владні повноваження за допомогою управлінських рішень;

– боротися з бюрократизацією апарату управління та враховувати специфіку «бюрократичного алібі» в управлінському рішенні;

– забезпечувати лідерські позиції у групі або середовищі;

– відрізняти позитивні тенденції у розвитку системи управління від негативних та інше.

Студент повинен ***прагнути***:

– рішуче діяти у складних та невизначених умовах;

– брати ініціативу та відповідальність на себе;

– працювати на кінцевий результат;

– підвищувати ефективність діяльності та оптимізувати зв’язаність роботи команди;

– вирішувати складні соціальні та політичні проблеми в рамках ігри.

2. ТЕХНОЛОГІЯ ДІЛОВОЇ ГРИ

2.1. Склад команди та її рольові функції

Команда після підготовчого самостійного етапу дослідження законодавчої бази діяльності органів місцевого самоврядування, визначення розподілу функціональних обов'язків (при обмеженої кількості людей можливою є підготовка планів визначення різних рольових функцій однією людиною), вивчає правила гри.

Приблизна чисельність граків від 5 до 9 осіб, які у плануванні можуть виконувати кілька ролей (1-2 особи виконують роль прес- служби, 1-2 особи виконують роль 2 помічників мера, 2-4 особи виконують функції 4 заступників мера, 1 особа виконує роль мера).

Основним завданням команди є підготовка системи планів на два тижня, які потребують узгодження таких планів:

1. Запрограмовані або стабільні плани:

– план роботи мера (кореневий план);

– допоміжні (забезпечуючі) — план роботи кожного заступника, помічника, прес-служби (яка складається з начальника прес-служби, головного спеціаліста, журналіста та оператора). Плани відкрито захищаються, рецензуються іншими командами письмово та виставляється командна оцінка (викладач ставить окрему оцінку за підготовлені рецензії та їх об'єктивність).

2. Незапрограмовані або уточнені плани після доведення випадкових подій. Плани також відкрито захищаються, рецензуються іншими командами письмово та оцінюються.

2.2. Етапи гри

1. Введення у правила гри.
2. Формування запрограмованого плану діяльності команди мера.
3. Захист запрограмованого плану командою мера.

4. Зміна ситуації (етап зміни планів та узгодження рішень у команді). Захист узгодженого плану.

5. Підведення підсумків гри та експертні висновки діяльності команди.

2.3. Склад та функціональні обов'язки членів команди мера

Розподіл обов'язків в команді здійснюється простим голосуванням (більшістю голосів) або жеребкуванням.

2.3.1. Мер (міський голова)

Мер (міський голова) має функції:

– визначення стратегії, пріоритетів та затвердження планів своєї команди;

– повинен максимально делегувати повноваження своїм заступникам, окрім випадків пов'язаних з стратегічно важливими подіями;

– керує оперативними нарадами раз у тиждень по понеділкам;

– додатково збирає наради за необхідністю;

– зобов'язаний враховувати іміджування своєї діяльності та виконавчих органів влади, оскільки залежить від підтримки городян, як виборців на наступних виборах;

– виконує представницькі функції у зовнішніх структурах (за стратегічними пріоритетами;

– спрямований на згуртування сил у місті заради розвитку;

– керує нарадами та штабом з надзвичайних ситуацій;

– обов'язково ведення прийому громадян раз в тиждень (по п'ятницям).

2.3.2. Перший заступник мера

Перший заступник мера має функції:

– виконання обов'язків мера під час його відсутності з обов'язковим інформуванням першої особи о ситуації у місті;

– проведення наради зі всіма начальниками управлінь;

– керування питаннями комунальної сфери (опалення, роботи ЖКХ, ремонтом доріг, дахів, вивозом сміття та прибирання міста), архітектури, будівництва, зовнішньої реклами, співпраці з депутатською профільною комісією, погоджування проектів та пропозицій зі своєї сфери діяльності у рамках затверджених міською радою програм;

– обов'язкового проведення нарад зі «своїми» начальниками управлінь володіти інформацією з ситуації у своєї сфері діяльності;

– проведення оперативних наради та здійснення контролю з робіт, які виконують його управління на місці;

– керування за умов доручення мера нарадами та штабом з надзвичайних ситуацій;

– керування координаційною радою з питань діяльності правоохоронних органів;

– за дорученням мера виконання представницьких функцій та здійснення додаткових функцій, які виникли ситуативно;

– обов'язково ведення прийому громадян раз в тиждень.

