



Міністерство освіти і науки України
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту, адміністрування та
права
Кафедра менеджменту, бізнесу і
адміністрування

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки для практичних робіт
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти денної та заочної форми навчання
спеціальності 073 "Менеджмент"

Харків
2024

Міністерство освіти і науки України
ДЕРЖАНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту, адміністрування та права
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки для практичних робіт
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти денної та заочної форми навчання
спеціальності 073 "Менеджмент"

Затверджено рішенням навчально-методичної
комісії факультету менеджменту,
адміністрування та права
Протокол № 1 від 17.09.2024 р.

Харків
2024

УДК 005.5
С12

Схвалено
на засіданні кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Протокол № 1 від 27.08.2024 р.

Рецензенти:

Данько Ю.І., проректор з наукової роботи Сумського національного аграрного університету, д-р екон. наук, професор;

Ніценко В.С. – доктор економічних наук, професор кафедри бухгалтерського обліку, аналізу и аудиту Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Адміністративний менеджмент: методичні вказівки для практичних робіт для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання спеціальності 073 "Менеджмент" / Державний біотехнологічний університет; упоряд. Ю.М. Сагачко. - Харків: [б. в.], 2024. - 33 с.

Методичні вказівки з дисципліни "Адміністративний менеджмент" розроблено відповідно до навчальної програми. Видання включає організацію та планування практичної роботи здобувачів.

Видання призначене здобувачам першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання спеціальності 073 "Менеджмент"

Відповідальний за випуск: к.е.н., доцент Сагачко Ю.М.

© Сагачко Ю.М., упорядкування, 2024

© ДБТУ, 2024

ПЕРЕДМОВА

Методичні вказівки для практичних робіт з дисципліни "Адміністративний менеджмент" підготовлені для здобувачів спеціальності 073 "Менеджмент" і мають на меті сприяти засвоєнню теоретичних знань та розвиткові практичних навичок у сфері управління організаціями. Адміністративний менеджмент є важливим аспектом діяльності сучасних керівників, оскільки він охоплює ключові процеси, пов'язані з прийняттям управлінських рішень, плануванням, організацією, координацією та контролем діяльності організацій.

Дані методичні вказівки розроблені відповідно до навчальної програми і охоплюють теми, необхідні для формування компетентностей, передбачених освітньою програмою з менеджменту. Практичні завдання спрямовані на закріплення знань з основ адміністративного управління, вивчення сучасних інструментів та методів адміністративного менеджменту, а також розвитку аналітичних та організаційних навичок, що необхідні для ефективної управлінської діяльності.

Матеріали методичних вказівок містять теоретичні відомості, опис практичних завдань, приклади їх виконання, а також питання для самостійного опрацювання та обговорення в аудиторії. Виконання практичних робіт сприятиме розвитку професійного мислення, здатності аналізувати проблеми, приймати оптимальні рішення та адаптувати їх до реальних умов діяльності підприємств

Перелік практичних робіт, форми їх організації та звітності, термін виконання та кількість балів, які можна отримати за виконання завдань, визначаються викладачем кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни.

ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ РОБІТ
з дисципліни
" АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ "
Змістовий модуль 1. «Теоретико-методологічні засади
адміністративного менеджменту»

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ:

Практичне заняття 1.
Поняття адміністративного менеджменту

Мета заняття. забезпечити здобувачів первинною інформацією щодо понятійного апарату адміністративного менеджменту, його концепцій та завдань; проаналізувати особливості адміністративного менеджменту в різних ділових культурах.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Завдання

Проаналізувати за різними науковими та навчальними джерелами основні теорії адміністративного управління та сучасні концепції адміністративного менеджменту.

Завдання оформити у форми табл. 1, 2.

Таблиця 1

Основні теорії адміністративного управління

№ п/п	Назва школи	Вчені	Мета	Основні риси	Недоліки

Сучасні концепції та підходи адміністративного менеджменту

№ п/п	Концепція (підхід)	Головна ідея	Обґрунтування концепції (підходу)

Ситуаційна вправа

На підприємстві виготовляється велика номенклатура виробів. Воно має два альтернативні джерела постачання сировини одного виду. Раптом припинилося постачання сировини цього виду. Перший постачальник не постачає сировини, оскільки закінчився термін дії контракту на поставку, другий не постачає, оскільки вийшла з ладу залізнична колія, по якій сировина транспортувалась. Припинили роботу декілька дільниць у цехах, які були зв'язані технологічно з виготовленням продукції з цієї сировини.

Які підходи в менеджменті: системний, ситуаційний чи обидва разом повинен застосувати менеджер у цьому випадку? Відповідь обґрунтуйте.

Практичне заняття 2.

Класифікація персоналу. Технологія й психологія ділового спілкування

Мета заняття. забезпечити здобувачів первинною інформацією щодо понятійного апарату структури ділового спілкування, навчити аналізувати стилів ділового спілкування, а також реалізовувати різні методи викладу матеріалу в процесі ділової бесіди.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Завдання 1. Запам'ятайте поняття.

Ділове спілкування – це процес взаємозв'язку та взаємодії, в якому відбувається обмін діяльністю, інформацією і досвідом, що передбачає досягнення певного результату, вирішення конкретної проблеми чи реалізацію певної мети.

