

**ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

ВІКТОР ЛЕВИЦЬКИЙ

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

**ЛУЦЬК
2023**

УДК 378.728.15(03)

Л-37

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського національного університету імені Лесі Українки (протокол № 4 від 20.12.2023 р.).

Рецензент: Павлов К.В. – д.е.н., професор кафедри економіки і торгівлі, Волинський національний університет імені Лесі Українки.

Левицький В.В.

Л-37 Адміністративний менеджмент : методичні вказівки до самостійної роботи. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 46 с.

Методичні вказівки до самостійної роботи із освітнього компонента «Адміністративний менеджмент» призначені для удосконалення засвоєння теоретичних та практичних знань здобувачів вищої освіти щодо особливостей реалізації й підвищення ефективності системи адміністративного менеджменту підприємства.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня денної та заочної форми навчання спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми Менеджмент.

УДК 378. 728.15(03)

© Левицький В.В., 2023

© Волинський національний університет
імені Лесі Українки, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ».....	6
2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПРОГРАМИ...	9
ТЕМА № 1. «ТЕОРІЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ».....	9
ТЕМА № 2. «СИСТЕМА АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АПАРАТ УПРАВЛІННЯ.....	10
ТЕМА №3. «ПЛАНУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ»	12
ТЕМА №4. «ОРГАНІЗУВАННЯ ПРАЦІ ПІДЛЕГЛИХ ТА ПРОЕКТУВАННЯ РОБІТ».....	14
ТЕМА №5. «МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ»..	17
ТЕМА №6. «КОНТРОЛЮВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ».....	18
ТЕМА №7. «АДМІНІСТРАТИВНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ».....	20
ТЕМА №8. АДМІНІСТРУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	23
ТЕМА №9. «СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ».....	24
3. СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ	26
4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ.....	34
5. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ.....	42
6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	45

ВСТУП

У сучасному суспільстві для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно використовувати не лише економічні методи, а й правильно організувати процес управління. Освітній компонент «Адміністративний менеджмент» виступає саме таким механізмом, що допомагає правильно організувати управлінську діяльність організацій через розробку та удосконалення адміністративно-управлінських технологій і закладає фундамент професійного та ефективного управління.

Освітній компонент «Адміністративний менеджмент» об'єднує комплекс освітніх компонент, вивчення яких формує й розвиває у здобувачів вищої освіти організаційно-управлінські знання, уміння й навички, компетентності, що необхідні для планування, керівництва і координації роботи підрозділів підприємств, некомерційних чи громадських організацій, для розробки політики і планів цих організацій, здійснення управління та ефективною координації їх діяльності. Зрозуміло, що для того, щоб стати повноцінним керівником підрозділу чи всієї організації відповідні організаційно-управлінські знання, вміння і навички повинні поєднуватися зі спеціальною підготовкою а також із набутим досвідом роботи за спеціальністю на підприємствах усіх форм власності.

Метою освітнього компонента «Адміністративний менеджмент» є формування у здобувачів вищої освіти комплексної системи знань про природу та теоретичні засади адміністративного менеджменту для вироблення вмінь застосування сучасних управлінських технологій й інструментарію для розроблення ефективною адміністративної стратегії як основи забезпечення досягнення місії організації.

В результаті вивчення освітнього компонента «Адміністративний менеджмент» здобувачі вищої освіти набудуть наступні компетентності:

Загальні компетентності:

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК13. Цінування і повага різноманітності та мультикультурності.

Спеціальні компетентності:

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання:

ПРН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ТЕМА №1. ТЕОРІЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа: А.Файоль, Л. Урвік, Г. Черч, Дж. Муні, А. Рейлі. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера. Сучасна концепція адміністративного менеджменту. Принципи адміністративного управління.

Критика концепції адміністративного менеджменту. Управлінський бюрократизм. Проблеми й перспективи розвитку адміністративного менеджменту в умовах хаосу та невизначеності. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях: вплив національних традицій, культури та менталітету.

ТЕМА №2. СИСТЕМА АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АПАРАТ УПРАВЛІННЯ

Система адміністративного управління. Категорії адміністративного менеджменту. Структура AMS. Рівні формування AMS.

Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях.

Адміністративні органи управління та їх різновиди. Адміністрація як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту, її форми, завдання, функції та структури. Сутність та значення процесу адміністративного менеджменту.

Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора. Адміністративні посади та їх ієрархія. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора.

ТЕМА №3. ПЛАНУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування. Принципи адміністративного планування. Рівні адміністративного планування. Методичні основи адміністративного планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт.

Стратегічне бачення, прогнозування та програмування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації. Цільові комплексні програми. Короткотермінові та оперативні плани. Календарні плани. Маршрутні карти. Індивідуальні плани.

ТЕМА №4. ОРГАНІЗУВАННЯ ПРАЦІ ПІДЛЕГЛИХ ТА ПРОЕКТУВАННЯ РОБІТ

Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті. Організування структури адміністрації. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Делегування повноважень. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління. Конкретизація відповідальності.

Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління. Фактори, які впливають на процес проектування. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління. Інструменти проектування.

Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління. Рівні адміністративного управління. Департаменталізація в апараті управління. Види департаменталізації. Адміністративні одиниці. Масштаб керованості. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління.

Концепція проектування роботи. Аналіз роботи. Зміст, вимоги та контекст роботи. Параметри роботи. Сприяння змісту роботи. Зв'язок технології та проектування роботи. Моделі проектування робіт.

ТЕМА №5. МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ

Форми мотивування адміністративних працівників. Запобігання де мотивації. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління. Побудова систем стимулювання адміністрації.

ТЕМА №6. КОНТРОЛЮВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Види контролювання діяльності апарату управління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Принципи адміністративного контролю. Види адміністративного контролю. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль. Адміністративні стандарти. Суцільний та вибіркового способи контролю. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження. Інструменти адміністративного контролю. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада.

Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.

МЕТОДИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

ТЕМА №7. АДМІНІСТРАТИВНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Накази, розпорядження, усні вказівки. Регламентація управління. Види регламентів. Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів. Особливості регламентації у сфері обслуговування.

Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту. Адміністративне діловодство в організації.

Природа адміністративної влади. Персоналізація та персоніфікація влади. Типологія керівників і підлеглих. Авторитет керівника. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих. Адміністративний вплив. Способи адміністративного впливу. Дисциплінарний вплив. Організація дисципліни та порядку. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади. Делегування влади підлеглим.

Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими та адміністрацією. Колективне управління.

ТЕМА №8. АДМІНІСТРУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Створення системи комунікацій й інформаційного забезпечення організації. Побудова комунікаційних мереж в апараті управління. Форми адміністрування управлінських рішень. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Контроль над ухвалених рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання.

ТЕМА №9. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті. Процесний підхід в адміністративному менеджменті. Адміністративні ноу-хау. Адміністрування бізнес-процесів. Адміністративний менеджмент та концепція «бережливого виробництва». Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією (EPR-системи). Адміністративний менеджмент та системи управління якістю за стандартами ISO.

2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПРОГРАМИ

ТЕМА №1.

«ТЕОРІЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ»

1. Основоположники теорії адміністративного менеджменту
2. Сучасна концепція адміністративного менеджменту та її критика
3. Проблеми та перспективи розвитку адміністративного менеджменту

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Класична адміністративна школа: А.Файоль, Л. Урвік, Г. Черч, Дж. Муні, А. Рейлі.
2. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера.
3. Управлінський бюрократизм.
4. Критика концепції адм іністративного менеджменту.
5. Проблеми й перспективи розвитку адміністративного менеджменту в умовах хаосу та невизначеності.
6. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях: вплив національних традицій, культури та менталітету.

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання першоджерел та фахової літератури підготувати відповіді на питання:

1. Місце і роль наукових досліджень В. Вільсона, Ф. Гуднау, М. Вебера у започаткуванні першого етапу формування теорії адм іністратив недержавного управління.
2. Обґрунтування німецьким соціологом М. Вебером основ системного аналізу адм іністративно-державної бюрократії.
3. Впровадження державного управління як складової навчальних програм у провідних університетах США і Західної Європи у першій половині ХХ ст. «Класична школа» (А. Файоль, Л. Уайт, Л. Урвік, Д. Муні, Т. Вулсі) та «Школа людських стосунків» (М. Фолетт, А. Маслоу, Е. Мейо, У. Мерфі) як найвідоміші напрями в теорії адміністративно-державного управління 1920-1950 рр.
4. Розробка Г. Саймоном, Д.Істоном біхевіористинного (поведінко- вого), системного та ситуативного підходів у теорії адміністративного менеджменту

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Розкажіть про передісторію виникнення адміністративного менеджменту.
2. Визначте основні етапи розвитку адміністративного менеджменту у ХХ столітті.
3. Розкрийте сутність внеску класичної школи у розвиток адміністративного менеджменту.
4. В чому полягає сутність теорії адміністративної організації ідеального типу М. Вебера?