2.3.3. Заступник мера з економічних питань

Заступник мера з економічних питань має функції:

– виконання обов'язків мера під час відсутності його та першого заступника з обов'язковим інформуванням першої особи о ситуації у місті;

– проведення наради з начальниками управлінь економічного, з питань земельних ресурсів, екологічних питань, торгівлі, транспорту та зв'язку;

– керування питаннями економічної сфери (інвестування, розвитку крупного, малого та середнього бізнесу, питаннями оренди та торгами на землю, тендерами на перевезення пасажирів, регулювання цін, діяльності ринків, працювати з депутатською профільною комісією, затверджувати економічні пропозиції у рамках затверджених міською радою програм та інше);

– обов'язкового проведення нарад зі «своїми» начальниками управлінь володіти інформацією з ситуації у своєї сфері діяльності;

– проведення оперативних нарад та здійснення контролю з робіт, які виконують його управління на місці;

– керування координаційними радами з питань економічного розвитку міста, розвитку малого та середнього бізнесу;

– за дорученням мера виконання представницьких функцій або прийняття додаткових функцій, які виникли ситуативно;

– обов’язково ведення прийому громадян раз в тиждень.

2.3.4. Заступник мера з фінансових питань

Заступник мера з фінансових питань має функції:

– фінансового планування, виконання та затвердження бюджету міста;

– проведення наради з фінансових питань зі всіма начальниками управлінь міськвиконкому;

– керування питаннями фінансової сфери (інвестування, надходження до бюджету, готувати матеріали щодо затвердження бюджету, працювати з депутатською профільною комісією, затверджувати бюджетні пропозиції у рамках затверджених міською радою програм);

– обов’язкового проведення нарад зі «своїми» начальниками управлінь володіти інформацією з ситуації у своєї сфері діяльності;

– проведення оперативних нарад та здійснення контролю з робіт, які виконують його управління на місці;

– керування координаційними радами з питань економічного розвитку міста, розвитку малого та середнього бізнесу;

– за дорученням мера виконання представницьких функцій або прийняття додаткових функцій, які виникли ситуативно;

– обов’язково ведення прийому громадян раз в тиждень.

2.3.5. Заступник мера з соціальних питань, культури, медицини та освіти

Заступник мера з соціальних питань, культури, медицини та освіти має функції:

– проведення наради з начальниками управлінь соціального захисту та праці, культури, освіти, сім'ї та молоді;

– керування питаннями соціальної, освітньої та культурної сфери та охорони здоров'я (забезпечення шкіл, дитячих садків, проведення та підтримка культурних та розважальних заходів, програм з соціального захисту незахищених верств населення, інвалідів, людей похилого віку, молодіжних програм тощо, працювати з депутатською профільною комісією, затверджувати пропозиції у рамках затверджених міською радою програм та інше);

– обов'язкового проведення нарад зі «своїми» начальниками управлінь володіти інформацією з ситуації у своєї сфері діяльності;

– проведення оперативних нарад та здійснення контролю з робіт, які виконують його управління на місці;

– підготовка та затвердження у мера всіх освітніх, культурних та розважальних заходів на території міста;

– керування координаційними радами з питань освітнього, духовного, культурного розвитку міста, розвитку соціального захисту та соціальної допомоги городянам;

– за дорученням мера виконання представницьких функцій або прийняття додаткових функцій, які виникли ситуативно;

– обов'язково ведення прийому громадян раз в тиждень.

