

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО
ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**



АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*Методичні вказівки для самостійної роботи
з обов'язкової дисципліни навчальної дисципліни*

за напрямом підготовки здобувачів першого рівня
вищої освіти денної та заочної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»

Методичні вказівки для самостійної роботи з обов'язкової навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент» за напрямом підготовки здобувачів першого рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент». 54 с.

Мова навчання: державна

Розробник: Назаренко М.О., доцент кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат наук з державного управління.

Рецензенти:

Лапшин С.А., доцент кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат історичних наук, доцент;

Зубар І.В., старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту, кандидат економічних наук.

Методичні вказівки розглянуто і схвалено на засіданні кафедри публічного управління та менеджменту.

Протокол від 27 серпня 2025 року № 1

Завідувач кафедри _____ проф. В.В. Кононенко

27 серпня 2025 року

Розглянуто і схвалено на засіданні навчально-методичної комісії факультету права, публічного управління і менеджменту

Протокол від 27 серпня 2025 року № 1

Голова НМК

С.А. Лапшин

_____ 2025 року

ВСТУПНА ЧАСТИНА

Предметом навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент» є процеси, методи та інструменти адміністративного управління в організаціях різних форм власності, спрямовані на забезпечення ефективної діяльності управлінського апарату, раціональної організації праці менеджерів та персоналу, координації управлінських функцій і дотримання внутрішніх регламентів.

Мета вивчення дисципліни полягає в набутті здобувачами вищої освіти теоретичних знань і практичних навичок щодо принципів, функцій, методів і технологій адміністративного менеджменту для ефективного управління організаціями у різних секторах економіки.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Адміністративний менеджмент» є:

- сформувані у здобувачів вищої освіти базове розуміння природи, цілей та ключових завдань адміністративного менеджменту як складової загальної системи управління організацією;

- сформувані у здобувачів вищої освіти знання про етапи розвитку управлінської думки, зокрема адміністративного менеджменту, основні школи та концепції управління, а також їхнє значення для сучасної практики менеджменту;

- сформувані в здобувачів вищої освіти розуміння структури та взаємодії суб'єктів і об'єктів в адміністративному управлінні, вивчити їхні функції, ролі та особливості в рамках організаційної системи;

- сформувані в здобувачів знання про зміст основних функцій адміністративного менеджменту, розуміння їхнього взаємозв'язку, послідовності та ролі в забезпеченні ефективного управління організацією;

- сформувані у здобувачів вищої освіти розуміння сутності та класифікації методів адміністративного управління, ознайомити з сучасними управлінськими технологіями, які застосовуються в адміністративному менеджменті для досягнення ефективності управлінських рішень;

- ознайомити здобувачів із сутністю, роллю та особливостями адміністративного планування, навчити розробляти плани, визначати цілі та використовувати сучасні інструменти планування в управлінській діяльності;

- сформувані в здобувачів вищої освіти знання та практичні навички щодо принципів, методів і інструментів управління персоналом в адміністративному контексті, розкрити особливості кадрової політики, добору, мотивації та розвитку працівників в управлінських структурах;

- сформувані в здобувачів вищої освіти знання про сутність, види, теорії та інструменти мотивації персоналу в адміністративній системі управління; навчити застосовувати мотиваційні моделі в управлінській практиці;

- надати здобувачам вищої освіти знання про зміст, принципи та інструменти контролю і регулювання в адміністративному менеджменті; сформувані навички оцінювання результативності управлінських рішень і своєчасного коригування адміністративних дій;

- сформувані у здобувачів вищої освіти системне уявлення про сутність управлінського рішення, оволодіння етапами процесу прийняття рішень, аналіз альтернатив, вибір найкращого варіанта та застосування сучасних методів прийняття рішень в адміністративному менеджменті;

- сформувані у здобувачів знання про особливості комунікаційних процесів в адміністративному управлінні, ознайомити з видами комунікацій, бар'єрами та шляхами їх подолання, а також з практичними інструментами ефективного ділового спілкування в організаціях;

- сформувати у студентів розуміння природи, причин, видів та наслідків конфліктів в організаціях, а також методів їх попередження, управління та конструктивного вирішення.

Вивчення дисципліни передбачає формування наступних компетентностей та досягнення програмних результатів для спеціальності 073 «Менеджмент»:

1. Загальні компетентності

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

2. Фахові компетентності

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

3. Результати навчання за освітньо-професійною програмою.

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

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

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним та самокритичним.

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ І ЗАВДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

План лекції

1. *Сутність та визначення адміністративного менеджменту:*
2. *Основні підходи до трактування терміна «адміністративний менеджмент» у науковій літературі.*
3. *Місце адміністративного менеджменту в системі загального менеджменту.*
4. *Ключові завдання адміністративного менеджменту в організаціях різних типів.*
5. *Відмінність адміністративного менеджменту від інших видів менеджменту.*
6. *Професійна компетентність адміністративного менеджера.*
7. *Етика та відповідальність в адміністративному управлінні.*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I.Опрацювати наукові джерела з проблематики адміністративного менеджменту.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / С.А. Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина, М.О.Науменко. Х.: НАНГУ, 2017. 216 с.
2. Громова О.В. Менеджмент і адміністрування. Блок «Менеджмент» : конспект лекцій / О. В. Громова, Т. М. Глушенко. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 70 с.
3. Міненко М. А. Історичні аспекти становлення і розвитку адміністративного менеджменту. Ефективна економіка. 2022. № 8. URL: <https://10.32702/2307-2105.2022.8.1>
4. Полторак А.С., Лівандовська О.А. Адміністративний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності «073 «Менеджмент», 2023. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15998/1/administrativnij-menedzhment-konspekt-073-bakalavr.pdf>
5. Новікова М. М. Роль і місце адміністративного управління у системі менеджменту організацій. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, 2020. № 16(44). С. 86–90.

II.Підготувати коротке есе (2–3 стор.) на тему: «Роль адміністративного менеджменту в забезпеченні ефективності організації».

Мета завдання: поглибити теоретичні знання студентів щодо сутності адміністративного менеджменту, сформулювати вміння аналізувати його роль у системі загального менеджменту та оцінювати вплив адміністративних управлінських рішень на ефективність діяльності організації.

Змістові вимоги до есе:

У процесі написання есе студент повинен:

- розкрити сутність поняття «адміністративний менеджмент» та його основні характеристики;

- охарактеризувати місце адміністративного менеджменту в системі загального менеджменту організації;
- проаналізувати основні функції та завдання адміністративного менеджменту;
- обґрунтувати роль адміністративного менеджменту в забезпеченні організаційної, управлінської та соціально-економічної ефективності;
- визначити значення адміністративних процедур, регламентів і управлінської ієрархії для стабільного функціонування організації;
- за можливості навести приклади (з практики підприємств, органів державного управління або інших організацій), що ілюструють вплив адміністративного менеджменту на ефективність діяльності.

Структура есе (рекомендована):

1. *Вступ* – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.
2. *Основна частина* – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.
3. *Висновки* – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;
- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій основних термінів з теми.

Адміністративний менеджмент –

Менеджмент –

Адміністративне управління –

Класична школа менеджменту –

Функції адміністративного менеджменту –

Рівні управління –

Типи адміністративного управління –

Професійна компетентність менеджера –

Управлінська етика –

Відповідальність в управлінні

IV. Підготувати доповідь (презентацію) на одну з тем:

- Професійна етика адміністративного менеджера;
- Компетентнісний підхід в адміністративному менеджменті;
- Адміністративне управління в сучасних організаціях.

Мета завдання: сформувати вміння студентів узагальнювати теоретичні положення адміністративного менеджменту, застосовувати компетентнісний та

етичний підходи в управлінській діяльності, а також презентувати результати самостійного опрацювання навчального матеріалу.

Змістові вимоги:

У доповіді (презентації) необхідно:

- розкрити сутність обраної теми та її значення для сучасної управлінської практики;
- охарактеризувати основні поняття, підходи та принципи, пов'язані з темою;
- проаналізувати роль адміністративного менеджменту в діяльності організацій різних типів;
- за можливості навести приклади з практики діяльності підприємств, установ або органів публічного управління;
- сформулювати обґрунтовані висновки.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Адміністративний менеджмент – це:
 - A) система стратегічного планування діяльності організації
 - B) сукупність методів оперативного управління виробництвом
 - C) система управління організацією, що забезпечує координацію, регламентацію та контроль адміністративних процесів
 - D) форма фінансового управління підприємством
2. Який із наведених підходів акцентує увагу на формальних правилах, процедурах і регламентах?
 - A) поведінковий
 - B) системний
 - C) ситуаційний
 - D) адміністративний (класичний)
3. Хто з учених є представником класичної адміністративної школи менеджменту?
 - A) А. Маслоу
 - B) Е. Мейо
 - C) А. Файоль
 - D) П. Друкер

4. Місце адміністративного менеджменту в системі загального менеджменту полягає у:
- A) визначенні довгострокової місії організації
 - B) забезпеченні стабільного функціонування управлінського апарату
 - C) формуванні інвестиційної політики
 - D) управлінні маркетинговою діяльністю
5. До основних завдань адміністративного менеджменту належить:
- A) розробка бізнес-стратегії
 - B) управління прибутком
 - C) організація, координація та контроль адміністративних процесів
 - D) управління продажами
6. Який рівень управління відповідає за реалізацію управлінських рішень на практиці?
- A) стратегічний
 - B) оперативний (нижчий)
 - C) вищий управлінський
 - D) корпоративний
7. Чим адміністративний менеджмент відрізняється від стратегічного?
- A) орієнтацією на зовнішнє середовище
 - B) формуванням конкурентних переваг
 - C) орієнтацією на внутрішню організацію та регламентування діяльності
 - D) довгостроковим характером рішень
8. Професійна компетентність адміністративного менеджера включає:
- A) лише технічні навички
 - B) знання маркетингу
 - C) управлінські, правові, комунікативні та етичні компетенції
 - D) виключно економічні знання
9. Етика в адміністративному менеджменті передбачає:
- A) суворе дотримання інструкцій
 - B) орієнтацію на фінансові результати
 - C) відповідальність, прозорість та дотримання норм професійної поведінки
 - D) контроль виробничих показників
10. Адміністративне управління найбільш характерне для:
- A) стартапів
 - B) неформальних груп
 - C) державних органів та великих організацій
 - D) індивідуального підприємництва

ТЕМА 2. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДУМКИ ТА ЕВОЛЮЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

План лекції

1. *Історичні передумови виникнення управлінської думки.*
2. *Основні етапи еволюції менеджменту.*
3. *Класична школа управління.*
4. *Бюрократична модель управління М. Вебера.*
5. *Поведінковий (неокласичний) підхід до управління.*
6. *Кількісний (математичний) підхід у менеджменті.*
7. *Системний, ситуаційний та процесний підходи.*
8. *Сучасні теорії та підходи до адміністративного управління.*
9. *Вплив історичних концепцій на сучасну практику адміністративного менеджменту.*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I. Опрацювати джерела з класичних теорій менеджменту.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / С.А. Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина, М.О.Науменко. Х.: НАНГУ, 2017. 216 с.
2. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2773>
3. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В.І. Андріяш, М.О. Багмет, В.П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В.М. Ємельянова, О.Н. Євтушенка; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2021. 282 с. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1280>
4. Міненко М. А. Історичні аспекти становлення і розвитку адміністративного менеджменту. Ефективна економіка. 2022. № 8. URL: <https://10.32702/2307-2105.2022.8.1>
5. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

II. Підготувати коротке есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Еволюція адміністративного менеджменту: від бюрократії до гнучких моделей» або «Актуальність ідей А. Файоля в сучасному менеджменті».