Залежно від мети виділяють: пізнавальне, перекопувальне, емоційно-формульвальне, ритуальне спілкування, кожне з яких має свої цілі й форми.

Аналізу **структури ділового спілкування** як процесу: передавання інформації, взаємовплив, пізнання один одного, обмін результатами діяльності може бути характеристика його стосовно автономних компонентів, таких як:

- • мета, зміст, засоби спілкування;
- • учасники процесу, тип зв'язку, що встановлюється між ними;
- • види й форми спілкування;
- • стилі, стратегії і тактики спілкування;
- • результат спілкування тощо.

Форми ділового спілкування досить різноманітні – ділові бесіди, консультації, ділові суперечки, дискусії, засідання, наради, збори, семінари, переговори, конференції, презентації, торги, прес-конференції, дебати, брифінги, реклама тощо.

Завдання 1. Запишіть і запам'ятайте вимоги до усного ділового мовлення.

Вимоги:

- точність у формулюванні думки, недвозначність, логічність, стислість, доречність;
- відповідність між змістом і мовними засобами та обставинами мовлення;
- вживання сталих словосполучень;
- різноманітність мовних засобів, нешаблонність у побудові висловлювання;
- виразність дикції;

- відповідність інтонації мовленнєвій ситуації;
- адекватна реакція на аудиторію.

Завдання 2. Сформулюйте правила ділового спілкування, скориставшись отриманими знаннями про зони спілкування.

Практичне заняття 3.

Вироблення алгоритму дозволу конфліктних ситуацій

Мета заняття. забезпечити здобувачів первинною інформацією щодо понятійного апарату конфліктів, їх видів, а також використовувати рекомендації щодо запобігання конфліктних ситуацій у колективі, в якому ви працюєте чи навчаєтеся.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Ділова гра Дозвіл конфліктної ситуації в групі

Цілі гри

Вивчити методи вирішення конфліктів.

Показати як діє механізм співпраці для вирішення конфлікту в групі.

Вихідні теоретичні положення:

Конфлікт можна визначити як відсутність згоди між двома або більше сторонами, які можуть бути конкретними особами або групами. Існують структурні і міжособистісні стилі вирішення конфліктних ситуацій. До структурних відносяться: роз'яснення вимог до роботи, використання координаційних і інтеграційних механізмів, встановлення комплексних цілей і використання системи винагород. До міжособистісним стилям вирішення конфліктів відносяться: ухилення, згладжування, примус, компроміс і вирішення проблеми. Рішення проблеми - це визнання відмінності в думках і готовність ознайомитися з іншими точками зору, щоб зрозуміти причини конфлікту і знайти курс дій,

прийнятний з усіх боків. Той, хто користується таким стилем не намагається домогтися своєї мети за рахунок інших, а скоріше шукає найкращий варіант вирішення конфліктної ситуацією.

Методичні вказівки:

Викладач розбиває навчальну групу на дві частини так, щоб кожна з малих груп мала досить стійка думка про інший малої групі, що заважає їм нерідко прийти до взаєморозуміння у вирішенні спільних проблем. Кожна мала група вибирає свого лідера. Процедура вирішення конфлікту складається з наступних етапів:

1. *Етап* Групи повинні письмово підготувати:

перелік "A1", в якому вони вказують якими вони бачать себе;

перелік "A2", в якому висловлюють своє ставлення до іншої малої групі;

перелік "B" своїх пророцтв про те, що інша мала група напише про них, тобто "Що ми думаємо про те, як вони думають про нас".

2 *Етап* Групи збираються разом, зачитують перелік "A" і перелік "B". Результати не обговорюються.

3. *Етап* Малі групи обговорюють все те, що вони почули і готують перелік "B", тобто перелік проблем, на який треба звернути першочергову увагу в обох групах. В процесі обговорення в малих групах буде виявлено, що більшість спірних моментів прояснюється за рахунок простого обміну інформацією на попередньому етапі. Скоротиться також перелік "A", де залишиться тільки відноситься до самої проблеми.

4. *Етап* Малі групи зустрічаються разом і порівнюють свої переліки "B", які містять проблеми, що вимагають першочергової уваги в обох групах. Обговорюючи питання вони складають один перелік "Г", що включає тільки пріоритетні для двох малих груп проблеми. Цим і визначається рівень, з якого вправа може повторитись з етапу 2, і перелік "Г" піддається тією ж процедурою обробки.

5. *Етап* Обговорення з навчальної групою в повному складі плану дій по вирішенню проблем "Г переліку".

завдання:

Скласти переліки "А", "Б", "В" і "Г".

2. Після обговорення скласти звіт, в якому повинні міститися всі перераховані вище переліки і висновки щодо подолання конфліктної ситуації між малими групами.

Практичне заняття 4.

Документаційне забезпечення управління

Мета заняття. забезпечити здобувачів первинною інформацією щодо понятійного апарату діловодства та документаційного забезпечення процесу управління на підприємстві.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Питання для обговорення:

1. Поняття документаційного забезпечення управління.
2. Системи документообігу в організації.
3. Електронний документообіг в організації

Контрольні питання та завдання для самостійної роботи

- Поняття документального забезпечення управління організацією.
- Особливості процесу роботи з документами в сучасній організації.
- Складові документаційного забезпечення управління.
- Характеристика основних систем документообігу в організації.
- Особливості електронного документообігу в організації.
- Системи автоматизації документообігу в організації.