2.3.6. Заступник з організаційних питань та роботи організаційного апарату

Заступник з організаційних питань та роботи організаційного апарату має функції:

– організовування стратегічного, тактичного та оперативного планування міськвиконкому;

– погоджування планів роботи міськвиконкому з планом роботи мера;

– забезпечення організаційного, юридичного супроводження діловодства у міськвиконкомі;

– проведення наради з начальниками відділів юридичного, організаційного, з питань звернення громадян;

– керування питаннями своєчасної підготовки управлінський документів;

– обов’язкового проведення нарад зі «своїми» начальниками управлінь володіти інформацією з ситуації у своєї сфері діяльності;

– проведення оперативних нарад та здійснення контролю з робіт, які виконують його управління на місці;

– підготовка та затвердження у мера всіх освітніх, культурних та розважальних заходів на території міста;

– за дорученням мера виконання представницьких функцій або прийняття додаткових функцій, які виникли ситуативно;

– обов’язково ведення прийому громадян раз в тиждень.

2.3.7. Помічник міського голови

Помічник міського голови (їх два) має функції:

– виконання забезпечуючих та організаційних функцій;

– продумувати дії по забезпеченню діяльності мера до окремих деталей;

– перевірки підготовленості участі та визначення ролі мера у публічних заходах;

– здійснення телефонних дзвінків про перенесення заходів або узгодження участі у нарадах необхідних для вирішення питань заступників мера, управлінь, запрошених за участю мера;

– замовлення квитків при необхідності поїздки мера;

– узгодження планів мера з загальними планами міськвиконкому;

– перевірки готовності подарунків, грамот, квітів у публічних виступах;

– запрошення необхідної для виступу мера інформацію з управлінь міськвиконкому та підготовки тез або тексту виступу мера.

2.3.8. Прес-служба міського голови

Прес-служба міського голови має функції:

– визначення форм роботи з пресою, спрямованість своїх взаємовідносин зі ЗМІ;

– пропонування стратегії інформування та медіа-стратегії міського голови;

– підготовки прес-релізів та визначення форматів зустрічей з пресою керівників міськвиконкому (прес-конференції, брифінги та інше);

– узгодження медіа-планів з планами керівництва міськвиконкому та оперативного внесення змін;

– інформування преси через Інтернет-сайт міської ради та у телефонному режимі;

– підготовки передачі «Місто та городяни» та здійснення «перегонки» на ТВ канали.

2.4. Формування запрограмованого плану діяльності команди мера

1. Робота з оперативних питань 3 години щоденно, до 1,5 години можливим є перенесення на наступний день або тиждень.

2. Присутність заступників міського голови на профільних заходах є обов’язковою.

3. Роботу заступників міського голови прес-служба також висвітлює у пресі.

4. Делегувати на наступний тиждень бажано мінімальну кількість справ.

5. На особистий прийом громадян до мера записано 100 осіб, можливість прийняти у мера є тільки 15 осіб, особистий прийом мера здійснюється по четвергам, у заступників мера по п’ятницям і складає 2 години 30 хвилин (10 хвилин на людину).

6. Оперативні дії заступники мера здійснюють самостійно, у мера оперативні дії здійснюють помічники:

– телефонній дзвінок складає 10 хвилин або 1 годину 20 хвилин на забезпечення заходу або його перенесення;

– планування дій наступного тижня займає 3 години;

– оперативна щотижнева нарада за участю мера займає 1 годину 30 хвилин;

– оперативна щотижнева нарада заступників мера 1 година;

7. Щотижнева прес-конференція займає 1 годину 30 хвилин, технічна підготовка потребує 30 хвилин, підготовка прес-релізу — 1 годину, інформування преси через Інтернет — 30 хвилин, визначається тема та учасники міськвиконкому на прес-конференції;

– інформування преси через Інтернет-сайт міської ради (30 хвилин) та у телефонному режимі — 1 година;

– робота з журналістами, які підтримують стратегії мерії за складними питаннями — 1 година, з опозиційними журналістами — 3 години. При відсутності узгодження з журналістами виникають негативні інформаційні коментарі;

– покупка квітів 30 хвилин;

– прес-конференція проходить традиційно у понеділок у 12^{00} , тривалість — 1 година 30 хвилин щотижня, її підготовка потребує 30 хвилин, час може змінюватись при обов'язковому повідомленні преси, але до середи (газети виходять по четвергам та верстаються у середу);

– підготовка та монтаж щотижневої передачі «Місто та городяни» 4 години, перегонка на інші канали — 2 години.