Мета завдання: сформувати у студентів цілісне уявлення про еволюцію адміністративного менеджменту, розвинути аналітичне мислення та вміння оцінювати класичні управлінські концепції з позицій сучасних підходів до менеджменту.

Змістові вимоги до есе:

Під час виконання завдання студент повинен:

- розкрити сутність адміністративного менеджменту та основні етапи його розвитку;
- охарактеризувати класичну бюрократичну модель управління та причини її трансформації;
- проаналізувати сучасні гнучкі моделі управління (процесний, ситуаційний, адаптивний підходи);
- у разі вибору теми про А. Файоля – розкрити його основні управлінські ідеї, принципи та функції менеджменту;
- обґрунтувати актуальність ідей А. Файоля або еволюційних змін адміністративного менеджменту в умовах сучасних організацій;
- сформулювати власні узагальнення та висновки.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;

- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій основних термінів з теми.

Управлінська думка –

Еволюція менеджменту –

Адміністративна школа менеджменту –

Принципи управління А. Файоля –

Бюрократія –

Бюрократична модель управління М. Вебера –

Поведінковий (неокласичний) підхід –

Школа людських відносин –

Мотивація –.

Кількісний (математичний) підхід –

Операційні дослідження –

Системний підхід –

Ситуаційний підхід –

Процесний підхід –

Сучасні теорії управління –

Гнучкі моделі управління –

Адміністративна ефективність -

IV. Підготувати доповідь (презентацію) на тему: «Системний і ситуаційний підходи в адміністративному менеджменті».

Мета завдання: сформувати у студентів цілісне розуміння сучасних управлінських підходів, розвинути вміння аналізувати діяльність організації з позицій системного та ситуаційного підходів, а також обґрунтовувати доцільність їх застосування в адміністративному менеджменті.

Змістові вимоги:

У доповіді (презентації) студент повинен:

- розкрити сутність системного підходу та його значення для адміністративного менеджменту;
- охарактеризувати ситуаційний підхід та умови його застосування в управлінській практиці;
- визначити спільні та відмінні риси системного і ситуаційного підходів;
- показати можливості використання цих підходів у діяльності організацій різних типів;
- навести приклади управлінських ситуацій, у яких застосування системного або ситуаційного підходу є доцільним;
- сформулювати обґрунтовані висновки.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

- Історичними передумовами виникнення управлінської думки є:
 - розвиток інформаційних технологій
 - ускладнення виробництва та суспільного поділу праці
 - поява ринкової економіки
 - глобалізаційні процеси
- Який етап еволюції менеджменту пов'язаний із формуванням наукових основ управління?
 - доіндустріальний
 - класичний
 - постіндустріальний
 - інформаційний
- Представником класичної школи управління є:
 - А. Маслоу
 - Е. Мейо
 - А. Файоль
 - Д. Макгрегор
- Основна ідея класичної школи управління полягає у:
 - орієнтації на людські потреби
 - раціоналізації управлінських процесів і формалізації управління
 - адаптації управління до ситуації
 - використанні математичних моделей
- Бюрократична модель управління М. Вебера ґрунтується на:
 - неформальних відносинах
 - гнучкості управління
 - чіткій ієрархії, правилах і розподілі повноважень
 - командній роботі
- Головною перевагою бюрократичної моделі є:
 - інноваційність
 - передбачуваність і стабільність управління
 - орієнтація на персонал
 - децентралізація
- Поведінковий (неокласичний) підхід акцентує увагу на:
 - формальних структурах
 - людському факторі та мотивації персоналу
 - економічній ефективності
 - нормативному регулюванні
- Засновником школи людських відносин є:
 - Ф. Тейлор
 - М. Вебер

- C) Е. Мейо
- D) А. Файоль
- 9. Кількісний (математичний) підхід у менеджменті передбачає:
 - A) використання психологічних методів
 - B) застосування математичних моделей і статистичних методів
 - C) формування корпоративної культури
 - D) розвиток лідерства
- 10. Операційні дослідження належать до:
 - A) поведінкового підходу
 - B) класичної школи
 - C) кількісного підходу
 - D) ситуаційного підходу
- 11. Системний підхід розглядає організацію як:
 - A) сукупність окремих підрозділів
 - B) цілісну систему взаємопов'язаних елементів
 - C) закриту структуру
 - D) ієрархічну модель
- 12. Ситуаційний підхід передбачає, що:
 - A) існує універсальна модель управління
 - B) ефективні управлінські рішення залежать від конкретних умов
 - C) управління є статичним процесом
 - D) головну роль відіграють правила
- 13. Процесний підхід трактує менеджмент як:
 - A) систему контролю
 - B) безперервний процес взаємопов'язаних функцій
 - C) набір адміністративних процедур
 - D) форму мотивації
- 14. Сучасні теорії адміністративного управління орієнтовані на:
 - A) жорстку централізацію
 - B) формальну бюрократію
 - C) гнучкість, адаптивність і інноваційність
 - D) виключно державне управління
- 15. Вплив історичних концепцій на сучасний адміністративний менеджмент полягає у:
 - A) повному їх запереченні
 - B) поєднанні класичних принципів із сучасними підходами
 - C) відмові від формалізації
 - D) заміні управління саморегуляцією

ТЕМА 3. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

План лекції

1. *Адміністративне управління як міждисциплінарна наука.*
2. *Взаємозв'язок адміністративного менеджменту з іншими науками.*
3. *Спільні підходи в теорії організації та адміністративному менеджменті.*
4. *Особливості адміністративного менеджменту.*
5. *Роль теорії організації у формуванні сучасного адміністративного менеджменту.*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I. Опрацювати наукові джерела з теорії організації та адміністративного менеджменту.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В.І. Андріяш, М.О. Багмет, В.П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В.М. Ємельянова, О.Н. Євтушенка; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2021. 282 с. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1280>
2. Громова О.В. Менеджмент і адміністрування. Блок «Менеджмент» : конспект лекцій / О. В. Громова, Т. М. Глушенко. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 70 с.
3. Менеджмент і адміністрування: підручник / О.А. Сидоров, Т.В. Альошина, Н.О. Фісуненко, Е.О. Сидорова. Дніпро: Арт-Прес, 2023. 352 с.
4. Основи менеджменту: Конспект лекцій : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
5. Полторак А.С., Лівандовська О.А. Адміністративний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПІ «Менеджмент» спеціальності «073 «Менеджмент», 2023. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15998/1/administrativnij-menedzhment-konspekt-073-bakalavr.pdf>

II. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Міждисциплінарність адміністративного менеджменту» або «Людиноцентричний підхід в адміністративному управлінні».

Мета завдання: сформувати у студентів цілісне уявлення про адміністративний менеджмент як міждисциплінарну галузь знань, розвинути здатність аналізувати його взаємозв'язок з теорією організації та сучасними управлінськими підходами, а також усвідомити значення людиноцентричності в адміністративному управлінні.

Змістові вимоги до есе:

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити адміністративне управління як міждисциплінарну науку;
- охарактеризувати взаємозв'язок адміністративного менеджменту з іншими науками (теорією організації, економікою, правом, соціологією, психологією тощо);
- проаналізувати спільні підходи в теорії організації та адміністративному менеджменті (системний, функціональний, процесний, структурний, ситуаційний, поведінковий, цільовий);
- у разі вибору теми про людиноцентричний підхід – розкрити його сутність, принципи та значення для ефективності адміністративного управління;
- обґрунтувати особливості адміністративного менеджменту (регулятивна спрямованість, правова основа управління, ієрархічність, системність, поєднання науки і практики, адаптивність);
- сформулювати власні узагальнення та висновки.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;

- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій ключових понять теми.

Міждисциплінарність адміністративного менеджменту –

Теорія організації –

Ієрархічність –

Організаційно-розпорядчий характер адміністративного менеджменту –

Системність і комплексність адміністративного менеджменту –

Універсальність застосування адміністративного менеджменту –

Адаптивність адміністративного менеджменту –

IV. Підготувати презентацію: «Системний і процесний підходи в теорії організації та адміністративному менеджменті».

Мета завдання: розвинути у студентів навички аналітичного та критичного мислення, навчити узагальнювати теоретичні знання та демонструвати їх застосування у сучасному адміністративному менеджменті, а також показати взаємозв'язок системного і процесного підходів у теорії організації та практиці управління.

Змістові вимоги:

У презентації студент повинен:

- розкрити сутність системного підходу та його значення для адміністративного менеджменту і теорії організації;
- охарактеризувати процесний підхід, його роль у плануванні, організації та контролі управлінських процесів;
- показати подібності та відмінності системного і процесного підходів;
- проаналізувати практичні приклади застосування цих підходів у різних типах організацій;
- зробити висновки щодо ефективності застосування підходів у сучасній управлінській практиці

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Адміністративний менеджмент розглядається як:
 - A) лише набір правил і наказів
 - B) науку і практику управління організацією
 - C) виключно фінансове управління
 - D) систему мотивації персоналу
2. Міждисциплінарність адміністративного менеджменту означає:
 - A) орієнтацію лише на економічні аспекти
 - B) взаємозв'язок з іншими науками (економіка, право, психологія тощо)
 - C) виключне використання математичних моделей
 - D) орієнтацію на одну конкретну галузь
3. Теорія організації вивчає:
 - A) виключно фінансові показники
 - B) лише управлінські накази
 - C) структури, процеси та принципи функціонування організацій
 - D) мотивацію персоналу
4. Системний підхід у адміністративному менеджменті передбачає:
 - A) ізольовану роботу підрозділів
 - B) розгляд організації як цілісної системи взаємопов'язаних елементів
 - C) орієнтацію на одноразові рішення
 - D) фокус на зовнішньому середовищі
5. Процесний підхід акцентує увагу на:
 - A) людському факторі
 - B) послідовності управлінських дій та функцій
 - C) бюрократичній формалізації
 - D) фінансовому контролю
6. Функціональний підхід у менеджменті передбачає:
 - A) врахування емоцій персоналу
 - B) виділення основних управлінських функцій: планування, організація, контроль, мотивація
 - C) орієнтацію лише на зовнішнє середовище
 - D) поєднання науки та практики
7. Структурний підхід акцентує увагу на:
 - A) процесах прийняття рішень
 - B) формальних підрозділах, ієрархії та поділі праці
 - C) мотивації персоналу
 - D) зовнішніх факторах впливу
8. Ситуаційний підхід передбачає:
 - A) існування універсальної моделі управління
 - B) прийняття управлінських рішень залежно від конкретних умов
 - C) використання лише формальних правил
 - D) орієнтацію виключно на фінанси
9. Поведінковий підхід у адміністративному менеджменті орієнтований на:
 - A) формальні структури
 - B) мотивацію, комунікації та людський фактор