Практичні завдання

1. Складіть схему документообігу при застосуванні централізованої, децентралізованої та змішаної системи документаційного забезпечення управління.

2. Опишіть завдання та функції служби документаційного забезпечення великої організації.

Практичне заняття 5.

Технології адміністративного менеджменту

Мета заняття. визначити та охарактеризувати сучасні технології адміністративного менеджменту як засобів для ефективного управління персоналом та іншими ресурсами організації

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Питання для обговорення

1. Розкрийте сутність і завдання інформаційних технологій адміністративного менеджменту?

2. Назвіть види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті?

3. Охарактеризуйте сучасні інформаційні системи управління та сфери їх застосування?

4. Розкрийте сутність створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації?

5. Розкрийте основні положення процесного підходу в адміністративному менеджменті.

6. Дайте характеристику адміністративного менеджменту в бізнес-організаціях (business administration), некомерційних та громадських організаціях (public administration)?

7. Визначте що відноситься до поняття "адміністративні ноу-хау"?

8. У чому полягає сутність проектування інтегральних систем адміністративного менеджменту?

Практичне заняття 6.

Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації

Мета заняття. розкрити механізм перспективного і стратегічного планування адміністративної діяльності, сформувати у студентів практичні навички адміністративного планування.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Питання для обговорення

1. Розкрийте сутність адміністративного планування.
2. Охарактеризуйте основні положення цільового підходу до планування.
3. Опишіть принципи та рівні адміністративного планування.
4. Назвіть види і методи адміністративного планування.
5. Обґрунтуйте методи розробки планів та графіки виконання робіт.
6. Назвіть основні положення короткотермінових та оперативних планів.
7. Розкрийте основні положення календарних планів.
8. Розкрийте особливості використання мережних графіків в плануванні роботи на рівні адміністративного менеджменту.

Практичне завдання

Основною галуззю сільськогосподарського виробництва ПСП «Родючість» є рослинництво і тваринництво. Вони включають переважно виробництво овочів і молока цільного, продукція яких у структурі реалізації сільськогосподарських товарів складає відповідно 45,3 і 35,8 %. Зараз період підготовки до збиральних робіт по основних овочевих культурах і керівник має напружений інтенсивний графік роботи.

Необхідно скласти план наступного робочого дня керівника за допомогою методу «Альпи» та Правила Паретто (таблиця).

Таблиця

Вихідні дані для планування робочого часу керівника агро формування

N з/п	Перелік справ керівника на робочий день	Попередня оцінка тривалості виконання справ без резерву часу, год.
1	Запрошення керівників і спеціалістів на нараду	0,1
2	Проведення наради	1,1
3	Вивчення проекту положення про маркетингову службу	0,5
4	Перегляд звіту про фінансові результати діяльності підприємства	0,2
5	Приєм відвідувачів	1,4
6	Підготовка до зустрічі іноземної делегації	0,5
7	Підготовка розпорядження про створення комісії з перевірки готовності техніки до збиральних робіт	0,4
8	Підготовка листа директора ДАК «Хліб України»	0,5
9	Участь у презентації продукції підприємства на районній виставці	1,2
10	Приєм іноземної делегації	0,9
11	Поїздка по полях господарства	1,7
12	Інформування працівників про перенесення робочого дня	0,1
13	Телефонна розмова з директором	0,2
14	Візит до начальника управління сільського господарства	1,0
15	Контроль за виконанням доручень відділу збуту	0,3

16	Вивчення інвестиційних пропозицій	0,9
17	Перегляд пошти	0,5
	Всього	11,5

Практичне заняття 7.

Організування праці підлеглих та проектування робіт

Мета заняття: Сформувати у студентів розуміння основних принципів організації праці підлеглих, методів проектування робіт та їх застосування на практиці. Ознайомити з сучасними інструментами ефективної організації праці та аналізу робочих процесів. Розвинути навички критичного аналізу процесів організації роботи в команді та проектування робочих місць.

Підготовка до заняття:

1. Ознайомитися з теоретичними аспектами організації праці та методами проектування робочих процесів. Прочитати наукові статті або кейси, що ілюструють процес організації праці в успішних організаціях.

2. Підготувати аналіз прикладів проектування робіт у різних галузях, використовуючи такі підходи, як робочий аналіз та дизайн роботи.

3. Виконати домашнє завдання: вибрати організацію і коротко описати, як організована робота в команді, яку ви знаєте (можна вибрати свою практику чи кейс із літератури).

Питання для обговорення:

1. Що таке організація праці підлеглих, і які основні принципи ефективної організації праці існують?

2. Як впливає проектування робіт на ефективність роботи підлеглих?

3. Які інструменти та методики можуть бути використані для організації праці у команді?

4. Як визначити оптимальну кількість завдань для підлеглих, щоб підвищити продуктивність і запобігти

вигоранню?

5. Як мотивувати працівників через ефективну організацію робочих процесів?

6. Які є ключові виклики при проектуванні робочих місць і як їх можна подолати?

Практичне завдання:

1. Розробити проект організації праці для відділу (виробничого чи офісного), включаючи:

- структуру команди (розподіл ролей і завдань),
- опис робочих процесів,
- розробку графіків та розподіл ресурсів.

