

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до практичних занять

з дисципліни «Ділове адміністрування»

| | |
|----------------|--|
| Галузь знань: | 07 «Управління та адміністрування» |
| Спеціальність: | 073 «Менеджмент» |
| ОПП: | «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» |

Подано назви тем з дисципліни, розкрито завдання для практичних занять студентів та форми їх контролю. Вміщено питання для обговорення на практичних заняттях, індивідуальні завдання для засвоєння змісту дисципліни.

ПЕРЕДМОВА

Практичне заняття – це форма навчального заняття, що спрямована на формування у студентів вмінь та навичок виконання певних елементів науково-дослідної роботи.

У процесі проведення практичного заняття викладачем пояснюється сутність завдання та надаються методичні рекомендації щодо його виконання. Студенти самостійно виконують запропоновані практичні завдання та на наступних практичних заняттях їх захищають з обговоренням усіма студентами групи.

За результатами захисту викладач виставляє відповідну оцінку, як за практичне завдання, так і за активну участь у практичному занятті. Отримані студентом бали ураховуються у загальній накопичувальній бально-рейтинговій оцінці результатів його навчання за дисципліною.

| <i>№ пор.</i> | <i>Назва теми</i> | <i>Кількість годин</i> |
|---|--|------------------------|
| Модуль № 1 «Менеджмент організацій» | | |
| 1. | Системна модель менеджменту організації | 1 |
| 2. | Організаційний механізм менеджменту організації | 1 |
| 3. | Діагностика управління організацією | 2 |
| 4. | Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн | 2 |
| 5. | Особливості функціонального управління організаціями та підприємствами виробничої і невиробничої сфери | 2 |
| 6. | Управлінські моделі | 2 |
| 7. | Керівництво в організації | 1 |
| 8. | Ризикозахищеність організації. Управління в умовах кризи | 1 |
| | Усього за модулем № 1 | 12 |
| Модуль № 2 «Корпоративне управління» | | |
| 1. | Теоретичні основи корпоративного управління | 1 |
| 2. | Зовнішня сфера корпоративного управління | 1 |
| 3. | Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління | 2 |

| <i>№ пор.</i> | <i>Назва теми</i> | <i>Кількість годин</i> |
|--|--|----------------------------|
| 4. | Тактичне і стратегічне управління корпораціями | 1 |
| 5. | Управління корпоративними витратами | 1 |
| 6. | Звітність та контролювання в системі корпоративного управління | 2 |
| 7. | Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту | 2 |
| | Усього за модулем № 2 | 10 |
| Модуль № 3 «Управління змінами» | | |
| 1. | Теоретичні основи управління змінами | 1 |
| 2. | Індивідуальні та командні зміни | 1 |
| 3. | Організаційні зміни | 2 |
| 4. | Структурні зміни | 2 |
| 5. | Роль керівництва в управлінні змінами | 2 |
| 6. | Управління змінами у стратегічному розвитку організації | 2 |
| 7. | Зміни на основі інформаційних технологій | 2 |
| | Усього за модулем № 3 | 12 |
| Модуль № 4 «Управління проектами» | | |
| 1. | Управління проектами в системі менеджменту організації | 1 |
| 2. | Обґрунтування проекту та аналіз можливих ризиків | 1 |
| 3. | Планування проекту та його ресурсного забезпечення | 2 |
| 4. | Управління часом виконання проекту | 1 |
| 5. | Контролювання виконання проекту | 1 |
| 6. | Управління якістю проекту | 2 |
| 7. | Управління персоналом у проектах | 2 |
| | Усього за модулем № 4 | 10 |
| Модуль № 5 «Управління якістю» | | |
| 1. | Основні проблеми управління якістю | 1 |
| 2. | Міжнародний та вітчизняний досвід управління якістю | 1 |
| 3. | Системи управління якістю | 2 |
| 4. | Система якості в стандартах ISO серії 9000 | 2 |
| 5. | Статистичні методи контролю якості та інструменти управління нею | 1 |
| 6. | Сертифікація систем якості підприємства | 1 |
| 7. | Витрати на якість та їх класифікація та їх облік в умовах TQM | 1 |
| | Усього за модулем № 5 | 9 |
| Усього за навчальною дисципліною | | 53 |

ПЛАН

Практичне заняття 1. Предмет і методологічна основа ділового адміністрування. Основні теорії управління суспільством (вступ до дисципліни).