- C) контроль над виробничими процесами
- D) нормативні документи
- 10. Цільовий підхід передбачає:
 - A) відсутність планування
 - B) управління, орієнтоване на досягнення конкретних цілей організації
 - C) виключно зовнішній контроль
 - D) розробку структурних схем
- 11. Людиноцентричний підхід передбачає:
 - A) пріоритет формальних правил
 - B) орієнтацію на потреби, розвиток та мотивацію працівників
 - C) повну автономію підрозділів
 - D) використання лише математичних моделей
- 12. Основна особливість адміністративного менеджменту – це:
 - A) випадковий характер управлінських рішень
 - B) системність, ієрархічність і організаційно-розпорядчий характер
 - C) фокус виключно на фінансових показниках
 - D) відсутність регламентації
- 13. Взаємозв'язок теорії організації та адміністративного менеджменту проявляється у:
 - A) повній незалежності управлінських процесів
 - B) поєднанні аналізу структур, процесів і функцій управління
 - C) орієнтації виключно на соціологію
 - D) виключно нормативній діяльності
- 14. Особливості адміністративного менеджменту включають:
 - A) формальність і відсутність адаптивності
 - B) людиноцентричність, універсальність застосування, адаптивність
 - C) виключно планування
 - D) ігнорування зовнішнього середовища
- 15. Поєднання науки та практики в адміністративному менеджменті дозволяє:
 - A) уникати стратегічного планування
 - B) застосовувати наукові підходи до реальної управлінської діяльності
 - C) працювати лише з фінансовими даними
 - D) обмежувати взаємодію з підлеглими

ТЕМА 4. СИСТЕМА СУБ'ЄКТІВ ТА ОБ'ЄКТІВ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

План лекції

1. *Поняття суб'єкта та об'єкта управління: теоретичні основи*
2. *Суб'єкти адміністративного управління*
3. *Особливості поведінки суб'єкта управління*
4. *Об'єкти адміністративного управління*
5. *Взаємодія суб'єкта та об'єкта в управлінському процесі*
6. *Роль керівника як суб'єкта адміністративного управління*
7. *Повноваження, обов'язки та відповідальність суб'єктів управління*
8. *Управлінська вертикаль: централізація та децентралізація*
9. *Делегування повноважень в адміністративній структурі*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I. Опрацювати теоретичні джерела з проблематики суб'єктно-об'єктних відносин в управлінні.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2773>
2. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В.І. Андріяш, М.О. Багмет, В.П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В.М. Ємельянова, О.Н. Євтушенка; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2021. 282 с. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1280>
3. Борсук-Бернадин Г. Адміністративний менеджмент в процесі організації функціонування установи. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40130/1/34.pdf>
4. Вінтоняк А. Адміністративний менеджмент: мотивація як ефективний інструмент управління персоналом. Міжнародний науковий журнал менеджменту, економіки та фінансів, 2023. 2 (2), 133–139. URL: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230202.14>
5. Полторак А.С., Лівандовська О.А. Адміністративний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності «073 «Менеджмент», 2023. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15998/1/administrativnij-menedzhment-konspekt-073-bakalavr.pdf>

II. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Роль керівника як суб'єкта адміністративного менеджменту» або «Делегування повноважень як інструмент ефективного управління».

Мета завдання: сформувати у студентів глибоке розуміння ролі суб'єктів управління та об'єктів адміністративного менеджменту, а також засвоєння принципів взаємодії між ними для підвищення ефективності організаційної діяльності.

Змістові вимоги до есе:

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити поняття суб'єкта і об'єкта управління та їх взаємозв'язок;
- охарактеризувати суб'єктів адміністративного управління (класифікація, рівні, повноваження, обов'язки, відповідальність);
- описати об'єкти управління (організації, структурні підрозділи, працівники, процеси);
- у разі вибору теми про керівника – показати його роль, функції, відповідальність і вплив на ефективність управління;
- у разі вибору теми про делегування – розкрити принципи делегування, переваги, обмеження та вплив на організаційну ефективність;
- навести приклади застосування адміністративних інструментів у практичній діяльності організації;
- сформулювати власні висновки та рекомендації

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;

- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;

- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій ключових понять теми.

Суб'єкт управління –

Об'єкт управління –

Класифікація суб'єктів управління –

Повноваження суб'єкта управління –

Обов'язки суб'єкта управління –

Відповідальність суб'єкта управління –

Особливості поведінки суб'єкта управління –

Об'єкти адміністративного управління –

Взаємодія суб'єкта та об'єкта управління –

Роль керівника як суб'єкта управління –

Управлінська вертикаль –

Централізація в управлінні –

Децентралізація в управлінні –

Делегування повноважень –

Ефективне управління –

IV. Підготувати презентацію на тему: «Централізація та децентралізація в системі адміністративного управління».

Мета завдання: розвинути у студентів розуміння принципів побудови управлінської вертикалі, механізмів розподілу повноважень у організації та впливу централізації і децентралізації на ефективність адміністративного управління.

Змістові вимоги:

У презентації студент повинен:

- визначити поняття централізації та децентралізації;
- охарактеризувати переваги та недоліки кожного підходу;
- показати вплив централізації і децентралізації на процеси прийняття рішень, контроль і ефективність організації;
- проаналізувати практичні приклади застосування в організаціях;
- навести схеми або таблиці для наочності;
- зробити обґрунтовані висновки та рекомендації щодо оптимального використання повноважень у адміністративному менеджменті.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;

- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Суб'єкт управління – це:

- A) будь-який працівник організації
- B) фізична або юридична особа, що здійснює управлінські впливи на об'єкт управління

- C) тільки керівник вищого рівня

- D) структурний підрозділ організації

2. Об'єкт управління – це:

- A) виключно фінансові ресурси

- B) елемент організації або процесу, на який спрямовані управлінські дії

- C) керівник організації

- D) тільки працівники

3. Основні об'єкти адміністративного управління включають:

- A) закони та нормативні акти

- B) організації, структурні підрозділи, працівники, процеси

- C) тільки керівників

- D) лише виробничі ресурси

4. До суб'єктів адміністративного управління належать:

- A) виключно державні органи

- B) керівники, органи управління, посадові особи з повноваженнями

- C) всі працівники організації

- D) зовнішні консультанти

5. Повноваження суб'єкта управління – це:

- A) права і можливості здійснювати управлінські дії

- B) встановлені права і можливості приймати рішення та контролювати виконання завдань

- C) обов'язки підлеглих

- D) фінансові ресурси організації

6. Обов'язки суб'єкта управління визначаються:

- A) конкретними завданнями та діями, які суб'єкт зобов'язаний виконувати

- B) фінансовими показниками організації

- C) зовнішнім середовищем

- D) структурою організації

7. Відповідальність суб'єкта управління – це:

- A) отримання бонусів за ефективність

- B) ступінь несення наслідків за результати управлінської діяльності

- C) планування завдань підлеглих

- D) контроль за підрозділами

8. Делегування повноважень – це:

- A) передача всіх прав і обов'язків керівника

- B) передача частини управлінських прав і обов'язків від керівника до підлеглих

- C) централізація прийняття рішень

- D) організація контролю за процесами

9. Централізація управління означає:
- A) передачу повноважень на нижчі рівні
 - B) концентрацію управлінських повноважень на верхньому рівні
 - C) делегування обов'язків підлеглим
 - D) автономію підрозділів
10. Децентралізація управління передбачає:
- A) концентрацію повноважень у керівника
 - B) розподіл повноважень між нижчими рівнями управлінської структури
 - C) усунення контролю
 - D) виключно централізоване планування
11. Управлінська вертикаль – це:
- A) ієрархічна структура прийняття рішень в організації
 - B) система мотивації персоналу
 - C) процес планування бюджету
 - D) набір фінансових показників
12. Роль керівника як суб'єкта управління включає:
- A) організацію процесів, прийняття рішень та контроль виконання завдань
 - B) лише контроль за підлеглими
 - C) виконання завдань працівників
 - D) планування бюджету
13. Особливості поведінки суб'єкта управління проявляються у:
- A) виконанні лише наказів
 - B) прийнятті рішень, організації процесів і взаємодії з підлеглими
 - C) виключно фінансовому контролю
 - D) ігноруванні об'єктів управління
14. Основна мета делегування повноважень:
- A) зменшити відповідальність керівника
 - B) підвищити ефективність організаційної діяльності та швидкість прийняття рішень
 - C) централізувати контроль
 - D) усунути підлеглих з процесу управління
15. Взаємодія суб'єкта та об'єкта управління забезпечує:
- A) автономію структурних підрозділів
 - B) досягнення цілей організації через координацію та управлінський вплив
 - C) виключно фінансову стабільність
 - D) усунення керівника з процесу управління

ТЕМА 5. МЕТОДИ І ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

План лекції

1. *Поняття методу та технології в адміністративному управлінні*
2. *Класифікація методів адміністративного управління*
3. *Принципи вибору управлінських методів*
4. *Комплексне застосування методів управління*
5. *Поняття та сутність управлінських технологій*
6. *Технології прийняття управлінських рішень*
7. *Інформаційно-аналітичні технології в адміністративному менеджменті*
8. *Цифрові технології адміністративного управління*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I.Опрацювати теоретичні джерела з методів і технологій адміністративного менеджменту.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / С.А. Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина, М.О.Науменко. Х.: НАНГУ, 2017. 216 с.
2. Биба В.А., Утеченко Д.М. Аналіз ролі адміністративного менеджменту в підвищенні ефективності підприємств в Україні. Академічні візії, 2023. (23). URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/554>
3. Вірковський М., Назаренко М.О. Теоретичні аспекти лідерства в сучасних організаціях. X Міжнародна науково-практична конференція Ч.2. «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами», 2024 С. 93-97.
4. Воронкова В.Г., Венгер О.М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. Humanities Studies. 2020. Випуск 3 (80). С. 159-177. URL: <http://humstudies.com.ua/article/view/207438/208373>
5. Полторак А.С., Лівандовська О.А. Адміністративний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності «073 «Менеджмент», 2023. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15998/1/administrativnij-menedzhment-konspekt-073-bakalavr.pdf>

II.Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Комплексне застосування методів адміністративного управління» або «Цифрові технології як чинник підвищення ефективності адміністративного менеджменту».

Мета завдання: сформулювати у студентів розуміння різних методів та технологій управління, навчити оцінювати їх ефективність та обирати оптимальні інструменти для підвищення результативності адміністративного управління.

Змістові вимоги до есе:

Студент повинен:

- розкрити поняття методу та технології в адміністративному управлінні;
- охарактеризувати класичні методи управління: адміністративні (розпорядчі), економічні, соціально-психологічні;
- описати принципи вибору методів управління та їх комплексне застосування;
- у разі вибору теми про цифрові технології – показати, як електронний документообіг, CRM-системи, ERP-платформи та інші інструменти підвищують ефективність управлінських процесів;
- розглянути технології прийняття управлінських рішень та інформаційно-аналітичні технології;
- навести практичні приклади використання методів та технологій в організаціях різних типів;
- сформулювати власні висновки та рекомендації щодо ефективного застосування методів і технологій.