5. Визначте сутність управлінського бюрократизму.
6. В чому полягає відмінність між бюрократією та бюрократизмом?
7. Розкажіть про внесок М.Вебера у дослідження управлінського бюрократизму.
8. Визначте основні проблеми, якими сьогодні займається теорія адміністративного управління.
9. Назвіть основні ознаки менеджера та адміністратора.
10. Прокоментуйте ситуацію щодо некоректності визначень поняття «адміністративний менеджмент», які зустрічаються в джерелах.
11. Назвіть напрями адміністративного менеджменту як навчальної дисципліни.
12. Дайте власне визначення адміністративному менеджменту.
13. Вкажіть основні напрями управління організацією виділяє сучасна концепція адміністративного менеджменту?
14. Визначте відмінні особливості адміністративного менеджменту.
15. Вкажіть, що є предметом дослідження адміністративного менеджменту?
16. Вкажіть, хто виступає суб'єктом адміністративного менеджменту в організації?
17. Вкажіть, що є об'єктом адміністративного менеджменту?
18. Визначте проблеми й перспективи розвитку адміністративного менеджменту в умовах хаосу та невизначеності.
19. Назвіть види організаційних змін.
20. Вкажіть, які елементи культури виокремив Гірт Хофстед?
21. Назвіть тип управлінської культури, які виділили Ф. Тромпенаарс та Ф. Хемпде на-Тернер, та дайте їм характеристику.
22. Назвіть типи систем управління та дайте їм характеристику.
23. Назвіть основні принципи адміністративного управління, які виділив Анрі Файоль.
24. Вкажіть групи на які поділяють принципи управління?
25. Назвіть загальні принципи управління.

ТЕМА №2.

«СИСТЕМА АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АПАРАТ УПРАВЛІННЯ»

1. Основні категорії адміністративного менеджменту
2. Система адміністративного управління («Administrative Management system»), її структура
3. Адміністрація як орган адміністративного управління і суб'єкт адміністративного менеджменту
4. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління і суб'єкт адміністративного менеджменту.
5. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Категорії адміністративного менеджменту
2. Структура та рівні формування AMS
3. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях
4. Сутність та значення процесу адміністративного менеджменту
5. Адміністративні посади та їх ієрархія
6. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту
7. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора
8. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання рекомендованої літератури підготувати відповіді на питання у вигляді реферату (есе):

1. Характер взаємозв'язку методології та методів у теорії адміністрування
2. Формування ефективної системи організації адміністративного менеджменту підприємства
3. Особливості та значення апарату управління в діяльності підприємства
4. Теоретичні методи в державно-адміністративному менеджменті
5. Підготовка та проведення емпіричних (прикладних) досліджень в системі адміністративного менеджменту підприємства

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Дайте визначення поняття «адміністрація організації»
2. Назвіть об'єкти адміністративного управління
3. Вкажіть, з яких підсистем складається система адміністративного управління?
4. Визначте характерні особливості системи адміністративного управління персоналом
5. Вкажіть сутність «Administrative Management System» (AMS)
6. Визначте відмінності у роботі адміністративних менеджерів державних, приватних та громадських організацій
7. Дайте визначення адміністративного процесу
8. Назвіть складові адміністративного процесу
9. Вкажіть класифікації функцій управління
10. Поясніть сутність загальних функцій адміністративного управління
11. Дайте визначення механізму адміністрування
12. Назвіть важелі адміністративного впливу
13. Назвіть методи адміністративного управління та дайте їм характеристику
14. Дайте визначення управлінського рішення та назвіть його види
15. Назвіть види адміністративних органів та дайте їм характеристику
16. Опишіть ієрархічну структуру адміністративних посад
17. Поясніть сутність поняття «адміністрування»

18. Назвіть основні елементи адміністрування
19. Вкажіть ознаки приналежності до сфери менеджерів-адміністраторів
20. Дайте визначення поняття «адміністрації» як органу адміністративного управління та суб'єкта адміністративного менеджменту
21. Назвіть основні ролі менеджера-адміністратора
22. Вкажіть функції менеджера-адміністратора
23. Вкажіть основні проблеми в діяльності сучасного менеджер-адміністратора
24. Вкажіть основні навички та здібності якими повинен володіти сучасний менеджер
25. Вкажіть основні вимоги сучасного менеджера-адміністратора

ТЕМА №3.

«ПЛАНУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ»

1. Адміністративне планування: сутність, принципи, рівні
2. Види і методи адміністративного планування
3. Прогнозування і програмування в адміністративному плануванні
4. Процес адміністративного планування

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Методичні основи адміністративного планування
2. Методи розробки планів
3. Графіки виконання робіт
4. Стратегічне бачення, прогнозування та програмування
5. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації
6. Цільові комплексні програми
7. Короткотермінові та оперативні плани
8. Календарні плани
9. Маршрутні карти
10. Індивідуальні плани

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання фахової літератури та матеріалів періодичних видань підготувати відповіді на такі питання:

1. Особливості планового державно-адміністративного управління як виду суспільної діяльності
2. Структурованість державного менеджменту за різними видами управління: управління адміністративним персоналом; управління суспільними сферами суспільства
3. Сфери впливу державного менеджменту на об'єкти державного сектора (державна власність, державні органи й організації, об'єкти суспільного сектора).
4. Основні принципи планування та їх роль в державно-адміністративному управлінні
5. Принцип зворотного зв'язку та самокорекції рішень

6. Вплив прогнозування на ефективність діяльності підприємства
7. Стратегічне бачення системи планування як елементу адміністративного менеджменту підприємства

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Дайте визначення планування
2. Вкажіть ключові питання, що розв'язуються у процесі планування
3. Вкажіть, які етапи включає процес планування
4. Вкажіть, що є результатом планування
5. Вкажіть, в чому полягає сутність цільового підходу до планування?
6. Вкажіть етапи цільового планування
7. Назвіть недоліки цільового планування
8. Назвіть принципи планування, які сформулював А. Файоль.
9. Вкажіть, які загальноекономічні принципи враховують у сучасній практиці планування?
10. Вкажіть, які принципи планування враховуються з метою підвищення його ефективності?
11. Назвіть рівні планування та дайте їм характеристику
12. Поясніть особливості стратегічного планування
13. Вкажіть, що є результатом тактичного планування?
14. Поясніть сутність оперативного планування
15. Вкажіть, який характер носить оперативний план?
16. Назвіть методи планування
17. Поясніть, в чому полягає сутність ресурсного методу планування
18. Розкрийте сутність екстраполяційного та інтерполяційного методів планування
19. Вкажіть способи планування
20. Вкажіть, в чому полягає сутність планування згори донизу?
21. Назвіть методи розробки планів
22. Охарактеризуйте особливості застосування балансового методу планування
23. Поясніть сутність методу сітьового планування
24. Вкажіть сутність графіку виконання робіт
25. Назвіть етапи розробки графіка виконання робіт
26. Визначте роль стратегічного бачення в управлінні підприємством
27. Вкажіть сутність прогнозу
28. Дайте визначення стратегії
29. Назвіть принципи стратегічного планування
30. Вкажіть, які етапи передбачає системний підхід до формування стратегічних планів підприємства?
31. Вкажіть сухість місії підприємства
32. Назвіть та поясніть сутність методів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства
33. Вкажіть типи стратегій залежно від рівня управління
34. Назвіть характерні особливості цільових комплексних програм

35. Назвіть та охарактеризуйте елементи цільової комплексної програми
36. Вкажіть основні види класифіції цільових комплексних програм
37. Вкажіть сутність тактичного планування
38. Вкажіть основні завдання оперативного планування
39. Поясніть сутність календарного планування
40. Вкажіть сутність маршрутної карти та індивідуального плану

ТЕМА №4.

«ОРГАНІЗОВУВАННЯ ПРАЦІ ПІДЛЕГЛИХ ТА ПРОЕКТУВАННЯ РОБІТ»

1. Організація структури адміністрації підприємства
2. Повноваження, обов'язки і відповідальність працівників адміністрації підприємств
3. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління
4. Організація праці підлеглих

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Організування структури адміністрації
2. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства
3. Делегування повноважень
4. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління
5. Конкретизація відповідальності
6. Фактори, які впливають на процес проектування
7. Інструменти проектування
8. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління
9. Рівні адміністративного управління
10. Види департаменталізації
11. Адміністративні одиниці
12. Масштаб керованості
13. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління
14. Концепція проектування роботи: аналіз роботи, зміст, вимоги та контекст роботи, параметри роботи, сприяння змісту роботи, зв'язок технології та проектування роботи
15. Моделі проектування робіт

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання фахової літератури та матеріалів періодичних видань підготувати відповіді на питання у формі рефератів (есе):

1. Взаємозв'язок інституційно-структурної та функціональної складових адміністративного управління
2. Бюрократія як багаторівнева система адміністративного управління

3. Механізм формування структури управління організаціями
4. Основні ресурсні елементи організації діяльності підприємств на основі концепції проектування роботи
5. Децентралізація як елемент системи адміністративного управління
6. Централізація в системі адміністративного менеджменту: переваги та недоліки
7. Ієрархія в системі адміністративного менеджменту її основна роль та завдання
8. Формування оптимальної моделі проектування робіт в адміністративному менеджменті підприємства