2. Проаналізувати, як зміна дизайну робочих місць (наприклад, автоматизація, делегування або зміна структури) може вплинути на продуктивність команди.

3. Представити свої пропозиції на обговорення в групі, аргументуючи, як ваш підхід підвищує ефективність роботи підлеглих.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ № 2

«Прийняття рішень в адміністративній діяльності»

Практичні заняття.

Практичне заняття 8.

Методи підготовки управлінських рішень

Мета заняття. забезпечити здобувачів первинною інформацією щодо понятійного апарату методів підготовки управлінських рішень.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Завдання

1. Навести схему прийняття управлінських рішень в адміністративному менеджменті, використовуючи приклад рис. 1.

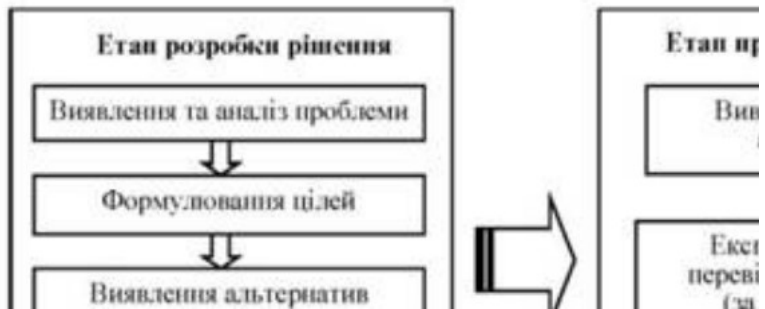


Рис. 1. Схема прийняття управлінського рішення

2. Які фактори впливають на процес прийняття управлінських рішень? Поясніть кожен з цих факторів на конкретному прикладі.

Ситуаційна вправа

Вирішити проблему, застосовуючи схему прийняття раціонального рішення:

1. Нарікання клієнтів на якість продукції у пекарні.
2. Напруження у колективі середнього автотранспортного підприємства ЗАТ перед очікуваним скороченням.
3. Заборгованість керівництва ВАТ підприємства харчової промисловості перед працівниками щодо виплат заробітної платні.
4. Високий рівень стресу у відділі збуту малого торгово-посередницького підприємства.
5. Погіршення дисципліни у відділі збуту колективного молоко-переробного підприємства.
6. Вихід на пенсію головного бухгалтера торговельно-виробничого підприємства.
7. Конфлікт між працівниками планово-економічного відділу через розміри заробітної плати.

Охарактеризуйте прийняте рішення за відомими вам сімома ознаками?

Практичне заняття 9. Прийняття рішень при роботі зі службовою документацією.

Мета заняття. забезпечити здобувачів первинною інформацією щодо понятійного апарату службової документації і роботи з нею.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Завдання.

1. виправте помилки та відредагуйте поданий текст. Визначте, який це документ за найменуванням, за призначенням, за походженням, за терміном зберігання.

Шановний пане Олег!

Звертаємось до вас як до спеціаліста по питаннях реклами і запрошуємо стати агентом нашої реклаमाційної кампанії. Розщитуємо на ваше согласіє.

Кампанія гарантує сплату вашої роботи та винагороду у сумі 5% від ціни рекламаційних заказів.

З повагою...

2. Напишіть доповідну записку декану факультету з проханням переглянути розклад занять.

3. виправте помилки та відредагуйте поданий текст. Визначте, який це документ за найменуванням, за способом фіксування інформації, за видом створенням, за терміном зберігання.

Директорові школи

від учителя

Ткачук Г.П.

Доповідаю вам, що учні 11-Б класу проігнорували урок математики. Хочу, щоб ви розібралися в ситуації.

8 лютого 2012 року.

4. виправте помилки та відредагуйте поданий текст. Визначте, який це документ за найменуванням, за способом фіксування інформації, за видом створенням, за походженням.

Декану факультету

Я був відсутнім на занятті документаційного забезпечення управління: відвідував виставку художніх виробів з дерева.

5. Прочитайте уривок з тексту документа. Визначте, який це документ за найменуванням, за способом фіксування інформації, за місцем виникнення, за походженням. Дайте визначення цього документа.

СЛУХАЛИ: Сажко В.А. про стан підготовки до виробничої практики студентів групи БМ-21.

ВИСТУПИЛИ: Зорич Л.С. внесла пропозицію чітко визначити кожному студентові завдання і час здачі звіту про практику.

Практичне заняття 10.

Розробка управлінських рішень методом колективного генерування ідей.

Мета заняття. Практичне освоєння і відпрацювання навичок колективного генерування ідей (мозкової атаки), ділового спілкування при виробленні групових рішень.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Завдання

1. Розробити управлінське рішення методом колективного генерування ідей.

Скласти звіт, який повинен містити протоколи пропозицій команд і керівників проєктів, висновок експертної комісії і підсумковий документ - комплекс пропозицій щодо вирішення проблеми, підданої «мозковій атаці».

Висновок експертної комісії має містити оцінку діяльності групи за наступними показниками: правильність і оригінальність ідей, комплексність і глибина аналізу даної проблеми, дотримання регламенту в процесі дискусії, активність групи, коректність взаємин, якість виконання ролей.