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити поняття суб'єкта і об'єкта управління та їх взаємозв'язок;
- охарактеризувати суб'єктів адміністративного управління (класифікація, рівні, повноваження, обов'язки, відповідальність);
- описати об'єкти управління (організації, структурні підрозділи, працівники, процеси);
- у разі вибору теми про керівника – показати його роль, функції, відповідальність і вплив на ефективність управління;

- у разі вибору теми про делегування – розкрити принципи делегування, переваги, обмеження та вплив на організаційну ефективність;
- навести приклади застосування адміністративних інструментів у практичній діяльності організації;

- сформулювати власні висновки та рекомендації

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;

- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій основних понять теми.

Метод адміністративного управління –

Технологія управління –

Адміністративні (розпорядчі) методи адміністративного управління –

Економічні методи адміністративного управління –

Соціально-психологічні методи адміністративного управління –

Принципи вибору методів управління –

Комплексне застосування методів –

Алгоритмізація –

Стандартизація –

Автоматизація управління –

Технології прийняття управлінських рішень –

Інформаційно-аналітичні технології –

Цифрові технології управління –

Електронний документообіг –

CRM-системи –

ERP-платформи –

Ефективність адміністративного управління –

IV. Підготувати презентацію: «ERP- та CRM-системи в адміністративному управлінні».

Мета завдання: розвинути у студентів розуміння сучасних цифрових технологій, їхньої ролі та ефективності у адміністративному управлінні, а також навчити застосовувати цифрові інструменти для підвищення продуктивності управлінських процесів.

Змістові вимоги:

У презентації студент повинен:

- дати визначення ERP- та CRM-систем;
- розкрити основні функції та призначення ERP (Enterprise Resource Planning) і CRM (Customer Relationship Management);
- пояснити, як ці системи впливають на процеси адміністративного управління, прийняття рішень та контроль;
- навести практичні приклади впровадження ERP і CRM у різних типах організацій;
- розглянути переваги та обмеження використання цих систем;
- зробити обґрунтовані висновки та рекомендації щодо їх застосування в адміністративному менеджменті.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Метод адміністративного управління – це:
 - A) технічний засіб управління
 - B) спосіб впливу суб'єкта управління на об'єкт для досягнення цілей організації
 - C) форма контролю персоналу
 - D) стиль керівництва
2. До адміністративних (розпорядчих) методів управління належать:
 - A) преміювання та штрафи
 - B) мотивація та переконання
 - C) накази, розпорядження, інструкції, регламенти
 - D) соціальні програми
3. Економічні методи управління базуються на:
 - A) адміністративному примусі
 - B) використанні фінансових та матеріальних стимулів
 - C) психологічному впливі
 - D) нормативно-правовому регулюванні
4. Соціально-психологічні методи управління спрямовані на:

- A) жорсткий контроль
 - B) мотивацію, комунікацію та формування організаційної культури
 - C) розподіл ресурсів
 - D) автоматизацію процесів
5. Комплексне застосування методів управління означає:
- A) використання лише адміністративних методів
 - B) поєднання адміністративних, економічних і соціально-психологічних методів
 - C) застосування одного методу
 - D) заміну методів технологіями
6. Принципи вибору управлінських методів передбачають:
- A) використання лише традиційних методів
 - B) врахування цілей, умов діяльності та особливостей організації
 - C) орієнтацію лише на ресурси
 - D) ігнорування зовнішнього середовища
7. Управлінська технологія – це:
- A) технічне обладнання
 - B) система процедур, алгоритмів і методів управлінської діяльності
 - C) стиль керівництва
 - D) нормативний документ
8. Алгоритмізація управління – це:
- A) формалізація структури організації
 - B) побудова управлінських процесів у вигляді чіткої послідовності дій
 - C) делегування повноважень
 - D) централізація управління
9. Стандартизація в адміністративному управлінні означає:
- A) автоматизацію процесів
 - B) встановлення єдиних норм і правил виконання управлінських процедур
 - C) мотивацію персоналу
 - D) скорочення управлінських функцій
10. Автоматизація управління спрямована на:
- A) зменшення повноважень керівника
 - B) підвищення ефективності управлінських процесів за допомогою цифрових засобів
 - C) усунення контролю
 - D) ліквідацію адміністративних методів
11. Технології прийняття управлінських рішень включають:
- A) накази та розпорядження
 - B) аналітичні методи, моделі та інформаційні системи
 - C) мотиваційні програми
 - D) правове регулювання
12. Інформаційно-аналітичні технології використовуються для:
- A) підвищення дисципліни
 - B) аналізу, прогнозування та оцінки управлінських рішень
 - C) централізації управління
 - D) делегування повноважень
13. ERP-системи призначені для:
- A) управління персоналом
 - B) комплексного управління ресурсами організації
 - C) зовнішніх комунікацій
 - D) мотивації працівників
14. CRM-системи використовуються для:
- A) фінансового контролю

- В) управління взаємовідносинами з клієнтами та партнерами
 - С) автоматизації виробництва
 - Д) організаційного проектування
15. Використання цифрових технологій в адміністративному менеджменті сприяє:
- А) ускладненню управлінських процесів
 - В) підвищенню оперативності, прозорості та ефективності управління
 - С) зниженню контролю
 - Д) ліквідації управлінських методів

ТЕМА 6. АДМІНІСТРАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ: ЦІЛІ, ЕТАПИ, ІНСТРУМЕНТИ

План лекції

1. *Поняття та значення планування в системі адміністративного менеджменту*
2. *Види планування в адміністративному менеджменті*
3. *Розробка місії та формування цілей організації*
4. *Принципи ефективного адміністративного планування*
5. *Цілі в адміністративному плануванні*
6. *Основні етапи адміністративного планування*
7. *Інструменти та методи планування*
8. *Особливості адміністративного планування в організаціях різних форм власності*
9. *Помилки в процесі планування та способи їх уникнення*
10. *Методи оцінки якості планів організації*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I.Опрацювати наукові та навчальні джерела з адміністративного планування.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / С.А. Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина, М.О.Науменко. Х.: НАНГУ, 2017. 216 с.
2. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2773>
3. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В.І. Андріяш, М.О. Багмет, В.П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В.М. Ємельянова, О.Н. Євтушенка; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2021. 282 с. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1280>
4. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
5. Стратегічний менеджмент: підручник. / О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А.Є. Фоменко. Дніпро: Арт-Прес, 2024. 352 с.

II.Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Роль адміністративного планування в ефективності організації» або «SMART-цілі як інструмент адміністративного управління».

Мета завдання: сформувати у студентів розуміння значення адміністративного планування та цілепокладання в системі управління організацією, а також розвинути

навички аналізу управлінських інструментів, що забезпечують досягнення організаційних цілей.

Змістові вимоги до есе:

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити сутність адміністративного планування або SMART-підходу до формування цілей;
- показати роль планування та чіткого цілепокладання у підвищенні ефективності управлінської діяльності;
- охарактеризувати основні етапи адміністративного планування або складові SMART-цілей (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound);
- проаналізувати вплив планування та цілей на координацію діяльності, розподіл ресурсів і контроль результатів;
- навести приклади застосування адміністративного планування або SMART-цілей у діяльності організацій;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості обраної теми.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;
- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій основних термінів теми.

Адміністративне планування –

Планування –

Функції планування –

Цілепокладання –

Цілі організації –

Адміністративні цілі –

SMART-цілі –

План –

Стратегічне планування –

Тактичне планування –

Оперативне планування –

Контроль виконання планів –

IV. Підготувати презентацію: «Інструменти та методи адміністративного планування».

Мета завдання: сформувати у студентів системне уявлення про сучасні інструменти й методи адміністративного планування, їх роль у процесі прийняття управлінських рішень та забезпеченні ефективної діяльності організації.

Змістові вимоги:

У презентації студент повинен:

- розкрити сутність адміністративного планування та його місце в системі функцій управління;
- охарактеризувати основні методи адміністративного планування (нормативний, балансовий, програмно-цільовий, календарний, економіко-математичний тощо);
- описати інструменти планування (плани, програми, бюджети, графіки, показники, KPI, SMART-цільі);
- показати зв'язок планування з іншими управлінськими функціями (організацією, мотивацією, контролем);
- навести приклади використання інструментів і методів адміністративного планування в практиці організацій;
- сформулювати обґрунтовані висновки щодо ефективності застосування різних підходів до планування.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Адміністративне планування – це:
 - A) форма контролю діяльності персоналу
 - B) процес визначення цілей, завдань і шляхів їх досягнення в управлінні організацією
 - C) метод мотивації працівників
 - D) інструмент делегування повноважень
2. Основною метою адміністративного планування є:
 - A) підвищення дисципліни
 - B) забезпечення ефективного досягнення цілей організації
 - C) скорочення персоналу
 - D) посилення контролю
3. Цілепокладання в управлінні означає:

- A) контроль результатів
 - B) процес формування та формулювання цілей організації
 - C) оцінювання персоналу
 - D) мотивацію працівників
4. До основних рівнів планування належить:
- A) тільки стратегічне
 - B) стратегічне і фінансове
 - C) стратегічне, тактичне та оперативне
 - D) виробниче і кадрове
5. Стратегічне планування орієнтоване на:
- A) поточну діяльність
 - B) довгостроковий розвиток організації
 - C) щоденні завдання
 - D) контроль персоналу
6. Тактичне планування спрямоване на:
- A) реалізацію оперативних завдань
 - B) конкретизацію стратегічних цілей у середньостроковій перспективі
 - C) контроль виконання
 - D) оцінювання персоналу
7. Оперативне планування передбачає:
- A) визначення місії організації
 - B) планування поточної діяльності на короткий період
 - C) аналіз зовнішнього середовища
 - D) стратегічний контроль
8. SMART-цілі відрізняються тим, що вони є:
- A) загальними
 - B) абстрактними
 - C) чітко сформульованими та вимірюваними
 - D) довгостроковими
9. Критерій Measurable у SMART-цільях означає:
- A) актуальність
 - B) досяжність
 - C) вимірюваність результату
 - D) обмеженість у часі
10. Критерій Achievable означає, що ціль:
- A) має бути складною
 - B) реалістичною та досяжною за наявних ресурсів
 - C) не має строків
 - D) є стратегічною
11. Інструментами адміністративного планування є:
- A) стилі керівництва
 - B) плани, програми, бюджети, показники, графіки
 - C) методи мотивації
 - D) форми контролю
12. Програмно-цільовий метод планування базується на:
- A) контролі персоналу
 - B) досягненні конкретних цілей через реалізацію програм
 - C) нормативних документах
 - D) адміністративних наказах
13. Контроль у процесі планування забезпечує:
- A) розподіл ресурсів
 - B) перевірку відповідності фактичних результатів запланованим

- C) мотивацію працівників
 - D) делегування повноважень
14. КРІ в адміністративному плануванні використовуються для:
- A) визначення місії
 - B) оцінювання результативності досягнення цілей
 - C) кадрового обліку
 - D) організаційного проектування
15. Роль адміністративного планування в управлінні полягає у:
- A) зменшенні відповідальності керівника
 - B) координації діяльності та забезпеченні ефективності організації
 - C) ліквідації контролю
 - D) централізації управління

ТЕМА 7. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АДМІНІСТРАТИВНІЙ СИСТЕМІ

План лекції

1. *Поняття, мета та завдання управління персоналом в адміністративній системі*
2. *Роль персоналу в ефективності адміністративного управління*
3. *Структура та функції підсистеми управління персоналом*
4. *Етапи кадрової роботи в адміністративній системі*
5. *Основні методи управління персоналом*
6. *Сучасні підходи до кадрового менеджменту*
7. *Професійна компетентність адміністративного персоналу*
8. *Управління службовою кар'єрою та ротацією кадрів*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I.Опрацювати наукові джерела з управління персоналом та адміністративного менеджменту.