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Вкажіть сутність організації як функції адміністрації
2. Дайте визначення організаційній діяльності
3. Назвіть основні складові організаційної діяльності
4. Вкажіть сутність організаційного процесу
5. Вкажіть сутність організації управління
6. Вкажіть сутність організаційної структури управління
7. Вкажіть види організаційних структур управління
8. Вкажіть, що ви розумієте під повноваженнями?
9. Вкажіть види повноважень та їх сутність
10. Поясніть сутність делегування
11. Вкажіть сутність відповідальності
12. Поясніть сутність централізації
13. Назвіть характерні ознаки децентралізації
14. Вкажіть види відповідальності працівників
15. Розкрийте сутність дисциплінарної відповідальності
16. Вкажіть, що повинна забезпечувати спроектована організаційна структура?
17. Вкажіть, яких вимог необхідно дотримуватися при проектуванні організаційної структури управління?
18. Вкажіть завдання, що вирішуються у процесі проектування структури управління підприємством
19. Назвіть методи, що використовують під час проектування організаційних структур управління
20. Вкажіть групи факторів, що мають вплив на рішення з питань проектування організації
21. Зазначте, як впливає зовнішнє середовище на рішення з питань проектування організації?
22. Зазначте вплив поведінки працівників на рішення з питань проектування організації
23. Назвіть етапи проектування організаційної структури нового підприємства
24. Назвіть стадії процесу проектування організаційних структур діючих підприємств

25. Назвіть та охарактеризуйте основні інструменти проектування структури організації
26. Вкажіть форми поділу праці
27. Поясніть сутність горизонтального поділу праці
28. Вкажіть особливості вертикального поділу праці
29. Вкажіть ознаки розділу праці по горизонталі
30. Вкажіть напрями здійснення вертикального розподілу праці
31. Вкажіть, які напрями поділу застосовують при організації управлінської праці?
32. Вкажіть рівні управління, що виділяють в організаціях
33. Вкажіть фактори, що впливають на відносини між підрозділами
34. Поясніть сутність диференціації та інтеграції
35. Поясніть сутність департаменталізації
36. Вкажіть, що дозволяє підтримувати відносини між окремими ланками управління?
37. Вкажіть типи зв'язків в організаціях
38. Вкажіть типи департаменталізації
39. Поясніть сутність територіальної департаменталізації
40. Назвіть переваги та недоліки функціональної департаменталізації
41. Вкажіть типи адміністративного апарату
42. Вкажіть сутність норми керованості
43. Вкажіть фактори від яких залежить оптимальна кількість працівників, безпосередньо підпорядкованих одному керівнику
44. Вкажіть сутність вузької норми керованості
45. Поясніть сутність широкої норми керованості
46. Вкажіть сутність поняття «ієрархія»
47. Вкажіть особливості рівня управління в організації
48. Вкажіть, що ви розумієте під «поверховістю» організації?
49. Вкажіть на вашу думку, що таке робота?
50. Значте з яких стадій складається процес проектування робіт
51. Вкажіть основні аспекти роботи, що необхідно визначити у процесі аналізу робіт
52. Вкажіть ключові характеристики роботи, що потрібно визначити у процесі проектування
53. Вкажіть сутність перепроєктування роботи
54. Назвіть основні методи перепроєктування робіт
55. Поясніть сутність методу ротації робіт

ТЕМА №5.

«МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ»

1. Форми мотивування адміністративних працівників
2. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Форми мотивування адміністративних працівників
2. Запобігання демотивації
3. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління
4. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління
5. Побудова систем стимулювання адміністрації

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання використаної літератури та матеріалів періодичних видань підготувати відповіді на питання у формі рефератів (есе):

1. Вплив мотивації на систему адміністративного менеджменту підприємства
2. Особливості нетрадиційних методів мотивації та їх значення у розвитку діяльності підприємства
3. Мотив та стимул в адміністративному менеджменті
4. Формування сучасної моделі стимулювання менеджменту організацій
5. Роль мотивування та його вплив на діяльність підприємства
6. Стратегічні аспекти мотивації працівників підприємства в умовах невизначеності економічного розвитку
7. Оцінка впливу мотивації на прибутковість підприємства

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Вкажіть сутність мотивації
2. Зазначте форми мотивації управлінської праці, що ви знаєте
3. Поясніть, в чому полягає сутність поточного стимулювання
4. Назвіть особливості виплат винагороди за досягнення кінцевого результату роботи
5. Поясніть сутність адміністративної мотивації
6. Назвіть характерні ознаки економічної мотивації
7. Вкажіть основне завдання моральної мотивації
8. Вкажіть, що передбачає матеріальна мотивація
9. Назвіть основні демотиватори та шляхи їх уникнення
10. Зазначте роль посадових окладів у мотивуванні апарату управління
11. Вкажіть особливості виплати надбавок і доплат працівникам апарату управління
12. Вкажіть сутність та особливості преміювання працівників апарату управління

13. Вкажіть нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління

14. Охарактеризуйте особливості використання програм опціонів у системі стимулювання керівників

15. Назвіть основні принципи ефективної системи стимулювання керівників

ТЕМА №6.

«КОНТРОЛЮВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ»

1. Контроль діяльності апарату управління: види, особливості, принципи
2. Види адміністративного контролю
3. Інструменти адміністративного контролю

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління
2. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності
3. Принципи адміністративного контролю
4. Види адміністративного контролю
5. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль
6. Суцільний та вибіркового способи контролю
7. Адміністративні стандарти
8. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження
9. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання використаної літератури та матеріалів періодичних видань підготувати відповіді на питання у формі рефератів (есе):

1. Вплив контролю у адміністративному менеджменту на діяльність підприємства
2. Адміністративні стандарти та їх значення у діяльності підприємства
3. Регулювання як елемент формування оптимальної системи адміністративного управління
4. Інструменти адміністративного контролю в системі адміністративного менеджменту організації
5. Адміністративний контроль та його вплив на систему розвитку підприємства
6. Методи контролю в адміністративному управлінні
7. Види адміністративного контролю як елемент забезпечення процесу ефективного прийняття рішення адміністрацією підприємства

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Поясніть, в чому полягає сутність функції контролювання
2. Вкажіть, чим обумовлена об'єктивна зумовленість і необхідність реалізації контролювання як функції менеджменту
3. Дайте визначення контролю як економічної категорії
4. Вкажіть хто є суб'єктами контролю
5. Зазначте, що виступає об'єктами контролю
6. Назвіть основні завдання контролю
7. Вкажіть основні функції, що виконує контроль
8. Назвіть та охарактеризуйте основні елементи контролю
9. Вкажіть види контролю
10. Вкажіть сутність попереднього контролю
11. Поясніть сутність поточного контролю
12. Вкажіть основне завдання заключного контролю
13. Вкажіть, що передбачає процес здійснення контролю
14. Вкажіть, які дві постійно взаємодіючі підсистеми виділяють у системі здійснення функції регулювання
15. Зазначте сутність регулювання
16. Дайте визначення адміністративному контролю
17. Вкажіть, в чому полягає основна мета адміністративного контролю
18. Вкажіть сутність та особливості процесу адміністративного контролю
19. Вкажіть сутність виконавчого контролю
20. Назвіть принципи адміністративного контролю.
21. Вкажіть критерії класифікації контролю
22. Поясніть сутність загального контролю
23. Вкажіть сутність та складові спеціального контролю
24. Зазначте сутність візуального контролю
25. Назвіть особливості проведення документального контролю
26. Вкажіть переваги зовнішнього контролю
27. Поясніть сутність внутрішнього контролю
28. Прокласифікуйте внутрішній контроль
29. Вкажіть, чим обумовлена необхідність використання суцільного контролю
30. Поясніть сутність вибіркового контролю
31. Вкажіть, що включають в себе адміністративні стандарти діяльності
32. Вкажіть етапи розробки адміністративних стандартів
33. Зазначте види стандартів
34. Поясніть сутність автоматизованого способу проведення контролю
35. Вкажіть типи візуального контролю та його сутність
36. Вкажіть прийоми візуального контролю
37. Назвіть прийоми автоматизованого контролю
38. Вкажіть сутність функціонально-вартісного аналізу
39. Назвіть та дайте характеристику інструментів фінансового контролю
40. Поясніть особливості використання інструментів операційного контролю

41. Вкажіть інструменти контролю поведінки працівників в організації
42. Поясніть сутність бюджетного контролю
43. Назвіть принципи проведення адміністративного аудиту
44. Вкажіть види статистичних спостережень
45. Зазначте особливості проведення особистого спостереження
46. Вкажіть вимоги до складання доповідей
47. Вкажіть технологію проведення нарад

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. МЕТОДИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

ТЕМА №7.

«АДМІНІСТРАТИВНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ»

1. Особливості адміністративних методів управління
2. Види адміністративних методів управління
3. Природа адміністративної влади

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Накази, розпорядження, усні вказівки
2. Адміністративне діловодство в організації
3. Регламентація управління
4. Види регламентів
5. Методика розробки регламентів
6. Сучасні підходи до розробки регламентів
7. Особливості регламентації у сфері обслуговування
8. Персоналізація та персоніфікація влади
9. Типологія керівників і підлеглих
10. Авторитет керівника
11. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих
12. Адміністративний вплив
13. Способи адміністративного впливу
14. Дисциплінарний вплив
15. Організація дисципліни та порядку
16. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади
17. Делегування влади підлеглим
18. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими та адміністрацією.
19. Колективне управління

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання використаної літератури та матеріалів періодичних видань підготувати відповіді на питання у формі рефератів (есе):

1. Роль дисципліни у адміністративному менеджменті
2. Система організації адміністративного діловодства в організації
3. Методика розробки регламентів у діяльності підприємства
4. Адміністративний вплив : переваги та недоліки у адміністративному менеджменті організації
5. Делегування повноважень у системі адміністративного менеджменту
6. Формування оптимальної системи взаємовідносин між підлеглими та керівниками
7. Ключові аспекти організації системи колективного управління на рівні організації (підприємства)

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Дайте визначення поняттю «метод управління»
2. Вкажіть сутність організаційно-адміністративних методів управління
3. Поясніть сутність економічних методів управління
4. Назвіть особливості використання соціально-психологічних методів управління
5. Вкажіть сутність організаційно-розпорядчих методів управління
6. Вкажіть сутність організаційного впливу
7. Вкажіть сутність регламентування
8. Вкажіть особливості нормування як методу управління
9. Поясніть сутність інструктування як методу управління
10. Зазначте завдання, що вирішують організаційно-розпорядчі методи
11. Вкажіть сутність розпорядчого впливу
12. Зазначте сутність адміністративно-розпорядчих методів управління
13. Вкажіть особливості наказу як форми розпорядчого впливу
14. Вкажіть види розпоряджень використовують в управлінській діяльності
15. Поясніть особливості використання усних вказівок як форми розпорядничого впливу.
16. Зазначте сутність внутрішнього адміністрування організації
17. Вкажіть, що включає інформаційне забезпечення адміністративного менеджменту
18. Поясніть особливості правового забезпечення адміністративного менеджменту
19. Вкажіть основні вимоги до менеджера
20. Вкажіть склад технічного забезпечення адміністративного менеджменту
21. Поясніть сутність адміністративного діловодства
22. Вкажіть сутність регламентування
23. Вкажіть, що передбачає загальноорганізаційне регламентування
24. Визначте особливості функціонального регламентування
25. Вкажіть функцію структурного регламентування
26. Поясніть сутність посадового регламентування
27. Вкажіть сутність регламенту

28. Назвіть основні розділи статуту організації та підходи до його розробки
29. Визначте особливості розробки положення про організацію
30. Вкажіть сутність підходу до розробки положення про структурний підрозділ
31. Зазначте складові формування штатного розпису
32. Вкажіть особливості розробки правил внутрішнього трудового розпорядку
33. Вкажіть особливості розробки положення про персонал
34. Зазначте вимоги, що необхідно дотримуватися при розробці посадових інструкцій працівників
35. Вкажіть особливості регламентування діяльності у сфері обслуговування
36. Дайте тлумачення поняття «влада»
37. Вкажіть, як різні наукові теорії та підходи розглядають природу влади
38. Зазначте, п'ять джерел, на яких ґрунтується влада керівника над підлеглими, виділіть дослідників
39. Вкажіть сутність персоналізації управління
40. Зазначте зміст персоніфікація управління
41. Вкажіть типи керівників за Л. Кудряшовою
42. Вкажіть, як ви можете оцінити сумісність різних типів керівників та їх підлеглих
43. Поясніть сутність поняття «стиль керівництва»
44. Назвіть основні стилі керування та дайте їм характеристику
45. Вкажіть сутність авторитету керівника
46. Вкажіть, як можуть співвідноситися посадовий авторитет та авторитет особистості?
47. Значте основні складові, що формують авторитет керівника
48. Назвіть основні обов'язки працівників
49. Вкажіть права, що наділені працівники в Україні
50. Вкажіть, яку відповідальність можуть нести підлеглі та за яких умов
51. Дайте визначення поняття «вплив»
52. Назвіть основні способи адміністративного впливу
53. Вкажіть склад системи адміністративного впливу
54. Вкажіть форми влади
55. Вкажіть сутність впливу через переконання
56. Поясніть сутність впливу через участь
57. Вкажіть сутність поняття «дисципліна»
58. Вкажіть, що таке порядок
59. Вкажіть сутність та складові управління дисципліною
60. Назвіть основні вимоги до розпоряджень
61. Вкажіть, що передбачає делегування влади підлеглим
62. Вкажіть, в чому полягає сутність раціоналізації управлінської праці
63. Вкажіть сутність демократизації управління
64. Вкажіть завдання економізації управління

65. Вкажіть сутність колективного (партисипативного) управління та форми його реалізації

ТЕМА №8.
«АДМІНІСТРУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»

1. Прийняття управлінських рішень у системі адміністративного менеджменту
2. Форми розробки і реалізації управлінських рішень адміністрацією
3. Організація виконання управлінських рішень
4. Контроль за виконанням управлінських рішень

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту
2. Оцінка реалізації управлінських рішень
3. Санкції і стимулювання
4. Створення системи комунікацій й інформаційного забезпечення організації
5. Побудова комунікаційних мереж в апараті управління

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання використаної літератури та матеріалів періодичних видань підготувати відповіді на питання у формі рефератів (есе):

1. Підходи та розвиток теорії прийняття управлінських рішень
2. Загальний підхід до класифікації управлінських рішень
3. Особливості управлінських рішень на макро- і мікрорівнях
4. Фактори, що визначають якість управлінських рішень
5. Управлінське рішення як результат процесу управління
6. Вироблення і реалізація управлінського рішення як набір процесу та його стадій
7. Характеристика процесу прийняття управлінського рішення
8. Оптимізація управлінських рішень
9. Організація виконання рішень
10. Оцінка ефективного прийняття рішень.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Вкажіть сутність управлінського рішення
2. Зазначте види рішень
3. Назвіть та охарактеризуйте стилі прийняття рішень
4. Вкажіть особливості адміністрування управлінських рішень
5. Вкажіть складові процесу прийняття рішення
6. Вкажіть вимоги, що висувають до управлінського рішення
7. Вкажіть етапи раціональної технології прийняття та реалізації управлінського рішення та їх сутність

8. Вкажіть методи, що використовуються при розробці та прийнятті управлінських рішень
9. Вкажіть сутність реалізації управлінських рішень
10. Вкажіть функції контролю за виконанням прийнятих рішень
11. Вкажіть, як визначається ефективність рішень?
12. Вкажіть переваги та недоліки застосування системи стимулів та покарань
13. Вкажіть сутність комунікації
14. Назвіть основні цілі комунікацій
15. Вкажіть, які види комунікаційних мереж найчастіше застосовують в організації
16. Вкажіть види комунікацій та їх сутність
17. Вкажіть зміст комунікаційного стилю та його типи
18. Зазначте сутність комунікаційної мережі
19. Назвіть види комунікаційних мереж.
20. Дайте тлумачення комунікаційного процесу

ТЕМА №9.
«СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ»

1. Первинність адміністративної системи менеджменту
2. Адміністративний менеджмент та оцядливе виробництво товарів (надання послуг)
3. Адміністративна система менеджменту й інформаційні технології
4. Адміністративна система менеджменту і система якості

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Процесний підхід в адміністративному менеджменті
2. Адміністрування бізнес-процесів
3. Адміністративні ноу-хау
4. Адміністративний менеджмент та системи управління якістю за стандартам и ISO.

Завдання для самостійного опрацювання:

На основі опрацювання використаної літератури та матеріалів періодичних видань підготувати відповіді на питання у формі рефератів (есе):

1. Адміністративна система менеджменту та її значення в сучасних умовах
2. Значення процесного підходу в системі адміністративного менеджменту підприємства
3. Адміністративний менеджмент в системі організації бізнес-процесів
4. Ноу-хау як інструмент адміністративного менеджменту
5. Системи управління якістю та їх вплив на адміністративний менеджмент підприємства

6. Світові системи управління якістю
7. Сучасні технології адміністративного менеджменту та їх вплив на розвиток економіки

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Вкажіть, що включають в себе офісні технології
2. Назвіть види офісних технологій
3. Вкажіть складові груп, що включає програмне забезпечення управлінської діяльності
4. Зазначте види технічних засобів застосовуються в управлінні організацією
5. Вкажіть класи на які поділяється система групової обробки даних
6. Вкажіть типи інформаційних систем, що використовують в адміністративному менеджменті та їх сутність
7. Вкажіть сутність інформаційної технології в управлінні
8. Зазначте сутність та складові процесного підходу
9. Дайте визначення бізнес-процесу
10. Зазначте, які особливості мають адміністративні бізнес-процеси
11. Визначте сутність адміністративних ноу-хау
12. Вкажіть сутність «ощадливого виробництва»
13. Вкажіть мету концепції «ощадливого виробництва»
14. Зазначте основні принципи концепції «бережливого виробництва»
15. Назвіть основоположні ідеї виробничої системи «Lean».
16. Вкажіть на відмінності, що існують між традиційним веденням бізнесу та концепцією «бережливого виробництва»
17. Вкажіть сутність інтегрованої економічної інформаційної системи управління підприємством (ERP-система)
18. Визначте передумови появи ERP-систем
19. Охарактеризуйте типові функції ERP-систем
20. Назвіть основні причини застосування ERP
21. Перерахуйте вимоги, що пред'являються до ERP-систем.
22. Визначте можливі результати використання ERP-систем
23. Вкажіть сутність управління якістю за стандартами ISO
24. Вкажіть мету застосування стандарту ISO 9001:2008
25. Вкажіть основне призначення стандарту ISO 9004:2009

3. СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

Завдання 1. Управлінська діяльність на підприємстві СП ТОВ «Модерн-Експо». Зробіть порівняльний аналіз характеру діяльності та вимог до керівника СП ТОВ «Модерн-Експо» та порівняльний аналіз діяльності та вимог до завідувача відділу кадрів даного підприємства. Рекомендації щодо виконання завдання. Дані аналізу доцільно занести в таблицю, зразок якої подано нижче.