Вихідні дані

Теми для обговорень:

- напрямку підвищення надійності і якості продукції на ранніх стадіях проектування нової техніки;
- напрямку зниження собівартості продукції;
- підвищення ефективності праці інженерно-технічних працівників в сучасних умовах (на держпідприємстві, в акціонерному товаристві, приватній фірмі і т.д.);
- вдосконалення підготовки фахівців у вищих навчальних закладах в умовах цільової інтенсивної підготовки;
- нові форми організації виробничої практики студентів;
- розвиток трудової і творчої активності членів колективу;
- вдосконалення соціально-психологічних відносин у колективі (в фірмі, у відділі, в бригаді);
- особливості діяльності керівника в умовах розширення демократичних форм управління;
- раціоналізація системи вищої освіти в Україні (підготовка бакалаврів і магістрів);
- розвиток демократичних засад в навчальному процесі;
- вдосконалення оплати праці в організації;
- збільшення обсягу продажів підприємства;
- зниження податкового тягара підприємства;
- за вибором.

Практичне заняття 11.

Організація переговорів і презентації.

Мета заняття. забезпечити здобувачів первинною інформацією щодо понятійного апарату організації ведення переговорів і презентацій.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Питання для обговорення

1. Технологія підготовки проведення нарад і зборів.
2. Класифікація ділових нарад та методика їх раціонального проведення.
3. Підготовка і проведення ділових бесід та переговорів.
4. Керування потоком відвідувачів, техніка їх прийому.
5. Основи взаємодії керівника й секретаря-референта.
6. Перешкоди у спілкуванні. Рівні ділового спілкування.
7. Правила конструктивної критики під час мовного спілкування.
8. Етика службового спілкування.

Базові поняття: нарада, засідання, збори; позитивні та негативні сторони ділових нарад; продуктивність наради; кошторис наради; класифікація видів ділових нарад; технологія проведення ділової наради; інструктивна та оперативна наради; методика раціональної підготовки нарад; принципи проведення оперативних нарад; метод "мозкової атаки"; метод "нарада без наради"; метод "телеконференції"; типи учасників нарад; переговори; модель проведення ділових переговорів; умови ефективних переговорів; передумови успішного проведення ділової зустрічі; керування потоком відвідувачів; техніка їх прийому; засоби попередження приймання незаявлених відвідувачів; принципи взаємодії керівника з підлеглими в процесі ділової бесіди; активні, пасивні та резистентні типи підлеглих; раціоналізація ведення телефонних розмов; взаємодія керівника і секретаря-референта; типи секретарської діяльності, завдання та функції секретаря; особливості праці в торгівлі; спілкування; психологічні типи; переговори; вирішення конфлікту при переговорах; умови для проведення переговорів; етапи проходження переговорів

Практичне заняття 12.

Моделювання діяльності керівника на етапі вступу на посаду

Мета заняття. Вивчення процедури входження в посаду керівника. Виявлення різних точок зору на проблему входження в посаду. Оцінка готовності зайняти посаду керівника. Тренінг ділового спілкування, ведення дискусій. Навчання моделюванню процесу входження в посаду

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Завдання:

1. Група розбивається на три частини, отримує вихідні дані і виконує завдання відповідно до методичних вказівок.

Вихідні дані:

Місце дії - відділ маркетингу. Останнім часом він ледь справляється зі своєю роботою. Системою стала робота у вихідні дні. Спостерігається висока плінність кадрів. Колектив щорічно оновлюється на 20 - 25%. Близько 40% складають молоді працівники.

Неблагополучне становище в відділі викликано поганою організацією праці, слабкістю матеріальних стимулів, низькою виконавчою дисципліною і відповідальністю за виконання завдань. Часто змінюються керівники. Так, за два роки звільнилося три керівника групи по реалізації продукції.

Два дні тому наказом начальника відділу був звільнений з посади керівник групи, але залишений в тому ж відділі.

Виходячи з характеристики даної ситуації в процесі ділової гри, необхідно виконати три завдання:

1. Завдання Ви затверджені на посаді керівника групи в момент, коли там склалася критична ситуація. Колектив з вами не знайомий. Після роботи має пройти збори відділу.

Підготуйте тези свого виступу, дотримуючись наступного плану:

Що ви можете розповісти про себе як про людину і фахівця (ваше минуле, сьогоднішня, плани на майбутнє)?

Які мотиви спонукали вас прийти саме в цю організацію і зайняти посаду керівника групи?

Ваше ставлення до своїх обов'язків, прав, повноважень. Які завдання ви б хотіли вирішувати?

Що ви очікуєте від колективу, в чому хочете знайти підтримку і розуміння?

Як ви уявляєте собі майбутнє колективу, його діяльність і перспективи зростання?

Якщо врахувати, що члени колективу будуть порізню прогнозувати ваші дії, чекаючи підтверджень своїм припущенням, ваш виступ має бути коротким, чітким, аргументованим, переконливим, емоційно яскравим.

2. Завдання Ви затверджені наказом начальника відділу маркетингу керівником групи. З колективом ви не знайомі, але попередньо поінформовані про важку ситуацію в відділі. Завтра ви безпосередньо приступите до виконання своїх службових обов'язків і повинні до цього підготуватися.

Подумайте, які завдання вам треба вирішити, з ким зустрітися, таку інформацію зібрати, з якими пропозиціями звернутися до колективу. Ви не повинні бути захоплені зненацька в свій перший день. Якщо ви не можете відразу заявити про себе як про господаря становища, здатному організатора, опинитися в полоні у "плинності" і обставин, вам важко буде в подальшому розраховувати на успіх.