1. Борсук-Бернадин Г. Адміністративний менеджмент в процесі організації функціонування установи. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40130/1/34.pdf>

2. Воронкова В.Г., Венгер О.М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. Humanities Studies. 2020. Випуск 3 (80). С. 159-177. URL: <http://humstudies.com.ua/article/view/207438/208373>

3. Лопушинська О.В., Швець К.Б., Бабенко О.А. Роль адміністративного менеджменту в загальній системі управління сучасним підприємством в умовах змін. 2021. С. 153-155. URL: https://www.researchgate.net/profile/Petro-Korenuk-2/publication/375794128_Tezi-72-73/links/655cd552b1398a779da3cd28/Tezi-72-73.pdf#page=153

4. Полторац А.С., Лівановська О.А. Адміністративний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПІ «Менеджмент» спеціальності «073 «Менеджмент», 2023. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15998/1/administrativnij-menedzhment-konspekt-073-bakalavr.pdf>

5. Новікова М. М. Роль і місце адміністративного управління у системі менеджменту організацій. Наукові записки Національного університету «Острозька

академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, 2020. № 16(44). С. 86–90.

6. Akilina O., & Plich L. Інструменти адміністративного менеджменту у забезпеченні ментального здоров'я персоналу в умовах організаційної нестабільності: управлінський і HR-вимір. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 2025. 2(16), 441-452. URL: <https://doi.org/10.32750/2025-0241>

II. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Роль персоналу в ефективності адміністративного управління» або «Сучасні підходи до кадрового менеджменту в адміністративній системі».

Мета завдання: сформувати у студентів цілісне уявлення про значення персоналу як ключового ресурсу адміністративної системи, а також розвинути навички аналізу сучасних підходів до управління кадрами в умовах трансформації публічного та організаційного управління.

Змістові вимоги до есе

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити сутність управління персоналом в адміністративній системі або сучасних підходів до кадрового менеджменту;
- охарактеризувати роль персоналу у забезпеченні ефективності адміністративного управління;
- визначити основні функції та завдання управління персоналом у сучасних організаціях;
- проаналізувати вплив професійної компетентності, мотивації та організаційної культури на результати управлінської діяльності;
- розкрити зміст і значення сучасних підходів до кадрового менеджменту (компетентнісний, людиноцентричний, стратегічний, проєктний, цифровий тощо);
- навести приклади застосування сучасних методів і підходів до управління персоналом в адміністративній практиці;
- сформулювати власні висновки щодо ролі персоналу або актуальності сучасних кадрових підходів в адміністративному управлінні.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
 - шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
 - міжрядковий інтервал – 1,5;
 - поля – стандартні;
 - мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;
 - дотримання академічної доброчесності.
- Критерії оцінювання:*
- повнота та логічність розкриття теми;
 - коректність використання наукових понять і категорій;
 - обґрунтованість висновків;
 - самостійність мислення та аналітичний підхід;
 - відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій ключових термінів теми.

*Адміністративна система управління –
Управління персоналом –
Персонал організації –
Кадрова політика –
Кадрова робота –
Кадрове планування –
Підбір персоналу –
Відбір персоналу –
Адаптація персоналу –
Оцінювання персоналу –
Професійна компетентність –
Кадровий потенціал –
Кадровий менеджмент –*

IV. Підготувати презентацію: «Talent management та competency-based HR в адміністративному менеджменті».

Мета завдання: сформувати у студентів системне розуміння сучасних підходів до управління персоналом в адміністративній системі, зокрема концепцій Talent Management та компетентнісно орієнтованого HR, а також показати їх роль у підвищенні ефективності організаційної діяльності.

Змістові вимоги до презентації

У презентації студент повинен:

- розкрити сутність та цілі Talent Management (управління талантами) і його значення для адміністративних організацій;
- описати компетентнісний підхід у HR та його застосування для оцінювання, розвитку та мотивації персоналу;
- показати зв'язок Talent Management та компетентнісного HR з підвищенням ефективності адміністративного управління;
- охарактеризувати сучасні методи залучення, розвитку та утримання ключових кадрів;
- навести приклади використання обох підходів у практиці адміністративного менеджменту;
- сформулювати власні висновки щодо значення цих інструментів у розвитку професійного потенціалу персоналу.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Управління персоналом в адміністративній системі – це:
 - A) контроль дисципліни персоналу
 - B) організація соціально-психологічних заходів
 - C) система дій щодо формування, розвитку та мотивації працівників
 - D) розробка фінансового плану
2. Основна мета управління персоналом – це:
 - A) забезпечити високі зарплати
 - B) досягнення ефективності організації через оптимальне використання людських ресурсів
 - C) централізація влади
 - D) скорочення витрат на персонал
3. Підбір персоналу – це:
 - A) оцінка виконання обов'язків
 - B) процес пошуку та залучення кандидатів на посади
 - C) визначення посадових обов'язків
 - D) контроль трудової дисципліни
4. Відбір персоналу передбачає:
 - A) навчання і розвиток працівників
 - B) оцінку кандидатів і прийняття рішення про їхнє працевлаштування
 - C) складання посадових інструкцій
 - D) мотивацію працівників
5. Адаптація персоналу – це:
 - A) планування кар'єри
 - B) процес пристосування нового працівника до умов праці та корпоративної культури
 - C) оцінка результативності працівників
 - D) розробка мотиваційних програм
6. Мотивація персоналу – це:
 - A) контроль виконання наказів
 - B) сукупність чинників, що спонукають працівників до ефективної діяльності
 - C) оцінка кваліфікації
 - D) визначення посадових обов'язків
7. Професійна компетентність працівника – це:
 - A) рівень заробітної плати
 - B) сукупність знань, умінь, навичок і особистісних якостей для виконання посадових обов'язків
 - C) стаж роботи
 - D) організаційна культура
8. Кадровий резерв – це:
 - A) список всіх працівників організації
 - B) група працівників, підготовлених для заміщення керівних або ключових посад
 - C) підрозділ HR-служби
 - D) тимчасова робоча група
9. Кар'єра в адміністративній системі – це:
 - A) навчання персоналу
 - B) послідовний професійний і посадовий розвиток працівника
 - C) оцінювання ефективності
 - D) складання посадових інструкцій
10. Ротація кадрів означає:

- A) скорочення персоналу
 - B) переміщення працівників між посадами або підрозділами для розвитку компетенцій
 - C) оцінку персоналу
 - D) централізацію управління
11. Talent Management – це:
- A) оцінка зарплат
 - B) система управління та розвитку ключових талантів у організації
 - C) контроль трудової дисципліни
 - D) планування відпусток
12. Компетентнісно орієнтований HR базується на:
- A) довільному призначенні посад
 - B) визначенні та розвитку ключових компетенцій працівників для ефективної роботи
 - C) централізованому контролі
 - D) скороченні штату
13. Основна функція кадрової підсистеми – це:
- A) забезпечення фінансових звітів
 - B) підбір, розвиток, оцінка та мотивація персоналу
 - C) планування закупівель
 - D) контроль матеріальних ресурсів
14. Організаційна культура – це:
- A) правила внутрішнього трудового розпорядку
 - B) сукупність цінностей, норм, традицій і моделей поведінки в організації
 - C) посадові інструкції
 - D) система обліку персоналу
15. Людиноцентричний підхід у кадровому менеджменті означає:
- A) орієнтацію на скорочення витрат
 - B) орієнтацію на потреби, розвиток та потенціал працівника
 - C) централізацію управління
 - D) механічне виконання наказів

ТЕМА 8. МОТИВАЦІЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

План лекції

1. *Поняття мотивації*
2. *Роль мотивації у системі адміністративного управління*
3. *Класичні теорії мотивації*
4. *Сучасні мотиваційні підходи*
5. *Матеріальні та нематеріальні форми мотивації*
6. *Інструменти стимулювання праці в адміністративній системі*
7. *Побудова мотиваційної політики в організації*
8. *Вплив мотивації на ефективність праці*
9. *Помилки в управлінні мотивацією та способи їх уникнення*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I. Опрацювати джерела з мотивації та адміністративного менеджменту.

Рекомендовані джерела:

1. Вінтоняк А. Адміністративний менеджмент: мотивація як ефективний інструмент управління персоналом. Міжнародний науковий журнал менеджменту,

економіки та фінансів, 2023. 2 (2), 133–139. URL: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230202.14>

2. Полторак А.С., Лівандовська О.А. Адміністративний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності «073 «Менеджмент», 2023. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15998/1/administrativnij-menedzhment-konspekt-073-bakalavr.pdf>

3. Никифоров С. Проблема формування лідерських якостей у фахівців адміністративного менеджменту у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Збірник наукових праць «SCIENTIA», 2024. С. 134-136. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1608>

4. Новікова М. М. Роль і місце адміністративного управління у системі менеджменту організацій. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, 2020. № 16(44). С. 86–90.

5. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

6. Akilina O., & Plich L. Інструменти адміністративного менеджменту у забезпеченні ментального здоров'я персоналу в умовах організаційної нестабільності: управлінський і HR-вимір. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 2025. 2(16), 441-452. URL: <https://doi.org/10.32750/2025-0241>

II. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Вплив мотивації на ефективність адміністративного управління» або «Сучасні підходи до мотивації персоналу».

Мета завдання: сформулювати у студентів системне розуміння ролі мотивації в адміністративному менеджменті, її впливу на ефективність управлінської діяльності та розвиток персоналу, а також розвинути навички аналізу сучасних підходів і інструментів мотивації.

Змістові вимоги до есе:

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити сутність мотивації, її види (внутрішня та зовнішня) та роль у системі адміністративного управління;
- охарактеризувати класичні теорії мотивації (Маслоу, Герцберг, МакГрегор тощо);
- обравши другу тему, проаналізувати сучасні підходи до мотивації персоналу (мотивація поколінь, нематеріальна мотивація, гнучкі стимули);
- показати, як матеріальні та нематеріальні форми мотивації впливають на ефективність праці та результативність організації;
- описати інструменти стимулювання праці та побудову мотиваційної політики в організації;
- навести приклади успішного застосування мотиваційних механізмів в адміністративній практиці;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості мотивації для досягнення цілей адміністративного управління.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;

- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій основних понять теми.

Мотивація –

Внутрішня мотивація –

Зовнішня мотивація –

Матеріальна мотивація –

Нематеріальна мотивація –

Стимулювання праці –

Мотиваційна політика організації –

Класичні теорії мотивації –

Сучасні мотиваційні підходи –

Гнучкі стимули –

Мотивація поколінь –

Ефективність мотивації –

Помилки в управлінні мотивацією –

Інструменти мотивації –

IV. Підготувати презентацію: «Матеріальні та нематеріальні стимули в адміністративному менеджменті».

Мета завдання: сформувати у студентів системне розуміння різних форм стимулювання праці в адміністративних організаціях, розкрити роль матеріальних і нематеріальних стимулів у підвищенні ефективності персоналу, а також навчити їх аналізувати і застосовувати сучасні методи мотивації в адміністративній практиці.