При аналізі характеру діяльності варто звернути увагу, що в конкретній посаді менеджера можуть бути відсутні деякі види діяльності. З іншого боку, для повної характеристики діяльності керівника за деякими пунктами діяльності доцільно навести декілька прикладів (див. табл. 1).

Таблиця 1

Зразок виконання завдання

Посада	Категорія	Роль	Приклад діяльності	Вимоги
Директор	Міжособистісні відносини	Головний керівник	Участь у відкритті філіалу фірми	Комунікативні навички

Завдання 2. Визначення впливу різноманітних парних комбінацій на працівників різних рівнів управління. Необхідно проаналізувати вплив на людину в організації різноманітних парних комбінацій потреб успіху, влади і причетності. Варто розглянути даний вплив окремо стосовно поведінки:

- а) менеджера;
- б) робітника;
- в) службовця виробничого підрозділу;
- г) працівника функціональної служби.

Завдання 3. Характеристика видів організаційної структури управління. Уявіть себе заступником керуючого по роботі з персоналом банку “А-банк”. Перед вами поставлене завдання оновити мотиваційну політику установи відповідно до нинішнього періоду. Необхідно виконати наступні завдання:

1. Проаналізуйте потреби співробітників кредитно-фінансової установи, використовуючи різні теорії мотивації (А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. МакКлеланда, К. Альдерферата інших).

2. Визначте, чим відрізняються мотиви співробітника фінансово-кредитної установи від мотивів співробітників будь-яких інших організацій, шляхи та засоби задоволення їх потреб (результати відобразіть у табличній формі).

3. Визначте фактори, які визначають мотиваційну політику фінансово-кредитної установи.

4. Наведіть два-три приклади проблем, з якими може зіткнутись організація у разі невідповідності мотиваційної політики реальним потребам працівників.

5. Складіть план заходів щодо оновлення мотиваційної політики банку.

Завдання 4. Побудова організаційних структур управління. Ви обіймаєте посаду директора державного торговельно-закупівельного підприємства «Щедрий», м. Луцька. Штатним розкладом у підприємстві «Щедрий», передбачено 112 посад, зокрема управлінського персоналу – 21 особа (керівник підприємства – 1; заступники керівника підприємства – 2; керівники функціональних підрозділів апарату управління – 3; товарознавці – 3; економісти – 2; головні бухгалтери – 1; бухгалтери – 2; інспектор з кадрів – 1; касири центральної каси – 2; адміністратори – 2; завідувач господарством – 1; секретар офісу – 1; робітники – 91 особа).

Завдання 5. На ТзОВ «Електромонтаж Систем» відбулася конференція, в якій брали участь менеджери відділів одного рівня. Під час підготовки до неї стриманий менеджер А. використовував офіційну інформацію, закріплену в документах. Емоційний менеджер В. користувався загальними відомостями з відділу, отриманими від працівників.

Безпосередньо перед виступом менеджери разом обговорили деякі питання. Менеджер В., який не застосовував у доповіді професійних понять та термінів, але наводив приклади з практики, отримав вищу оцінку аудиторії, ніж менеджер А., котрий оперував професійними термінами. Необхідно з'ясувати:

1. Вкажіть, які канали інформаційного забезпечення використовували менеджери?
2. Визначте джерело, комунікаційний канал, одержувача та шум у формах отримання інформації
3. З'ясуйте тип і вид комунікацій між менеджерами.
4. Обґрунтуйте перевагу менеджера В. над менеджером А.

Завдання 6. Застосування навичок оперативного контролю. Наведіть конкретний приклад взаємозв'язку оперативного контролю і функції організування, планування, мотивації.

Опишіть процес оперативного контролю на прикладі виробничого підприємства в цілому або його окремого структурного підрозділу.

Завдання 7. Аналіз інформаційних потоків МП «Олімпія». Мале підприємство «Олімпія» спеціалізується на пошитті спортивного одягу. Бізнес розвивається та компанія досягла вже певних успіхів. Однак поступово почала даватися ознаки відсутності ноу-хау. Зростання компанії уповільнилося через недосконалу бухгалтерію та складську систему. МП «Олімпія» прийняло на роботу з фінансовою документацією та грошовими ресурсами одного штатного бухгалтера та оператора комп'ютерного набору за сумісництвом.

Уповільнення зростання не забезпечувало отримання запланованих прибутків та викликало загрозу появи фінансових труднощів з виплати відсотків

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

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

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

Необхідно вирішити наступні завдання:

1. Опишіть процес проходження потоку даних та інформації через різні відділи компанії (від закупівлі сировини до реалізації готової продукції).

2. Опишіть, як у наведеному прикладі відображаються п'ять характеристик високоякісної інформації.

3. Визначте внутрішні та зовнішні джерела інформації, необхідні для прийняття рішень з управління бізнесом МП «Олімпія».

4. Опишіть на прикладі МП «Олімпія» основні кроки в системі обробки даних.

Завдання 8. Розробка алгоритму прийняття управлінського рішення щодо створення на підприємстві служби маркетингу.

В умовах формування ринкових відносин в Україні змінюється характер діяльності підприємств, підвищується рівень невизначеності і ризику, виникає необхідність адаптуватися до зовнішнього оточення, що постійно змінюється. Розвиток ринкових відносин обумовлює необхідність нового підходу до управління виробництвом та збутом товарів народного споживання, який забезпечить здійснення управління підприємством на якісно новому рівні, тобто активне впровадження в практику діяльності підприємства принципів і методів маркетингової діяльності.

Розробіть алгоритм прийняття управлінського рішення щодо створення на підприємстві служби маркетингу.

Завдання 9. Визначення соціально-психологічних методів. На виробничій ділянці цеху промислового підприємства сталася поломка обладнання. Часу для очікування ремонтної бригади не було, оскільки необхідно до кінця робочого дня виконати термінове замовлення. Один з робітників виявив бажання ліквідувати несправність, хоча це й не входило до його посадових обов'язків. Майстер не

заперечував і навіть підганяв робітника. Ризикуючи життям, він ліквідував поломку. Начальник цеху довідався про дані події. Необхідно вирішити наступні завдання:

1. Вкажіть, якими мають бути дії начальника цеху стосовно майстра, робітника? Відповідь обґрунтуйте.
2. Вкажіть, чи доречно застосовувати соціально-психологічні методи в цій ситуації?
3. Вкажіть, яке рішення керівництву підприємства доцільно прийняти щодо організації роботи ремонтної бригади?

Завдання 10. У напружений період завершення виробничого завдання в бригаді мало місце порушення трудової дисципліни через неприпустиму поведінку двох робітниць. В результаті в строк не було виконано запланований обсяг роботи. Працівники бригади не отримали очікуваної премії. Раніше подібні ситуації кілька разів повторювалися, але ні з боку бригади, ні керівництва не було вжито жодних відповідних заходів.

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

1. Вкажіть, які методи управління внутрішньо груповими процесами та явищами, направлені на обмеження негативних тенденцій у колективі, ви запропонували б для вирішення проблеми?
2. Зазначте, чи доречно застосовувати економічні методи в цій ситуації ?
3. Вкажіть чи є помилки в діях бригадира, працівників бригади?

Завдання 11. Стратегія лідерства Олександра Македонського. Коли місцеві провідники заблудилися, то в багатьох зникла остання надія вижити. Одні, охоплені апатією, напівмертві, упавши на дорозі, просто не могли піднятися. Інші, довідавшись про те, що заблудилися, починали тремтіти всім тілом, а м'язи їхніх рук і ніг судорожно судорожно стискувалися, після чого наставала смерть. Треті, всупереч строгому наказові, залишали свої підрозділи, валилися з ніг і втрачали підтримку товаришів. Наодинці в них не було шансів вижити, але найбільше їх мучила спрага. Бажання напитися води було таким великим, що межувало з божевіллям, і табір доводилося розбивати на відстані не менш двох з половиною кілометрів від джерела.