8. Оперативні організаційні дії:

– підготовка тексту виступу мера 1 година, отримання інформації з управлінь для виступу — 6 годин, підготовка мера до виступу 30 хвилин;

– організація друку грамот 1 година 30 хвилин, покупка подарунків — 1 година 30 хвилин, перевірка готовності подарунків грамот — 30 хвилин;

– підготовка оргвідділом матеріалів до наради за участю мера — 1 година, технічна перевірка залу 30 хвилин;

9. Щосереди відбуваються засіданні профільних депутатських груп у кабінетах заступників міського голови — 2 години.

10. Підготовка профільного заходу у заступника міського голови займає 1 годину 30 хвилин — підготовка матеріалів, 3 години — генеральна перевірка стану готовності, 3 години 30 хвилин — з виїздом на місце, оперативна перевірка стану готовності 1 година.

11. Погодження кожного питання між заступниками та помічниками складають 30 хвилин, постановка завдання мером 20 хвилин.

12. При підготовки плану мера необхідно враховувати, що його сон повинен мати тривалість 8 годин, а харчування відбувається у 7^{00}, 14^{00}, 19^{00}.

13. Стабільні завдання на тиждень:

– оперативна нарада за участю мера у понеділок 10^{00};

– прес-конференція;

– особистий прийом;

– поздоровлення на цих тижнях:

✓ у вівторок — Героїв Радянського Союзу та Героя України Іванова І. І. та Петренка П. П. (1 година з виїздом);

✓ у середу день народження генерального конструктора ВАТ «Танкобуд» Сонцева К. М. (1 година 30 хвилин з виїздом до адмінбудинку ВАТ «Танкбуд»);

✓ у четвер 11^{00} 70 років ВАТ «Космобуд» (бюджетонаповнююче підприємство, захід планується провести за 2 години);

✓ у п’ятницю відбудеться щорічний День міста, під час якого відбувається урочисте засідання початок у 12^{00}, концерт початок у 14^{00}, ярмарок (відбудеться у суботу початок у 9^{00}). Перевірка Дня міста (кожного заходу) потребує 1 оперативну перевірку, та 1 генеральну перевірку, та інформування мера 20 хвилин.

Урочисте засіданні потребує визначення оргвідділом учасників адміністративної, політичної, культурної та наукової еліти (40 хвилин),

підготовка запрошень 1 година, запрошення представників 1година — перевірка кожного етапу заступником міського голови по 10 хвилин. Урочисте зібрання проходить 2 години, виступ мера та нагородження передових городян 40 хвилин.

Запрошені присутні також на концерті.

Ярмарок передбачає: виїзд районів міста та районів області та встановлення палаток у вечері у п'ятницю — 3 години, перекриття набережної (дозвіл УМВС, підготовка громадського транспорту про зміну маршрутів, повідомлення мешканців міста через ЗМІ, підготовка точок торгівлі, медичних робітників та СЕС, дозвіл пожежної охорони та підключення к електричним мережам), участь голови ОДА, голови облради, голів райадміністрацій та еліти міста: прохід ярмарком займає 3 години, весь цей час відбувається телерепортаж та знімається матеріал до наступної передачі «Місто та городяни».

14. На цьому тижні також повинні відбутися наради про підготовку та фінансування ЖКХ та міста в цілому до зимового періоду (1 година 30 хвилин), про забезпечення харчування у школах (1 година 30 хвилин), про економічний та фінансовий розвиток міста та виконання бюджету за півріччя (1,5 години).

2.5. Захист та оцінювання запрограмованого плану командою мера

Захист узгодженого плану відбувається публічно після перевірки іншою групою та надання рецензії на програму, яка повинна мати оцінювання за системою, що наведена нижче (з врахуванням командної роботи, оформлення, переконливості, аналізом виконання функціональних обов'язків кожним.

Паралельно з написанням рецензії іншої групи свою рецензію готує викладач (або модератор).