Подумайте, що і в якій послідовності ви будете робити в перший день роботи.

Пам'ятайте, що підлеглі очікують від вас багато чого: рад, вказівок, співчуття, нової інформації, збереження або зміни звичного укладу роботи, заведених порядків, критичних зауважень, схвалення, похвали і т.п.

Вас свідомо чи несвідомо будуть порівнювати з колишнім керівником. Всі ваші дії, висловлювання, пропозиції, зауваження будуть оцінюватися. З першого ж дня

підлеглі будуть прогнозувати ваша поведінка в майбутньому і зіставляти з ним свої надії.

Розробіть план першого робочого дня.

3. Завдання Вас призначено керівником групи по реалізації продукції відділу маркетингу. З завтрашнього дня ви приступаете до виконання своїх службових обов'язків. Ви не маєте досвіду роботи в подібному трудовому колективі. Вам доведеться зіткнутися з безліччю невіршених питань, непередбачуваними вчинками ваших нових підлеглих. Ваша діяльність починається в умовах невизначеності і загострюється складним, майже критичним станом справ у відділі. Але це не позбавляє вас від обов'язку оперативно і правильно реагувати, справедливо оцінювати і приймати обґрунтовані рішення в кожному конкретному випадку. Від виробленого вами враження, від правильної поведінки в перші дні залежать ваш авторитет в колективі і ефективність його роботи.

На підставі наявної інформації, особистого досвіду, установок і уявлень постарайтеся прогнозувати свою поведінку, якщо в перший день роботи ви зіткнетеся з такими ситуаціями:

Один з працівників звернувся з проханням надати завтра відгул, тому що йому треба відвідати хворого родича в лікарні за містом.

Ви отримуєте колективну скаргу на одного зі своїх підлеглих.

До вас підійде літній працівник і відразу почне ляяти колишнього керівника.

Вам повідомлять про поломку дорогого комп'ютера.

Вас несподівано, без попередньої домовленості, запросять на нараду до начальника відділу.

Вам запропонують ввечері після роботи зібратися вузьким колом у одного з членів вашої групи і відзначити вступ на посаду.

Вам зателефонують і, не представившись, зажадають призначити двох осіб для чергування в гуртожитку підприємства.

Постарайтеся дати короткий опис програми ваших дій в кожному конкретному випадку. При обґрунтуванні своїх дій необхідно відповісти на питання:

Які думки виникли в перший момент?

Як би ви хотіли вчинити?

Як чините в дійсності?

Практичне заняття 13.

Кар'єра в організації

Мета заняття. познайомитись з дослідженнями кар'єрного росту закордоном; провести порівняння та визначити чи всі закордонні рекомендації можливо втілити на вітчизняних підприємствах, організаціях, установах.

Підготовка до заняття. Вивчити теоретичний матеріал, користуючись рекомендованою літературою.

Зміст і послідовність виконання завдання:

Пропонуємо вашій увазі кар'єрні поради від Нельсона Ванга –генерального директора Collide, мобільного додатку для побачень. Нельсон Ванг на Quora дав відповідь на питання: “Яка найкорисніша порада про кар'єру ви отримували?” Ось чим поділився містер Ванг: “Протягом останніх 9 років я працював в таких компаніях, як Cisco і VMware, був частиною маленьких стартапів Vox і Optimazly . Я також працював на MTV, в невеликій юридичній компанії і в UCLA. І незалежно від місця роботи, я завжди помічав одні й ті ж моделі поведінки, які ведуть до успіху, і працював над ними останні 9 років. Я ніколи не розповідав про них. До сьогоднішнього дня. Чим більше я їх використовую, тим успішнішим я стаю. Сподіваюся, що вони допоможуть і вам.”

Нижче представлений список з 10 пунктів, які допоможуть прискорити ваш кар'єрний ріст:

1. Викладайтеся на роботі. Викладайтеся на роботі! Ви будете здивовані наскільки люди цінують справжні,

осмислені робочі відносини. Не потрібно бути корпоративним роботом. В Шеріл Сендберг є відмінна цитата на цю тему: “Мотивація приходить, коли ми працюємо над речами, які нас хвилюють. Але вона також залежить від людей з якими ми працюємо, і про які ми піклуємося. Турбота –це знання. Ми повинні знати, що вони люблять і ненавидять, що вони відчувають, а не тільки те, що діється у них в головах. Якщо ми хочемо завоювати їхні серця і голови, ми самі повинні керувати і серцем, і головою. Я не вірю, що ми ділимося на дві частини: професіонали з понеділка по п’ятницю, і справжні весь інший час. Це розділення, можливо, ніколи й не працювало, але в сьгоднішніх реаліях в ньому взагалі немає сенсу. Ми всі професіонали і ми всі реальні, одночасно.”

2. Надихайте! Вам не все одно. Ви по-справжньому хочете змінити ситуацію. Люди бачать це в ваших рухах, чують у вашому голосі. Знаєте що? Харизма заразлива. Вона надихне ваших працівників і ваших клієнтів! Вона допоможе вам у вашому просуванні. Кар’єрне зростання буде забезпечений! Якщо ви ставитеся до роботи, як до обов’язку – вона і буде обов’язком. Але якщо ви захоплені тим, що ви робите і змінами, які ви хочете зробити, робота ніколи більше не буде тягарем. Це стане місією. І це змінить все.