Люди вели себе необережно, кидалися до води в обмундируванні, зі зброєю, найчастіше тонули, а потім з роздутими животами спливали на поверхню і заражали дорогоцінну вологу.

У даній, майже безнадійній ситуації Олександр виявив такі особливості лідера, що зробили його знаменитим: здатність особисто бути прикладом і сценічний талант, точніше сказати, те, що дозволяє простим жестом створити міф величезної мотивуючої сили.

Як природжений управлінець Олександр розумів, що для воїнів вирішальним є не тільки те, що робить командир, але більше те, як він це робить!

Героїчне діяння – одна справа, але драматичний жест героя – інше, ще більш важливе. Саме про це свідчить такий приклад.

Коли військо ледве рухалося під пекучим сонцем (не завжди можна було пересуватися вночі), раптом з'явився солдат з повним шоломом свіжої води для Олександра. Незрівнянна цінність у цій жорстокій пустелі! І величним жестом примирення (після заколоту!) цей простий солдат простягнув шолом своєму цареві. Що робить Олександр?

Він чекав, щоб навколишні звернули увагу на те, що відбувається, і вони з цікавістю оточили його, збираючи все більше глядачів. Тільки тоді, коли всі змогли ясно побачити, що він зробить, прийняв шолом та повільно вилив воду на землю на очах розгублених глядачів.

При цьому вимовив: «Для одного занадто багато, для всіх – мало!». Легко уявити собі, як швидко чутки про цей випадок рознеслися по всьому табору. Олександр добровільно відмовився від води. Він страждав точнісінько так само, як всі! Він взяв на себе таке саме навантаження й цілком можна зрозуміти, що ця думка хоча б на якийсь час повернула зневіреним людям мужність та стійкість.

Звичайно, цей епізод в жодному разі не міг бути імпровізацією, це була свідомо інсценівка з метою зміцнити дух війська, адже недаремно даний добродійний вчинок став легендарним й, зрештою, міфом. Хіба можна досягти цього без «випадкової» юрби, що зібралася на місці події, без глядачів і без послужливого літописця?

Олександр свідомо інсценував цей жест доброї волі, оскільки хотів продемонструвати кожному членові своєї команди, що ні від кого не вимагає більше того, що готовий перенести сам. Він зробив це привселюдно, тому що знав: зразкова поведінка, що виражає уявлення про цінності та спрямована на мотивацію, повинна бути очевидною. Необхідно вирішити наступні завдання:

1. Визначте моделі лідерства, які використовував Олександр Македонський
2. Вкажіть, до якого типу лідерів ви відносите Олександра Македонського?
3. Вкажіть, які лідерські якості Олександра Македонського зображені в ситуаційній вправі?
4. Вкажіть, чи можна методи Олександра Македонського використовувати сучасним лідерам?

Завдання 12. Визначення стилю керівництва. Необхідно визначити стиль керівництва будь-якого керівника (наприклад, голови студентського комітету самоврядування або старости групи). Для визначення стилю керівництва, необхідно проаналізувати обраного вами керівника за 20 твердженнями, наведеними нижче.

Оцінювання здійснюється за 5-бальною шкалою: 5 балів – постійно так робить; 1 бал – ніколи так не робить.

1. Постійно вказує, як потрібно робити
2. Вислуховує думки інших людей

3. Дає можливість студентам брати участь у прийнятті управлінських рішень
4. Дає можливість студентам діяти самостійно
5. Наполегливо пояснює, як потрібно що-небудь виконувати
6. Навчає студентів працювати
7. Радиться з іншим и викладачами та здобувачами вищої освіти
8. Не заважає іншим працювати
9. Вказує, коли потрібно виконати роботу
10. Враховує успіхи інших
11. Підтримує ініціативу
12. Не втручається у виховний процес
13. Показує, як потрібно робити
14. Іноді надає студентам можливість брати участь у вирішенні проблем факультету
15. Уважно вислуховує співрозмовників
16. Якщо втручається у справи здобувачів вищої освіти, то по-діловому.
17. Думки інших не поділяє
18. Докладає чимало зусиль для усунення конфліктів (між студентами, між студентами та викладачами).
19. Намагається враховувати різні думки
20. Якщо дає доручення, то не втручається в хід його виконання.

Визначення результатів аналізу:

А. Визначте загальну кількість балів.

Показнику 70-50 балів свідчить про спрямованість до взаємодії з людьми, зокрема зі здобувачами вищої освіти.

Показник у 30-40 балів свідчить про пасивність людини в колективній діяльності.

Б. Визначте схильність до певного стилю керівництва. Сума балів тверджень 1, 5, 9, 13, 17 свідчить про адміністративний стиль керівництва.

Сума балів тверджень 3, 7, 11, 15, 19 свідчить про демократичний стиль керівництва.

Сума балів тверджень 4, 8, 12, 16, 20 свідчить про ліберальний стиль керівництва.

У кожній групі максимально можна набрати 25 балів.

Якщо особа, яку ви аналізуєте, набрала 20 балів і більше, то вона схильна до певного стилю керівництва.

Якщо керівник, якого ви аналізуєте, набрав 12-14 балів, то іноді він схильний виявляти саме цей стиль керівництва.

Необхідно вирішити наступні завдання:

1. Визначте спрямованість керівника до взаємодії з людьми
2. Визначте стиль керівництва
3. Обговоріть у групі, чи доцільно в усіх випадках дотримуватися одного стилю керівництва

Завдання 13. Навички концептуального мислення стосуються здатності менеджера мислити абстрактно. Наведена нижче вправа дасть змогу застосувати їх для визначення лідерських рис в інших.

Необхідно вирішити наступні завдання:

1. Працюючи самостійно, складіть список з десяти осіб та визначте, кого з них можна назвати лідерами. Не потрібно обмежуватись лише хорошими лідерами. Ваше завдання – визначити сильних лідерів.

2. Порівняйте свій список зі списками інших здобувачів вищої освіти, об'єднаних у групи по три-чотири особи. Зосередьте увагу на спільних та відмінних прикладах, а також на типі особи (наприклад, жінка це чи чоловік, сучасна людина чи історична постать, бізнесмен чи ні).

3. На підставі всіх складених списків виберіть двох лідерів, яких більшість вашої групи вважає найбільш і найменш успішними.

Завдання 14. Визначення ефективності управлінської праці. Використовуючи матеріали економічного журналу «Контракти» визначте ефективність управлінської праці конкретних організацій за такими напрямками:

- чіткість визначених цілей;
- рівень правового забезпечення процесу управління;
- досконалість і раціональність побудови організаційної структури управління;
- досконалість підбору персоналу організації;
- ступінь уніфікації управлінської документації, мінімізація їхньої кількості на основі використання комп'ютерних технологій, скорочення термінів обробки інформації;
- творчий характер праці виконавців, ступінь реалізації особистих творчих планів;
- ступінь участі персоналу в процесі управління;
- соціально-психологічний клімат у колективі;
- високий рівень трудової дисципліни управлінських працівників;
- підвищення достовірності та повноти управлінської інформації;
- зростання культури управління;
- підвищення обгрунтованості прийнятих ресурсів тощо;
- поліпшення показників фінансово-господарської діяльності організації.

Рекомендації щодо виконання. Для визначення ефективності управлінської праці та збору інформації як ключові слова можна використати такі: оцінка за кінцевими результатами функціонування об'єкта управління, рівень організації роботи апарату управління, рівень ефективності праці менеджера.

Отримана інформація необхідна для вдосконалення процесу управління організацією, що й пропонується вам зробити.

Завдання 15. Підприємство функціонує у конкурентному середовищі, що вимагає від керівництва удосконалення організаційно-технологічної діяльності на

постійній основі. Це обумовлює здійснення бізнес-планування діяльності підприємства на поточний та перспективний період. Охарактеризуйте ключові моменти розроблення бізнес-плану діючого підприємства на поточний період.

Завдання 16. Керівництво підприємства на основі відбору інвестиційних проєктів зупинилось на необхідності здійснення реконструкції цеху з виробництва мінеральних добрив, що потребує розроблення бізнес-плану цього проєкту. Охарактеризуйте ключові моменти розроблення бізнес-плану інвестиційного проєкту та завдання адміністративного менеджменту підприємства

Завдання 17. Акціонерне товариство відкритого типу вирішило організувати мале підприємство з виготовлення пристосування для поливу на дачних ділянках. Необхідно розробити бізнес-план для даного підприємства. Охарактеризуйте визначальні моменти щодо розроблення бізнес-плану пристосування для поливу, яке користується попитом як на Волині, так і в сусідніх регіонах та визначте основні завдання системи адміністративного менеджменту для реалізації даного проєкту.

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

1. Вкажіть, до суб'єктів планування належать:

- 1) розподіл ресурсів та резервів;
- 2) розробка стандартів та нормативів;
- 3) планові відділи та організації;
- 4) виробнича, фінансова, інноваційна та інша діяльність організації.