Змістові вимоги до презентації:

Студент повинен:

- розкрити сутність матеріальних стимулів (зарплата, премії, бонуси, надбавки, соціальні пільги);
- розкрити сутність нематеріальних стимулів (похвала, визнання, кар'єрний ріст, розвиток компетенцій, гнучкий графік);
- показати вплив матеріальних і нематеріальних стимулів на ефективність персоналу та організації;
- охарактеризувати сучасні підходи до побудови систем стимулювання праці;
- навести приклади застосування стимулів у адміністративних організаціях;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості використання матеріальних та нематеріальних стимулів.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;

- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

- Мотивація – це:
 - система контролю за дисципліною персоналу
 - організаційна культура
 - сукупність внутрішніх і зовнішніх стимулів, що спонукають працівників до діяльності
 - планування завдань для працівників
- Внутрішня мотивація визначається:
 - преміями та бонусами
 - внутрішніми потребами, інтересами та прагненням до самореалізації працівника
 - посадовими інструкціями
 - графіком роботи
- Зовнішня мотивація передбачає:
 - задоволення творчих потреб
 - матеріальні та нематеріальні винагороди, визнання, санкції
 - розвиток професійних компетенцій
 - організаційні цілі
- Матеріальні стимули включають:
 - похвалу та визнання
 - гнучкий графік
 - зарплату, премії, бонуси, надбавки, соціальні гарантії
 - участь у тренінгах
- Нематеріальні стимули включають:
 - зарплату та премії
 - податки та штрафи
 - похвалу, визнання, розвиток компетенцій, кар'єрний ріст
 - відрадження
- Класична теорія мотивації Маслоу базується на:
 - системі винагород
 - ієрархії потреб людини
 - контролі працівників
 - обов'язкових наказах
- Двохфакторна теорія Герцберга передбачає:
 - тільки матеріальне стимулювання

- В) наявність гігієнічних факторів та мотиваторів
 - С) повну свободу працівника
 - Д) централізоване управління
8. Теорія Х та Y МакГрегора стосується:
- А) поділу посадових обов'язків
 - В) різних підходів до управління працівниками
 - С) фінансового планування
 - Д) організації виробництва
9. Гнучкі стимули – це:
- А) стандартні премії
 - В) адаптовані до індивідуальних потреб працівника заходи (гнучкий графік, бонуси, розвиток)
 - С) обов'язкова відпустка
 - Д) штрафи за порушення дисципліни
10. Мотивація поколінь враховує:
- А) рівень зарплати працівника
 - В) цінності, потреби та очікування різних вікових груп працівників
 - С) організаційні стандарти
 - Д) планування відпусток
11. Основна мета побудови мотиваційної політики – це:
- А) контроль за дисципліною
 - В) підвищення ефективності праці та залучення персоналу до досягнення цілей організації
 - С) скорочення витрат
 - Д) централізація управління
12. Помилки в управлінні мотивацією можуть призвести до:
- А) підвищення зарплат
 - В) демотивації, зниження продуктивності та конфліктів
 - С) покращення комунікацій
 - Д) збільшення організаційного бюджету
13. Інструменти стимулювання праці включають:
- А) посадові інструкції
 - В) матеріальні та нематеріальні стимули, розвиток компетенцій, навчання
 - С) фінансовий звіт
 - Д) виробничий план
14. Ефективність мотивації вимірюється:
- А) кількістю наказів
 - В) рівнем продуктивності та результативності працівників
 - С) посадовими обов'язками
 - Д) організаційною структурою
15. Основна різниця між матеріальною та нематеріальною мотивацією полягає в тому, що:
- А) матеріальна – для керівників, нематеріальна – для підлеглих
 - В) матеріальна пов'язана з фінансовою винагородою, нематеріальна – з визнанням, розвитком та нематеріальними чинниками
 - С) матеріальна – обов'язкова, нематеріальна – факультативна
 - Д) матеріальна стимулює відпочинок, нематеріальна – роботу

ТЕМА 9. КОНТРОЛЬ І РЕГУЛЮВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

План лекції

1. *Сутність та значення контролю в адміністративному менеджменті*
2. *Види контролю*
3. *Принципи ефективного контролю*
4. *Суб'єкти та об'єкти контролю в адміністративній системі*
5. *Етапи контрольного процесу*
6. *Методи та інструменти контролю*
7. *Регулювання в адміністративному менеджменті*
8. *Інформаційно-аналітична база контролю*
9. *Помилки в організації контролю та способи їх уникнення*
10. *Етичні аспекти контролю*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I.Опрацювати наукові та навчальні джерела з контролю та регулювання адміністративної діяльності.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / С.А. Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина, М.О.Науменко. Х.: НАНГУ, 2017. 216 с.
2. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2773>
3. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В.І. Андріяш, М.О. Багмет, В.П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В.М. Ємельянова, О.Н. Євтушенка; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2021. 282 с. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1280>
4. Биба В.А., Утеченко Д.М. Аналіз ролі адміністративного менеджменту в підвищенні ефективності підприємств в Україні. Академічні візії, 2023. (23). URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/554>
5. Борсук-Бернадин Г. Адміністративний менеджмент в процесі організації функціонування установи. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40130/1/34.pdf>

II.Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Роль контролю в системі адміністративного менеджменту» або «Етичні аспекти адміністративного контролю».

Мета завдання: сформувати у студентів системне розуміння сутності та значення контролю та регулювання в адміністративному менеджменті, їхнього впливу на ефективність діяльності організації, а також розвинути навички аналізу етичних аспектів контролю та застосування практичних методів контролю.

Змістові вимоги до есе:

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити сутність контролю та регулювання в адміністративному менеджменті;
- охарактеризувати види контролю та їх призначення (попередній, поточний, післядії);
- проаналізувати принципи ефективного контролю: об'єктивність, своєчасність, системність, конкретність;
- описати суб'єктів та об'єкти контролю;
- показати етапи контрольного процесу: встановлення стандартів, вимірювання результатів, порівняння, аналіз відхилень, коригування;
- розглянути методи та інструменти контролю: інспектування, аудит, звітність, перевірки, моніторинг;

- при виборі теми про етику – розкрити етичні аспекти контролю, можливі помилки та способи їх уникнення;
- навести приклади застосування контролю та регулювання у практиці адміністративного управління;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості теми.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;

- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій ключових понять теми.

Контроль –

Регулювання –

Суб'єкт контролю –

Об'єкт контролю –

Попередній контроль –

Поточний (оперативний) контроль –

Контроль післядії (результатів) –

Методи контролю –

Інформаційно-аналітична база контролю –

Помилки в організації контролю –

Етичні аспекти контролю –

IV. Підготувати презентацію: «Методи та інструменти контролю в адміністративному менеджменті».

Мета завдання: сформувати у студентів системне розуміння методів і інструментів контролю в адміністративному менеджменті, навчити їх аналізувати ефективність контрольних процедур та застосовувати сучасні способи оцінки діяльності організацій і підрозділів.

Змістові вимоги до презентації:

Студент повинен:

- розкрити сутність контролю та його значення для ефективності адміністративної діяльності;
- охарактеризувати методи контролю: інспектування, аудит, звітність, перевірки, моніторинг;

- описати інструменти контролю, що використовуються для збору, обробки та аналізу інформації;
- показати приклади застосування методів та інструментів контролю у практиці адміністративних організацій;
- розкрити роль етичних аспектів під час здійснення контролю;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості методів і інструментів контролю.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Контроль в адміністративному менеджменті – це:

- A) планування діяльності організації
- B) процес перевірки, оцінки та коригування діяльності організації
- C) мотивація персоналу
- D) організаційна культура

2. Регулювання – це:

- A) створення посадових інструкцій
- B) вплив на діяльність організації або її підрозділів для забезпечення відповідності стандартам
- C) розподіл обов'язків
- D) формування бюджету

3. Суб'єкт контролю – це:

- A) елемент організації, що перевіряється
- B) особа або орган, що здійснює контроль
- C) підрозділ бухгалтерії
- D) працівник середньої ланки

4. Об'єкт контролю – це:

- A) елементи організації, на які спрямовано контроль (підрозділи, процеси, працівники, проекти)
- B) аудитори
- C) керівники відділів
- D) законодавчі документи

5. Види контролю включають:

- A) матеріальний і нематеріальний
- B) внутрішній і зовнішній

- C) попередній, поточний, контроль післядії (результатів)
 - D) формальний і неформальний
6. Попередній контроль здійснюється:
- A) після завершення роботи
 - B) під час виконання роботи
 - C) до початку виконання дій
 - D) лише керівником вищого рівня
7. Поточний контроль передбачає:
- A) перевірку після завершення роботи
 - B) оцінку та моніторинг діяльності у процесі виконання завдань
 - C) підготовку стандартів
 - D) розробку організаційної структури
8. Контроль післядії (результатів) здійснюється:
- A) до початку роботи
 - B) після завершення діяльності для оцінки результатів
 - C) під час виконання роботи
 - D) тільки за ініціативою керівника
9. Основні принципи ефективного контролю:
- A) автономність, централізація, гнучкість
 - B) об'єктивність, своєчасність, системність, конкретність
 - C) мотивація, навчання, стандартизація
 - D) формальність, дисципліна, контроль бюджету
10. Етапи контрольного процесу включають:
- A) планування, мотивацію, делегування
 - B) встановлення стандартів, вимірювання результатів, порівняння, аналіз відхилень, коригування
 - C) оцінка персоналу, преміювання, навчання
 - D) постановку цілей, формування бюджету, звітність
11. Методи контролю включають:
- A) мотивацію та навчання
 - B) інспектування, аудит, звітність, перевірки, моніторинг
 - C) планування та організацію
 - D) делегування та регламентування
12. Інформаційно-аналітична база контролю – це:
- A) стандарти і нормативи
 - B) система управління персоналом
 - C) сукупність даних, звітів та аналітичних матеріалів для оцінки діяльності
 - D) організаційна структура
13. Етичні аспекти контролю передбачають:
- A) встановлення покарань для працівників
 - B) дотримання моральних, правових і професійних норм під час здійснення контролю
 - C) централізацію процесу контролю
 - D) підвищення зарплат
14. Помилки в організації контролю можуть призвести до:
- A) підвищення ефективності
 - B) демотивації персоналу, конфліктів та зниження результативності
 - C) збільшення бюджету
 - D) автоматизації процесів
15. Основне призначення контролю та регулювання в адміністративному менеджменті:
- A) скоротити витрати

- В) забезпечити досягнення цілей організації та ефективність діяльності підрозділів
- С) підвищити заробітну плату керівників
- Д) стандартизувати графіки роботи

ТЕМА 10. УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ: ПОНЯТТЯ, ЕТАПИ, МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ

План лекції

1. *Поняття управлінського рішення*
2. *Види управлінських рішень*
3. *Етапи процесу прийняття рішень*
4. *Методи прийняття управлінських рішень*
5. *Якість управлінського рішення*
6. *Помилки при прийнятті управлінських рішень та способи їх уникнення*
7. *Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття рішень*
8. *Автоматизація прийняття рішень*

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I. Опрацювати джерела з прийняття управлінських рішень.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / С.А. Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина, М.О. Наumenko. Х.: НАНГУ, 2017. 216 с.
2. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2773>
3. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В.І. Андріяш, М.О. Багмет, В.П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В.М. Ємельянова, О.Н. Євтушенка; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2021. 282 с. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1280>
4. Биба В.А., Утеченко Д.М. Аналіз ролі адміністративного менеджменту в підвищенні ефективності підприємств в Україні. Академічні візії, 2023. (23). URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/554>
5. Полторак А.С., Лівандовська О.А. Адміністративний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності «073 «Менеджмент», 2023. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15998/1/administrativnij-menedzhment-konspekt-073-bakalavr.pdf>

II. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Види та етапи управлінських рішень в адміністративному менеджменті» або «Автоматизація прийняття управлінських рішень».