3. Виділіть головне. У якийсь момент у вас з’явиться список завдань, яких ви не розумієте. Замість того, щоб переживати через це і здаватися, сфокусуйтеся на тому, що дійсно важливо для успішного закінчення дня. Кожен день створюйте список з трьома найбільш нагальними справами, над якими вам потрібно попрацювати, і які зроблять величезний вплив на бізнес. Уміння виділити головне приносить результати.

4. Побудуйте картину майбутнього. Багато застрягають в своїх помилках. Як це відбувається? Ви озираєтеся в минуле, зациклюєтесь на проблемах, і ось ви вже не можете зосередитися на поточних завданнях. Для таких ситуацій є спеціальний засіб –“Тест 10-ти років”. Запитайте

себе: чи буде це проблемою через 10 днів, 10 тижнів, 10 місяців? А через 10 років? Чи буде ця проблема мати значення через 10 років? У 99% випадків Ваша відповідь буде –“ні”. Так що не потрібно зациклюватися на цьому, тримайте голову вище і дивіться в майбутнє!

5. Не бійтеся невдач. Щось у вас буде виходити дуже добре, а щось –не дуже. Спокійно до цього ставтеся, це нормально і це найкраще, що ви можете зробити. Люди будуть поважати вас за це. Чому? Та тому що ви показуєте їм, що ви вже пройшли і прийняли і погане, і хороше. Більшість людей в принципі приймають тільки хороше. Правда.

6. Працюйте творчо. “Ви художник або тільки дотримуетесь інструкцій?” –Сет Годін. Якщо ви дійсно хочете зробити кар’єру в компанії –сліпо слідувати інструкціям марно. З іншого боку, подумайте ви, адже слідувати інструкціям безпечно. Це просто. Але це рідко додає цінності компанії і вам, як її співробітнику. Ви станете цінним тоді, коли позбудетеся від статусу кво, розширите межі того, що може бути зроблено рядовим співробітником. Найчастіше вам знадобитися величезна кількість креативу і нестандартних ідей. Не бійтеся бути художником на роботі!

7. Будьте наполегливі. Більшість людей не можуть адекватно справлятися з відмовами і неприємностями. Але ніхто не казав, що вирішувати складні і важливі проблеми буде просто. Тільки ті, хто зберіг завзятість, зуміли домогтися поставлених цілей. Дотримуйтеся початкового курсу. Подивіться на AirBnB: у них пішло на це більше тисячі днів, але ж де вони зараз!

8. Переборіть страх. Коли ви налякані, то ви – найгірший кандидат для будь-якої роботи, яку хочете отримати. Страшно заговорити про підвищення, яке ви точно заслужили? Страшно спробувати нову бізнес ідею? Ось питання, яке ви дійсно повинні задати собі: “Якщо я ніколи не спробую, то як я дізнаюся?” Знаєте чого ви повинні дійсно боятися? Жалю від невикористаних можливостей. Рух –ось основні ліки від страху!

9. Ніколи не виправдуйтеся. Просто йдіть і робіть. Ми б розповіли про це більше, але Маніфест від Холсти вже давно сказав все за нас.10. Цінують момент. Життя коротке. Проживіть його на повну. Посміхайтесь! Надихайте оточуючих! Смійтеся до болю в животі! Кричіть “Бу-ху-у!”, Коли укладаєте велику угоду. Розкажіть про це Вашим колегам, скажіть їм наскільки вони круті.

Практичне заняття 14.

Мотивування працівників апарату управління

Мета: Розвинути у здобувачів знання про теоретичні основи та практичні інструменти мотивування працівників апарату управління. Ознайомити з різними підходами до мотивації, проаналізувати їхні переваги та недоліки, а також навчити розробляти ефективні мотиваційні системи для управлінського персоналу.

Підготовка до заняття:

1. Прочитати основні теорії мотивації (Тейлор, Маслоу, Герцберг, МакГрегор, Врум та інші).
2. Проаналізувати сучасні методи матеріальної та нематеріальної мотивації на підприємствах.
3. Вивчити кейси успішних компаній з ефективною системою мотивації для управлінського апарату.
4. Підготувати короткий огляд мотиваційної системи конкретної організації (на вибір) або дослідження власного робочого досвіду, якщо він є.

Питання для обговорення:

1. Що таке мотивація і чому вона є критично важливою для працівників апарату управління?
2. Які основні теорії мотивації і як вони можуть бути застосовані до управлінського персоналу?
3. Які методи матеріальної мотивації використовуються для стимулювання роботи керівників?
4. Як нематеріальні методи мотивації можуть впливати на управлінський персонал?
5. Як зміни в мотиваційній системі можуть

вплинути на продуктивність і лояльність працівників апарату управління?

6. Які проблеми найчастіше виникають при реалізації мотиваційних програм для управлінців, і як їх можна вирішити?

Практичне завдання:

1. Розробити мотиваційну програму для апарату управління середньої організації, що включає:

- матеріальні стимули (бонуси, премії, підвищення зарплати),
- нематеріальні стимули (можливості для професійного розвитку, кар'єрне зростання, корпоративна культура, гнучкий графік).