2. Зазначте види планів, які виокремлюються за класифікаційною ознакою предмета планування:

- 1) загальне планування підприємства організації;
- 2) планування процесів;
- 3) планування по галузях діяльності;
- 4) планування проєктів.

3. Вкажіть генеральні плани, які містять встановлення цілей організації, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінку стратегічних альтернатив та вибір базової стратегії бізнесу, це:

- 1) стратегічні плани;
- 2) тактичні плани;
- 3) оперативні плани;
- 4) організаційні плани.

4. Вкажіть, до методів організаційного планування не належать:

- 1) метод послідовного опису операцій;
- 2) графіки виконання;
- 3) метод сітьового планування та управління;
- 4) постійний оперативний план.

5. Вкажіть, стратегічне планування має відбуватись послідовно за такими етапами:

1) визначення мети організації; оцінка і аналіз зовнішнього середовища організації; дослідження сильних та слабких сторін; аналіз стратегічних альтернатив...;

2) оцінка і аналіз зовнішнього середовища організації; визначення мети організації; дослідження сильних та слабких сторін; аналіз стратегічних альтернатив...;

3) оцінка і аналіз зовнішнього середовища організації; дослідження сильних та слабких сторін; визначення мети організації; аналіз стратегічних альтернатив...;

4) аналіз стратегічних альтернатив; оцінка і аналіз зовнішнього середовища організації; дослідження сильних та слабких сторін; визначення мети організації.

6. Вкажіть, метод сітьового планування забезпечує:

- 1) аналіз діючої структури управління;
- 2) обзорність сприйняття інформації про управлінські дії;
- 3) внесення змін в оперативні плани;
- 4) техніко-економічне обґрунтування.

7. Вкажіть, до методів розробки планів не відносять:

- 1) психологічні методи;
- 2) балансовий метод;
- 3) нормативний метод;
- 4) математичні методи.

8. Вкажіть, матриця Бостонської консультативної групи характеризується такими параметрами:

- 1) частка ринку, яку займає кожний продукт і річний темп росту продукту в даній галузі;
- 2) частка ринку, яку займає кожний продукт;
- 3) річний темп росту продукту в даній галузі;
- 4) темпи росту виробництва продукту.

9. Вкажіть, квадрат матриці Бостонської консультативної групи, який відображає великий темп росту продукту та низьку частку ринку, називають:

- 1) дійні корови;
- 2) зірки;
- 3) дикі кішки;
- 4) собаки.

10. Вкажіть, квадрат матриці Бостонської консультативної групи, який відображає великий темп росту продукту і велику частку ринку, називають:

- 1) дійні корови;
- 2) зірки;
- 3) дикі кішки;
- 4) собаки.

11. Вкажіть, квадрат матриці Бостонської консультативної групи, який відображає низький темп росту продукту і низьку частку ринку, називають:

- 1) дійні корови;
- 2) зірки;
- 3) дикі кішки;
- 4) собаки.

12. Вкажіть, квадрат матриці Бостонської консультативної групи, який відображає низький темп росту продукту і високу частку ринку, називають:

- 1) дійні корови;
- 2) зірки;
- 3) дикі кішки;

4) собаки.

13. Вкажіть, комплекс планів праці менеджерів, виконання яких забезпечує реалізацію економічних, виробничих, технічних, соціальних та інших планів діяльності, належить до:

- 1) економічного планування;
- 2) організаційного планування;
- 3) тактичного планування;
- 4) операційного планування.

14. Вкажіть, до принципів управлінського планування не належить:

- 1) принцип ефективності;
- 2) принцип повноти;
- 3) принцип економічності;
- 4) принцип безперервності.

15. Вкажіть, плани робіт, що виконуються особисто менеджером, це:

- 1) регламентування службових обов'язків;
- 2) план праці менеджера;
- 3) планування видів робіт і робочого часу;
- 4) делегування окремих робіт.

16. Вкажіть, оперативне планування передбачає:

- 1) формування сіткового графіку;
- 2) вибір стратегії бізнесу;
- 3) визначення цілей організації;
- 4) бюджетне планування.

17. Вкажіть, поточне планування передбачає:

- 1) формування сіткового графіку;
- 2) вибір стратегії бізнесу;
- 3) визначення цілей організації;
- 4) Бюджетне планування.

18. Вкажіть, стратегічне планування передбачає:

- 1) формування сіткового графіку;
- 2) формування поточного плану;
- 3) встановлення місії та цілей організації;
- 4) бюджетне планування.

19. Вкажіть, тактичне планування включає такі різновиди:

- 1) стратегічне планування;
- 2) поточне й оперативне планування;
- 3) вибір стратегії бізнесу й бюджетування;
- 4) вибір стратегії бізнесу й оперативне планування.

20. Вкажіть, до адміністративних важелів досягнення планових показників належать:

- 1) оперативні плани;
- 2) поточні плани;
- 3) контроль;
- 4) погодинна форма оплати праці.

21. Вкажіть, до основних складових організаційної діяльності належать:

- 1) розподіл праці, департаменталізація, делегування повноважень, встановлення діапазону контролю;
- 2) посередник, постачальник, фірма-дистриб'ютор;
- 3) штабні та лінійні повноваження, організаційна структура управління;
- 4) усі відповіді правильні.

22. Вкажіть, процес групування робіт та видів діяльності у певні блоки (групи, відділи, сектори) – це:

- 1) розподіл праці;
- 2) департаменталізація;
- 3) проектування структури управління;
- 4) створення механізму координації.

23. Вкажіть, необхідність, обов'язок посадової особи відповідати за свої дії, виконуючи поставлені завдання – це:

- 1) відповідальність;
- 2) делегування повноважень;
- 3) діапазон контролю;
- 4) координація робіт.

24. Вкажіть, процес передавання керівником частини своєї роботи та необхідних для її виконання повноважень підлеглому, який бере на себе відповідальність за її виконання – це:

- 1) відповідальність;
- 2) діапазон контролю;
- 3) координація робіт;
- 4) делегування повноважень.

25. Вкажіть, кількість працівників, що безпосередньо підпорядковуються конкретному керівнику – це:

- 1) відповідальність;
- 2) діапазон контролю;
- 3) координація робіт;
- 4) делегування повноважень.

26. Вкажіть, процес узгодження дій, досягнення єдності зусиль усіх підрозділів та співробітників організації для реалізації її завдань та цілей – це:

- 1) відповідальність;
- 2) діапазон контролю;
- 3) координація робіт;
- 4) делегування повноважень.

27. Вкажіть, складність організаційної структури управління визначається:

- 1) кількістю структурних підрозділів та рівнів ієрархії управління;
- 2) масштабами використання правил, процедур та інших регуляторів поведінки співробітників організації
- 3) розподілом прав, обов'язків і відповідальності по вертикалі управління.
- 4) усі відповіді правильні.

28. Вкажіть, процес виділення, з'ясування змісту і опису кожної роботи в організації – це:

- 1) вертикальна децентралізація;
- 2) проектування робіт;
- 3) горизонтальна децентралізація;
- 4) інструкування.

29. Вкажіть, вид повноважень, які передаються від начальника безпосередньому підлеглому й далі іншим підлеглим:

- 1) штабні;
- 2) функціональні;
- 3) лінійні;
- 4) апаратні.

30. Вкажіть, вид повноважень, що дозволяють особі, якій вони передаються, в межах її компетенції пропонувати або забороняти певні дії підлеглим лінійних керівників:

- 1) штабні;
- 2) функціональні;
- 3) лінійні;
- 4) апаратні.

31. Вкажіть, тип організаційної структури управління, побудованої за принципами єдиноначальності та централізму, у якій керівник одноособово виконує увесь комплекс робіт з управління організацією або окремими підрозділами:

- 1) лінійна;
- 2) функціональна;
- 3) дивізійна;
- 4) матрична.

32. Вкажіть, тип організаційної структури управління, побудованої за принципом подвійного підпорядкування виконавців; з одного боку, керівникові

постійно діючого підрозділу, а з іншого - керівникові тимчасово створеної проєктної групи:

- 1) лінійна;
- 2) функціональна;
- 3) дивізійна;
- 4) матрична.

33. Вкажіть, тип організації, для якої характерний високий ступінь розподілу праці, чітка управлінська ієрархія, правила та стандарти, показники оцінки роботи, принципи найму робітників, які будуються на його компетентності:

- 1) бюрократія;
- 2) функціональна;
- 3) матрична;
- 4) органічна.

34. Вкажіть вимоги, яким мають відповідати організаційні структури управління:

- 1) оптимальність, оперативність, гнучкість;
- 2) надійність, простота, економічність;
- 3) спеціалізація, незалежність від конкретних осіб;
- 4) усі відповіді правильні.

35. Вкажіть, під час побудови організаційної структури управління можна використовувати метод:

- 1) моделювання;
- 2) експертних оцінок;
- 3) організаційного нормування;
- 4) усі відповіді правильні.

36. Вкажіть тип організаційної структури управління, в якій функціональні ланки позбавлені безпосереднього впливу на виконавців, вони готують рішення для лінійного керівника, який здійснює прямий адміністративний вплив на виконавців:

- 1) лінійна;
- 2) функціональна;
- 3) лінійно-функціональна;
- 4) дивізійна.