Мета завдання: сформувати у студентів системне розуміння сутності, видів та етапів управлінських рішень, навчити аналізувати методи прийняття рішень, оцінювати їх якість, а також розкрити роль автоматизації процесу прийняття рішень у сучасному адміністративному менеджменті.

Змістові вимоги до есе:

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити сутність та значення управлінського рішення в адміністративному менеджменті;

- охарактеризувати види рішень за різними класифікаційними ознаками (стратегічні, тактичні, оперативні; програмовані та непограмовані);
- описати етапи процесу прийняття рішень: визначення проблеми, пошук альтернатив, оцінка варіантів, вибір рішення, реалізація та контроль;
- проаналізувати методи прийняття рішень (експертні, аналітичні, групові, нормативні);
- показати критерії оцінювання якості управлінського рішення;
- розглянути можливі помилки при прийнятті рішень і способи їх уникнення;
- при виборі теми про автоматизацію – розкрити роль інформаційних систем підтримки прийняття рішень (DSS) та інших цифрових технологій;
- навести приклади застосування управлінських рішень у практиці адміністративного менеджменту;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості обраної теми.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;
- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій ключових термінів теми.

Управлінське рішення –

Сутність управлінського рішення –

Стратегічні управлінські рішення –

Тактичні управлінські рішення –

Оперативні управлінські рішення –

Програмовані управлінські рішення –

Непрограмовані управлінські рішення –

Аналітичні методи управлінських рішень –

Експертні методи управлінських рішень –

Групові методи управлінських рішень –

Нормативні методи управлінських рішень –

Якість управлінського рішення –

Автоматизація прийняття рішень (DSS – Decision Support Systems) –

IV. Підготувати презентацію на тему: «Методи та інструменти прийняття управлінських рішень».

Мета завдання: сформувати у студентів системне розуміння методів і інструментів прийняття управлінських рішень, навчити їх аналізувати ефективність обраних рішень та застосовувати сучасні способи підтримки прийняття рішень у практиці адміністративного менеджменту.

Змістові вимоги до презентації:

Студент повинен:

- розкрити сутність та значення управлінського рішення в адміністративному менеджменті;
- охарактеризувати основні методи прийняття рішень: аналітичні, експертні, групові, нормативні;
- описати інструменти прийняття рішень, включаючи інформаційно-аналітичні системи та DSS (Decision Support Systems);
- показати приклади застосування методів та інструментів прийняття рішень у практиці організацій;
- проаналізувати критерії оцінки якості рішень;
- розглянути поширені помилки при прийнятті рішень і способи їх уникнення;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості теми.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Управлінське рішення – це:

- A) довгострокове стратегічне планування
- B) свідомий вибір одного з альтернативних варіантів дій для досягнення цілей організації
- C) оцінка ефективності персоналу
- D) організаційна структура підрозділу

2. Сутність управлінського рішення полягає в:

- A) складанні бюджету
- B) аналізі проблеми, виборі альтернативи та визначенні конкретних дій
- C) делегуванні повноважень
- D) плануванні робочого дня

3. Який вид управлінського рішення має довгострокову перспективу і визначає розвиток організації?

- A) Оперативне
- B) Тактичне
- C) Стратегічне
- D) Програмоване

4. Непрограмовані рішення – це:

- A) рутинні, стандартні завдання
- B) унікальні, нестандартні ситуації, що потребують творчого підходу
- C) автоматизовані за допомогою DSS
- D) завжди оперативні

5. Етапи процесу прийняття управлінського рішення включають:

- A) контроль, мотивацію, навчання
- B) визначення проблеми, пошук альтернатив, оцінка варіантів, вибір рішення, реалізація, контроль
- C) формування організаційної структури, бюджетування, звітність
- D) планування, делегування, стандартизація

6. Метод прийняття рішень, що передбачає оцінку та рекомендації експертів, називається:

- A) Аналітичний
- B) Експертний
- C) Груповий
- D) Нормативний

7. Групові методи прийняття рішень включають:

- A) рішення на основі стандартів
- B) колективне обговорення та голосування
- C) автоматичний вибір через DSS
- D) математичне моделювання

8. Нормативні методи прийняття рішень ґрунтуються на:

- A) колективному голосуванні
- B) експертних оцінках
- C) застосуванні стандартів, регламентів і процедур
- D) інтуїції керівника

9. DSS (Decision Support System) – це:

- A) метод групового прийняття рішень
- B) система планування бюджету
- C) інформаційна система підтримки прийняття рішень
- D) система контролю персоналу

10. Основні критерії оцінки якості управлінського рішення:

- A) своєчасність, ефективність, досяжність цілей, економічність, етичність
- B) тільки економічність
- C) тільки відповідність стандартам
- D) централізація та децентралізація

11. Поширені помилки при прийнятті рішень включають:

- A) ефективне планування
- B) недостатню інформацію, упередженість, ігнорування альтернатив
- C) дотримання стандартів
- D) використання DSS

12. Автоматизація прийняття рішень дозволяє:

- A) зменшити зарплати персоналу
- B) підвищити обґрунтованість, точність і швидкість управлінських рішень
- C) уникнути етичних норм

- D) централізувати контроль
- 13. Вибір між альтернативами – це етап:
 - A) реалізації рішення
 - B) оцінки та вибору оптимального рішення
 - C) контролю та аналізу
 - D) планування бюджету
- 14. Аналітичні методи прийняття рішень передбачають:
 - A) обговорення в колективі
 - B) економіко-математичні розрахунки та моделювання
 - C) інтуїтивний вибір
 - D) застосування регламентів
- 15. Основне призначення процесу прийняття управлінського рішення:
 - A) скоротити витрати
 - B) забезпечити досягнення цілей організації та ефективність діяльності
 - C) організувати мотивацію персоналу
 - D) автоматизувати бухгалтерський облік

ТЕМА 11. АДМІНІСТРАТИВНА КОМУНІКАЦІЯ: ФОРМАЛЬНА ТА НЕФОРМАЛЬНА

План лекції

1. Сутність адміністративної комунікації
2. Комунікаційний процес
3. Види комунікацій в адміністративному менеджменті
4. Бар'єри комунікації
5. Культура ділового спілкування
6. Комунікаційні технології в цифрову епоху
7. Етика та конфіденційність адміністративних комунікацій

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I. Опрацювати наукові та навчальні джерела з адміністративної комунікації та ділового спілкування.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / С.А. Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина, М.О.Науменко. Х.: НАНГУ, 2017. 216 с.
2. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2773>
3. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В.І. Андріяш, М.О. Багмет, В.П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В.М. Ємельянова, О.Н. Євтушенка; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2021. 282 с. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1280>
4. Биба В.А., Утеченко Д.М. Аналіз ролі адміністративного менеджменту в підвищенні ефективності підприємств в Україні. Академічні візії, 2023. (23). URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/554>
5. Полторак А.С., Лівандовська О.А. Адміністративний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПІ «Менеджмент» спеціальності «073 «Менеджмент», 2023. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15998/1/administrativnij-menedzhment-konspekt-073-bakalavr.pdf>

II. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Формальні та неформальні комунікації в адміністративному менеджменті» або «Цифрові технології як інструмент адміністративної комунікації».

Мета завдання: сформувати у студентів системне розуміння сутності адміністративної комунікації, її ролі в управлінській діяльності, навчити аналізувати види комунікацій, бар'єри та способи їх подолання, а також застосування сучасних цифрових технологій для ефективного обміну інформацією в організаціях.

Змістові вимоги до есе

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити сутність адміністративної комунікації та її значення для ефективного управління;
- охарактеризувати структуру та елементи комунікаційного процесу (відправник, повідомлення, канал, отримувач, зворотний зв'язок);
- описати види комунікацій: формальні та неформальні;
- проаналізувати бар'єри комунікації (семантичні, психологічні, організаційні, фізичні) та методи їх подолання;
- при виборі теми про цифрові технології – показати роль сучасних засобів комунікації (електронна пошта, месенджери, CRM, Slack, Zoom тощо) у забезпеченні ефективності управлінських процесів;
- розглянути етичні та конфіденційні аспекти адміністративних комунікацій;
- навести приклади застосування формальної та неформальної комунікації або цифрових технологій у діяльності організацій;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості теми.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;
- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій ключових понять теми.

Адміністративна комунікація –

Комунікаційний процес –

Формальна комунікація –

Неформальна комунікація –

Бар'єри комунікації –

Методи подолання комунікаційних бар'єрів –

*Культура ділового спілкування –
Цифрові комунікаційні технології –
Етика та конфіденційність адміністративних комунікацій –*

IV. Підготувати презентацію: «Подолання бар'єрів комунікації та розвиток культури ділового спілкування».

Мета завдання: сформувати у студентів розуміння ключових бар'єрів комунікації в адміністративній системі, навчити їх застосовувати методи подолання цих бар'єрів та формувати культуру ефективного ділового спілкування у професійній діяльності.