2. Оцінити, як запропоновані вами методи можуть покращити залученість і ефективність управлінського персоналу.

3. Підготувати коротку презентацію для обговорення в групі, пояснюючи, чому запропонована система мотивування є ефективною для працівників управлінського апарату.

МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Під час вибору критеріїв оцінки засвоєння здобувачем програми дисципліни враховано виконання програми і засвоєння матеріалу в частині лекційних, семінарських і практичних занять, а також виконання передбаченої програмою самостійної роботи.

Усі види контролю (усне опитування, письмове опитування, модульне опитування, тестове опитування) тісно пов'язані та організуються так, щоб стимулювати ефективну самостійну роботу студентів і забезпечити об'єктивне оцінювання рівня їх знань.

Після закінчення вивчення курсу (частини курсу) підсумковий контроль з дисципліни проводиться у формі екзамену і здобувач може набрати протягом семестру в точках контролю від 60 до 100 балів включно.

Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		оцінка за модуль	для заліку
31-35	A	відмінно	зараховано
28-30	B	добре	
26-27	C		
23-25	D	задовільно	
21-22	E		
13-20	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-12	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Адміністративний менеджмент для магістрів: підручник / за загальною редакцією О.М. Теліженка, С.В. Глівенка. Суми: Університетська книга, 2023. 872 с.
2. Бородіна, О. А., Ходова Я. О. Адміністративний менеджмент: навч. Посіб. Приазов. держ. техн. ун-т. - електрон. текст. дан. Маріуполь: ПДТУ, 2015. 84 с.
3. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 216 с.
4. Гуторова О.О., Стасенко О.М. Адміністративний менеджмент: навч.посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім.В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2014. 383с.
5. Герберт А., Саймон Г.Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: Пер. з англ. — 4-те вид., переробл. і допов. К.: АртЕк, 2015. 392 с.
6. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник 4-е изд. перераб. і дополн. М.: ЮНИТИ, 2010. 512 с.
7. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту. - Львів: «Інтелект-Захід», 2012 – 533 с.
8. НовакВ. О., Макаренко Л. Г., Луцький М. Г. Інформаційне забезпечення менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів; М-во освіти і науки України, Нац. авіаційний ун-т, Ін-т економіки та менеджменту. К.: Кондор, 2007. 462 с.
9. Новиков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. для студ. Вузів. К.: ЦНЛ, 2004. 560с.
10. Адміністративний менеджмент. Посібник / А.В. Райченко Київ, Освіта 2008.

Допоміжна

1. Діденко А.Н. Сучасне діловодство: посібник. 6-те вид., переробл. і доповн. К.: Либідь, 2010. 480 с.

2. Цимбалюк О.В. Документальне забезпечення управління. – Університетські наукові записки. 2006 №1 (17) – с. 215-221.

3. Герберт А. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції/А. Герберт, Г. Саймон ;пер. з англ. – Вид. перероб. і доп. К.: АртЕк, 2001. 392 с.

4. Велешук С. С. Концептуальні підходи до визначення функцій та класифікації методів адміністративного менеджменту. Ефективна економіка. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1952>.

5. Беднарська О. Р. Прийняття управлінських рішень з урахуванням запланованих ризиків діяльності машинобудівних підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». 2010. № 691. С. 19–26.

6. Герасимяк Н. В., Волинчук Ю. В. Адміністративний менеджмент як один із напрямів сучасного менеджменту. Економіка та суспільство. 2016. № 4. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/4_ukr/4_2016.pdf#page=127

7. Сагачко Ю.М., Божидай І.І. Роль адміністративного менеджменту у процесі прийняття управлінських рішень. “Успіхи і досягнення у науці (Серія «Право», Серія «Освіта», Серія «Управління та адміністрування», Серія «Соціальні та поведінкові науки»)”: журнал. 2024. № 5(5) 2024. С. 543-551. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-5\(5\)-543-550](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-5(5)-543-550)

8. Сагачко Ю.М., Заїка С.О., Грідін О.В. Роль експертної аналітики у взаємодії адміністративного та операційного менеджменту для ефективного прийняття рішень. “Успіхи і досягнення у науці (Серія «Право», Серія «Освіта», Серія «Управління та адміністрування», Серія «Соціальні та поведінкові науки»)”: журнал. 2024. No 6(6) 2024. с. 585-594. DOI: <https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024->

6(6)-585-594

URL:

<http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/14282/14352>

9. Божидай І. І., Міненко С. І., Сагачко Ю. М. Особливості формування лідерських компетентностей державних службовців. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 1. С. 36-41. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-8>

Інформаційні ресурси

Бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL:

<http://www.nbu.gov.ua/>

Бібліотека ім. В.Г. Короленко. URL:

<http://korolenko.kharkov.com/>

Бібліотека ДБТУ. URL: <https://library.btu.kharkov.ua/>

Електронна бібліотека. URL: <http://lib.meta.ua/>

Студентська електронна бібліотека URL:

<http://www.lib.ua-ru.net/>

Нормативно-правова база України URL:

<http://zakon3.rada.gov.ua/>

Державна служба статистики України URL:

<http://www.ukrstat.gov.ua/>

Навчальне видання

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки
для практичних робіт

Упорядник:
САГАЧКО Юлія Миколаївна

Державний біотехнологічний університет
61002, м. Харків вул. Алчевських, 44