37. Вкажіть тип організаційної структури управління, який розроблений в інтересах великих організацій, для яких функціональні структури вже не є ефективними:

- 1) лінійна;
- 2) лінійно-функціональна;
- 3) дивізійна;

4) матрична.

38. Вкажіть, обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля її співробітників на виконання визначених завдань – це:

- 1) розподіл праці;
- 2) повноваження;
- 3) відповідальність;
- 4) координація робіт.

39. Вкажіть, передавання прав щодо прийняття рішень з вищого рівня до нижчого – це:

- 1) координація робіт;
- 2) департаменталізація;
- 3) делегування повноважень;
- 4) розподіл праці.

40. Вкажіть групи потреб, які виділяв Михайло Туган-Барановський:

- 1) фізіологічні, статеві, інстинкти і симптоматичні потреби; альтруїстичні; практичні.
- 2) фізіологічні, статеві, інстинкти і потреби; практичні;
- 3) фізіологічні, статеві, соціальні; альтруїстичні; практичні;
- 4) фізіологічні, потреби у безпеці, потреби у повазі; практичні.

41. Вкажіть, які групи потреб А. Маслоу відносять до первинних:

- 1) самовираження та поваги;
- 2) фізіологічні, безпеки і захищеності;
- 3) соціальні, безпеки та захищеності;
- 4) самовираження, поваги, соціальні.

42. Вкажіть до теорій, що відображають зміст потреб, належать:

- 1) теорія очікувань В. Врума;
- 2) теорії «Х» та «У» Д. Мак-Грегора;
- 3) теорія морального стимулювання;
- 4) теорія матеріального стимулювання.

43. Вкажіть до теорій, які відображають зміст потреб, не належить:

- 1) теорія А. Маслоу;
- 2) теорія справедливості С. Адамса;
- 3) теорія У. Оучі;
- 4) двофакторна теорія Ф. Герцберга.

44. Вкажіть, тривале застосування моральних стимулів на шкоду матеріальним приводить до:

- 1) незадоволення з боку працівників і негативно впливає на ефективність праці;

- 2) задоволення потреб вищого рівня;
- 3) формування довірчих взаємин та взаємопідтримки між співробітниками.
- 4) відсутності конфліктів між працівниками та управлінцями щодо розподілу премій.

45. Вкажіть, до мотиваційних засобів менеджера не відноситься:

- 1) інформування про результати праці;
- 2) розкриття перспектив службового зростання;
- 3) еластичність робочого часу;
- 4) щорічна відпустка.

46. Вкажіть, матеріальні стимули включають:

- 1) заробітну плату, соціальні виплати, дивіденди за акціями;
- 2) заробітну плату, премії, дивіденди по акціях;
- 3) заробітну плату, соціальні виплати, надбавки;
- 4) посадовий оклад, соціальні виплати, дивіденди по акціях.

47. Зазначте, яким чином розподіляється робота за гнучким графіком:

- 1) на 2 частини: гнучкий та основний час;
- 2) на власний розсуд працівника;
- 3) графік роботи затверджується керівництвом;
- 4) вільний вибір періоду відпустки.

48. Вкажіть, до принципів контролю не відноситься:

- 1) об'єктивність;
- 2) постійність та оперативність;
- 3) установка стандартів;
- 4) масовість та гласність.

49. Вкажіть, контроль – одна із важливіших функцій менеджменту, застосування якої дає можливість керівнику стежити за:

- 1) професійним зростанням співробітників організації;
- 2) ходом виконання прийнятих управлінських рішень та вносити необхідні корективи;
- 3) без посередньою діяльністю працівників організації;
- 4) графіком виконання робіт.

50. Вкажіть, суб'єктами контролю не виступають:

- 1) громадські організації;
- 2) лінійні менеджери;
- 3) управлінські рішення;
- 4) державні органи.

5. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту
2. Класична адміністративна школа
3. Сучасна концепція адміністративного менеджменту
4. Принципи адміністративного управління
5. Система адміністративного управління
6. Категорії адміністративного менеджменту
7. Структура AMS
8. Рівні формування AMS
9. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях
10. Адміністративні органи управління та їх різновиди
11. Адміністрація як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту, її форми, завдання, функції та структури
12. Сутність та значення процесу адміністративного менеджменту
13. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення
14. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту
15. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора
16. Сутність адміністративного планування
17. Цільовий підхід до планування
18. Методичні основи адміністративного планування
19. Методи розробки планів
20. Перспективне та стратегічне планування як основна функція адміністрації
21. Цільові комплексні програми
22. Короткотермінові та оперативні плани
23. Календарні плани
24. Маршрутні карти
25. Індивідуальні плани
26. Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті
27. Організування структури адміністрації
28. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління
29. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління
30. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління
31. Інструменти проектування
32. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління
33. Рівні адміністративного управління
34. Департаменталізація в апараті управління

35. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління
36. Концепція проектування роботи
37. Зміст, вимоги та контекст роботи
38. Зв'язок технології та проектування роботи
39. Моделі проектування робіт
40. Форми мотивування адміністративних працівників
41. Запобігання де мотивації
42. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління
43. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління
44. Побудова систем стимулювання адміністрації
45. Види контролювання діяльності апарату управління
46. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління
47. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності
48. Зміст адміністративного та виконавчого контролю
49. Принципи адміністративного контролю
50. Види адміністративного контролю
51. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль
52. Адміністративні стандарти
53. Суцільний та вибіркового способи контролю
54. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження
55. Інструменти адміністративного контролю
56. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада
57. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації
58. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності
59. Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація
60. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи
61. Регламентація управління
62. Методика розробки регламентів
63. Особливості регламентації у сфері обслуговування
64. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту
65. Адміністративне діловодство в організації
66. Природа адміністративної влади
67. Персоналізація та персоніфікація влади
68. Типологія керівників і підлеглих
69. Авторитет керівника
70. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих
71. Способи адміністративного впливу
72. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади
73. Делегування влади підлеглим

74. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими та адміністрацією
75. Колективне управління
76. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту
77. Створення системи комунікацій й інформаційного забезпечення організації
78. Побудова комунікаційних мереж в апараті управління
79. Форми адміністрування управлінських рішень
80. Характеристика систем виконання управлінських рішень
81. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією
82. Характеристика систем виконання управлінських рішень
83. Контроль над ухвалених рішень
84. Оцінка реалізації управлінських рішень. Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту
85. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті
86. Процесний підхід в адміністративному менеджменті
87. Адміністративні ноу-хау
88. Адміністрування бізнес-процесів
89. Адміністративний менеджмент та концепція «ощадливого виробництва»
90. Адміністративний менеджмент та системи управління якістю за стандартами ISO.

6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник/ Н.Я.Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С.Михаліцький. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
2. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
3. Дудкіна О.П., Кривокульська Н.М. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Адміністративний менеджмент» : навч.-метод.посібник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2018. 102 с.
4. Ерфан В. Й., Довба І. В. Адміністративний менеджмент : навч.- метод. комплекс з навч. дисципліни. Ужгород: Ужгородський національний університет, 2019. 48 с.
5. Єдинак В. Ю. Адміністративний менеджмент : опорний конспект лекцій / Єдинак В. Ю. Дніпро : УМСФ, 2019. 236 с.
6. Стільник В. В. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій / В.В.Стільник, Н.Є.Зінгаєва. Миколаїв : МНАУ, 2019. 102с.
7. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
8. Новіков Б. В., Сініок Г.Ф., Круш П.В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 560 с.
9. Hughes, O. E.. Public management and administration: an introduction. 2018. URL: <https://books.google.com.ua>
10. Ojogwu, Abah.. Administrative and management theories, principles and practice. 2019. URL: <https://books.google.com.ua/>

Інтернет-ресурси

1. Про вищу освіту. Закон України №1556-VII від 01.07.2014 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
3. Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
4. Класифікатор видів економічної діяльності (КВЕД) ДК 009:2005, ДК 009:2010. URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html
5. Кодекс академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: https://ra.vnu.edu.ua/akademichna_dobrochesnist/kodeks_akademichnoi_dobrochesnosti/
6. Національна рамка кваліфікацій. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>
7. Нормативно-правова база Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk/normativno-pravova-baza>
8. Офіційний сайт Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk>

9. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). URL: [standards-and-guidelines for qa in the ehea 2015.pdf \(erasmusplus.org.ua\)](https://erasmusplus.org.ua/standards-and-guidelines-for-qa-in-the-eha-2015.pdf)

10. Статут Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк, 2020. URL: <https://vnu.edu.ua/sites/default/files/2020-10/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%82%20%D0%92%D0%9D%D0%A3%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%81%D0%BD%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%B9.pdf>

Навчально-методичне видання

Левицький Віктор Володимирович

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки до самостійної роботи

Друкується у авторській редакції

Підп. до друку 20.12.2023р. Формат 60x84/16. Папір офс.
Гарн. Таймс New Roman. Ум. друк. арк.
Тираж 50 прим.