2.5.1. Система оцінювання запрограмованого плану

Використовується у якості первинного оцінювання коефіцієнт якості управлінських рішень за методологією, яка запропонована В. С. Юкаєвою.

Складається з К — коефіцієнт якості управлінських рішень (розраховується на кожній ділянці роботи, за кожною роллю);

Рп — кількість прийнятих управлінських рішень;

Рн — кількість неякісних виконаних рішень

Рв — кількість виконаних рішень.

$$К = \frac{Рп - Рн}{Рв}$$

Специфіка використання цієї формули полягає в тому, що замість кількості виконаних рішень використовується кількість прийнятих за планом рішень (що відображено у кількості пунктів плану), максимальна кількість пунктів плану визначається поставленими завданнями гри.

Позначки коефіцієнтів якості рішень:

Кг — кореневого плану міського голови — мера;

Кж — першого заступника;

Ке — заступника з економічних питань;

Кф — заступника з фінансових питань;

Кс — заступника з соціальних питань, культури, медицини та освіти;

Кп1 — першого помічника міського голови;

Кп2 — другого помічника міського голови;

Км — прес-служби (медіа).

Вага вкладу у загальну командну роботу та розрахунок успішності загальної командної «справи» (Зкс):

$$Зкс = 0{,}3хКг + 0{,}05хКп1 + 0{,}05хКп2 + 0{,}15хКж + 0{,}125хКе + 0{,}125хКф + 0{,}12хКс + 0{,}08хКм.$$

Ваговий коефіцієнт функціонального вкладу в командну роботу складає 1 та складається суми вагових коефіцієнтів значущості (коефіцієнт комбінування) функціональних ролей Вк=1=0,3+0,05+0,05+0,15+0,125+0,125+0,12+0,08

$$\sum_{i=1}^{k} Вki = 1$$

Для визначення коефіцієнта якості діяльності команди використовується узагальнений лінійний критерій з використанням лексікографічного

упорядкування. Важільні показники підготовлені та обрані за принципом глобального коефіцієнта заміщення.

Коефіцієнт стійкості команди складається у відсотку збільшення відносних помилок командної роботи зі зміною ситуації (чим нижче цей коефіцієнт, тим більше стійкість команди).

1. Відносні помилки командної роботи у стабільній ситуації розраховуються за формулою:

$$\text{Псс} = \sum_{i=1}^{k} \text{В}k \cdot \text{Пк},$$

де Вk; — ваговий коефіцієнт ролі у команді, Пк — кількість помилок за функціоналом ролі.

2. Відносні помилки командної роботи у нестабільній ситуації розраховуються за формулою:

$$\text{Пнс} = \sum_{i=1}^{k} \text{В}k \cdot \text{Пк}.$$

3. Стійкість команди розраховується за формулою:

$$\text{Ск} = \left(1 - \frac{\text{Пнс} - \text{Псс}}{\text{Рп}}\right) \cdot 100\%.$$

За необхідністю можливим є розрахунок стійкості кожного учасника гри.

2.6. Зміна ситуації

2.7. Захист узгодженого плану

2.8. Підведення підсумків гри та експертні висновки діяльності команди

Якість рішень планування одного плану визначається за формулою кількість узгоджених не суперечливих завдань (операцій) мінус кількість не узгоджених завдань (операцій) розділити на повну кількість завдань та помножити на 100%,

A	90–100 (відмінно)	5 (відмінно)
B	85–89 (дуже добре)	4 *(добре)*

C	75–84 (добре)	
D	65–74 (задовільно)	3 (задовільно)
E	60–64 (достатньо)	
FX	35–59 (незадовільно — з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)
F	1–34 (незадовільно — з обов’язковим повторним курсом)	

Стійкість команди в умовах невизначеності та швидких змін:

A	0–10 (висока)	5 (відмінно)
B	11–20 (дуже добра)	4 (добре)
C	21–30 (добра)	
D	31–35 (задовільна)	3 (задовільно)
E	36–40 (достатньо)	
FX	41–65 (незадовільно — з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)
F	66–100 (незадовільно — з обов’язковою перевіркою теоретичного матеріалу)	