Змістові вимоги до презентації:

Студент повинен:

- розкрити сутність та значення адміністративної комунікації;
- охарактеризувати основні бар'єри комунікації (семантичні, психологічні, організаційні, фізичні);
- описати методи подолання комунікаційних бар'єрів;
- проаналізувати роль культури ділового спілкування в ефективності управлінської діяльності;
- показати практичне застосування цих методів у сучасних організаціях;
- при необхідності навести приклади використання цифрових комунікаційних технологій для покращення обміну інформацією;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості теми.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Адміністративна комунікація – це:
 - A) обмін інформацією між працівниками тільки через електронну пошту
 - B) процес обміну інформацією між суб'єктами управління для забезпечення ефективності організації
 - C) створення організаційної структури
 - D) управління мотивацією персоналу
2. Сутність адміністративної комунікації полягає в:
 - A) складанні фінансового плану
 - B) організованому обміні інформацією для координації та реалізації управлінських цілей

- C) контролі персоналу
- D) стандартизації процедур
- 3. Елементи комунікаційного процесу включають:
 - A) бюджет, план, звіт
 - B) відправник, повідомлення, канал, отримувач, зворотний зв'язок
 - C) стратегія, тактика, оперативне рішення
 - D) централізація та децентралізація
- 4. Формальна комунікація – це:
 - A) неофіційні розмови між співробітниками
 - B) обмін інформацією в соціальних мережах
 - C) офіційні повідомлення через визначені канали організаційної структури
 - D) листування між друзями
- 5. Неформальна комунікація характеризується:
 - A) суворим дотриманням регламентів
 - B) неофіційним обміном інформацією без чітких правил і структур
 - C) використанням наказів і розпоряджень
 - D) письмовою звітністю
- 6. Основні бар'єри комунікації включають:
 - A) мотиваційні та фінансові
 - B) семантичні, психологічні, організаційні, фізичні
 - C) централізацію та децентралізацію
 - D) стратегічні та оперативні
- 7. Семантичні бар'єри комунікації виникають через:
 - A) недостатню зарплату
 - B) різне тлумачення слів, термінів і понять
 - C) фізичну відстань між співробітниками
 - D) стрес та емоційне напруження
- 8. Психологічні бар'єри пов'язані з:
 - A) шумом у приміщенні
 - B) технічними несправностями
 - C) емоціями, упередженнями, стресом та особистісними особливостями
 - D) відсутністю наказів
- 9. Організаційні бар'єри комунікації виникають через:
 - A) неправильне використання термінів
 - B) нестачу або неправильну структуру каналів обміну інформацією
 - C) стрес та конфлікти
 - D) фізичне віддалення від офісу
- 10. Методи подолання бар'єрів комунікації включають:
 - A) ігнорування проблем
 - B) активне слухання, уточнення повідомлень, налагодження зворотного зв'язку
 - C) скорочення персоналу
 - D) централізацію управління
- 11. Культура ділового спілкування – це:
 - A) сукупність правил обслуговування клієнтів
 - B) нормативи, етичні стандарти та правила професійної поведінки у комунікаціях
 - C) система мотивації персоналу
 - D) стандарти фінансової звітності
- 12. Цифрові комунікаційні технології включають:
 - A) накази та розпорядження
 - B) контрольні листи
 - C) електронну пошту, месенджери, CRM, Slack, Zoom

- D) стенди оголошень у коридорі
13. Основне завдання зворотного зв'язку в комунікаційному процесі:
- A) складання бюджету
- B) підтвердження того, що повідомлення було отримане та зрозуміле
- C) делегування повноважень
- D) планування ресурсів
14. Формальна комунікація забезпечує:
- A) неофіційні зв'язки між співробітниками
- B) дотримання структури організації та офіційний обмін інформацією
- C) розвиток соціальних мереж
- D) підвищення заробітної плати
15. Етичні та конфіденційні аспекти комунікації означають:
- A) уникнення будь-яких контактів
- B) дотримання правил етики та захист інформації при обміні даними
- C) обов'язкову публікацію всіх повідомлень
- D) використання тільки усних повідомлень

ТЕМА 12. КОНФЛІКТИ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

План лекції

1. Сутність і поняття конфлікту
2. Класифікація конфліктів
3. Причини виникнення конфліктів
4. Динаміка розвитку конфлікту
5. Стратегії поведінки в конфлікті (за К. Томасом та Р. Кілманом)
6. Методи вирішення конфліктів
7. Профілактика конфліктів

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

I. Опрацювати джерела з конфліктології та адміністративного менеджменту.

Рекомендовані джерела:

1. Адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / С.А. Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина, М.О.Науменко. Х.: НАНГУ, 2017. 216 с.
2. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2773>
3. Адміністративний менеджмент в Україні.: підручник / В.І. Андріяш, М.О. Багмет, В.П. Беглиця та ін. ; за заг. ред. В.М. Ємельянова, О.Н. Євтушенка; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2021. 282 с. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1280>

II. Підготувати есе (2–3 стор.) на одну з тем: «Причини конфліктів в адміністративному менеджменті та способи їх подолання» або «Роль адміністративного менеджера у вирішенні конфліктних ситуацій».

Мета завдання: сформувати у студентів системне розуміння сутності конфліктів в адміністративному менеджменті, навчити аналізувати причини їх виникнення, динаміку розвитку, методи вирішення та профілактики, а також роль адміністративного менеджера у врегулюванні конфліктних ситуацій.

Змістові вимоги до есе:

У процесі виконання завдання студент повинен:

- розкрити сутність конфлікту та його особливості у системі адміністративного менеджменту;
- охарактеризувати класифікацію конфліктів: за рівнем управління (міжособистісні, міжгрупові, міжорганізаційні), за характером (конструктивні, деструктивні), за сферою виникнення (виробничі, трудові, адміністративні);
- визначити причини виникнення конфліктів в адміністративних системах;
- описати динаміку розвитку конфлікту: стадії зародження, ескалації, кульмінації та вирішення;
- проаналізувати стратегії поведінки в конфлікті (за К. Томасом та Р. Кілманом): ухилення, пристосування, конкуренція, компроміс, співпраця;
- розглянути методи вирішення конфліктів: адміністративні, соціально-психологічні, організаційні;
- до другої теми необхідно охарактеризувати роль адміністративного менеджера у профілактиці та врегулюванні конфліктів;
- навести приклади застосування ефективних методів вирішення конфліктів в організаціях;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості теми.

Структура есе (рекомендована):

Вступ – обґрунтування актуальності теми, формулювання мети та завдань есе.

Основна частина – розкриття теоретичних положень щодо адміністративного менеджменту та аналіз його ролі в забезпеченні ефективності організації.

Висновки – узагальнення основних результатів, формулювання власних висновків і оцінок.

Вимоги до оформлення:

- обсяг – 2–3 сторінки друкованого тексту;
- шрифт – *Times New Roman*, розмір 14;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- поля – стандартні;
- мова викладу – наукова, логічна, з використанням управлінської термінології;
- дотримання академічної доброчесності.

Критерії оцінювання:

- повнота та логічність розкриття теми;
- коректність використання наукових понять і категорій;
- обґрунтованість висновків;
- самостійність мислення та аналітичний підхід;
- відповідність вимогам до оформлення.

III. Скласти глосарій ключових термінів теми.

Конфлікт –

Сутність конфлікту в адміністративному менеджменті –

Профілактика конфліктів –

Роль адміністративного менеджера у вирішенні конфліктів –

IV. Підготувати презентацію: «Стратегії та методи вирішення конфліктів у адміністративних організаціях».

Мета завдання: сформувати у студентів розуміння основних стратегій поведінки в конфліктних ситуаціях, навчити застосовувати ефективні методи вирішення конфліктів та демонструвати роль адміністративного менеджера у запобіганні і врегулюванні конфліктів у організаціях.

Змістові вимоги до презентації:

Студент повинен:

- розкрити сутність конфлікту та його особливості в адміністративному менеджменті;
- охарактеризувати стратегії поведінки в конфлікті за К. Томасом та Р. Кілманом: ухилення, пристосування, конкуренція, компроміс, співпраця;
- описати методи вирішення конфліктів: адміністративні, соціально-психологічні, організаційні;
- проаналізувати роль адміністративного менеджера у профілактиці та врегулюванні конфліктів;
- навести приклади практичного застосування стратегій і методів вирішення конфліктів в організаціях;
- сформулювати власні висновки щодо практичної значущості теми.

Вимоги до презентації:

- обсяг – 8–12 слайдів;
- структура: титульний слайд, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел;
- оформлення – лаконічне, з використанням схем, таблиць, діаграм;
- текст на слайдах має бути стислим, доповідь – логічною та послідовною.

Вимоги до усної доповіді:

- тривалість – 5–7 хвилин;
- чітке дотримання структури виступу;
- використання наукової управлінської термінології;
- уміння відповідати на запитання та аргументувати власну позицію.

Критерії оцінювання:

- повнота та глибина розкриття теми;
- логічність структури та якість презентації матеріалу;
- коректність використання понять і категорій;
- аналітичний підхід та самостійність висновків;
- відповідність установленим вимогам.

ТЕСТ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

Оберіть одну правильну відповідь.

1. Конфлікт – це:
 - A) завжди негативний процес у організації
 - B) протиріччя між суб'єктами, що виникає через різницю інтересів, цінностей або потреб
 - C) планування роботи підрозділів
 - D) одноособове прийняття рішень
2. Основна особливість конфліктів в адміністративному менеджменті:
 - A) відсутність впливу на ефективність організації
 - B) виникнення протиріч у процесі управління та взаємодії між співробітниками
 - C) пов'язана лише з матеріальними ресурсами
 - D) конфлікти не мають наслідків
3. Міжособистісні конфлікти виникають:
 - A) між різними організаціями
 - B) між окремими працівниками або керівниками
 - C) між департаментами
 - D) у процесі фінансового планування
4. Міжгрупові конфлікти характеризуються:
 - A) боротьбою за ресурси між підрозділами організації
 - B) конфліктами між працівником та керівником
 - C) конфліктами між двома компаніями

- D) конфліктами тільки в соціальних мережах
5. Конфлікти за характером можуть бути:
- A) технічні та адміністративні
 - B) конструктивні та деструктивні
 - C) письмові та усні
 - D) формальні та неформальні
6. Виробничі конфлікти виникають через:
- A) суперечки про особисте життя
 - B) організацію технологічних процесів і розподіл ресурсів
 - C) емоційні непорозуміння
 - D) суперечки між організаціями
7. Стадії розвитку конфлікту включають:
- A) планування, делегування, контроль
 - B) зародження, ескалація, кульмінація, вирішення
 - C) аналіз, звітність, корекція
 - D) прийняття рішення, виконання, оцінка
8. Стратегія ухилення в конфлікті означає:
- A) активне відстоювання своєї позиції
 - B) компроміс між сторонами
 - C) уникання конфліктної ситуації
 - D) співпраця для взаємного рішення
9. Стратегія конкуренції передбачає:
- A) поступки іншій стороні
 - B) активне відстоювання власних інтересів навіть ціною суперечок
 - C) уникнення конфлікту
 - D) спільне вироблення рішення
10. Компроміс як стратегія поведінки в конфлікті:
- A) повне ігнорування конфлікту
 - B) пошук взаємоприйнятної рішення для обох сторін
 - C) обов'язкова перемога однієї сторони
 - D) одноособове рішення керівника
11. Співпраця в конфлікті передбачає:
- A) спільне вирішення проблеми з урахуванням інтересів усіх сторін
 - B) ухилення від конфлікту
 - C) поступки на користь іншої сторони
 - D) формальне інспектування
12. Методи вирішення конфліктів включають:
- A) тільки адміністративні
 - B) адміністративні, соціально-психологічні, організаційні
 - C) лише переговори
 - D) фінансові санкції
13. Соціально-психологічні методи вирішення конфліктів передбачають:
- A) накази та регламенти
 - B) медіацію, переговори, тренінги, коучинг
 - C) зміну структури організації
 - D) аудит та контроль
14. Організаційні методи вирішення конфліктів включають:
- A) зміни структури, розподіл ролей, корекцію процедур
 - B) ігнорування конфлікту
 - C) одноособове ухвалення рішень
 - D) лише письмову звітність
15. Профілактика конфліктів – це:

- A) уникнення будь-яких взаємодій
- B) запобігання конфліктам через удосконалення управлінських процедур та комунікацій
- C) суворе покарання працівників
- D) автоматичне делегування всіх рішень