Мета: вивчення сутності та основних складових ділового адміністрування.

Завдання. Дати відповідь на запитання:

- розкрийте методологічну основу ділового адміністрування;
- охарактеризуйте основні підходи до розуміння ділового адміністрування та його еволюція;
- розкрийте сутність предметної сфери ділового адміністрування;
- у чому виявляється обмеженість концепції ділового адміністрування.

Питання для дискусії:

1. Обґрунтуйте основні проблеми й перспективи розвитку ділового адміністрування.
2. Розкрийте особливості ділового адміністрування.
3. Проаналізуйте сучасну концепцію ділового адміністрування.
4. Дайте визначення категорії ділове адміністрування та поняттю про господарську діяльність.

Практичне заняття 2. Ділова сфера – єдність економічної, соціальної та політичної сфер. Громадянське суспільство, як суб'єкт формування цілей ділового адміністрування.

Мета: Вивчення складових ділової сфери та основ громадянського суспільства.

Завдання. Дати відповідь на запитання:

- проаналізуйте взаємозв'язок економічної науки, соціології та політології;
- систематизуйте економіку та політичну економіку;
- визначте складові соціальної сфери;
- дослідіть особливості поведінки людей у економічній та політичній сферах;
- дослідіть ділову сферу і публічну політику.

Питання для дискусії:

1. Розкрийте основні етапи формування та еволюції громадянського суспільства.
2. Охарактеризуйте сутність громадянського суспільства.
3. Визначте місце і роль громадських організацій у діловому адмініструванні.
4. Розкрийте основні складові громадянського суспільства.

Практичне заняття 3. Ділове адміністрування та влада.

Мета: розкрити сутність ділового адміністрування та влади.

Завдання. Дати відповідь на запитання:

- розкрийте сутність поняття влади;
- наведіть цілі публічної влади та ділового адміністрування;
- охарактеризуйте владу, як основний засіб ділового адміністрування;
- проаналізуйте механізм взаємодії влади та ділового адміністрування.

Питання для дискусії:

1. Наведіть практичні приклади взаємозв'язку і взаємозалежності політичної та економічної влади.
2. Наведіть основні етапи формування публічної влади в системі ділового адміністрування.

Практичне заняття 4. Ділове адміністрування та муніципальна публічна влада.

Мета: розкрити сутність ділового адміністрування та муніципальної публічної влади.

Завдання. Дати відповідь на запитання:

- розкрийте сутність та зміст муніципальної публічної влади і місцевого самоврядування;
- охарактеризуйте місцеве самоврядування, як демократичну основу управління в державі;
- визначте роль місцевого самоврядування в контексті децентралізації влади та ділового адміністрування;

- охарактеризуйте основні фактори формування місцевого самоврядування;
- розкрийте сутність представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування.

Питання для дискусії:

1. Наведіть переваги та недоліки інститутів безпосередньої демократії в системі місцевого самоврядування.
2. Наведіть практичні приклади проведення виборчої кампанії органів місцевого самоврядування.
3. Наведіть переваги та недоліки місцевого референдуму.
4. Наведіть переваги та недоліки органів самоорганізації населення.

Практичне заняття 5. Закони та принципи ділового адміністрування. Ділове адміністрування, як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень.

Мета: розкрити сутність ділового адміністрування, як процесу вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень.

Завдання. Дати відповідь на запитання:

- проаналізуйте загальний закон соціального управління;
- розкрийте сутність закону управління суспільними процесами;
- охарактеризуйте закон розмежування центрів влади та управління;
- визначте сутність закону системності організації та саморозвитку системи ділового адміністрування;
- розкрийте сутність закону централізації та децентралізації влади.

Питання для дискусії:

1. Наведіть загальні принципи, що регулюють адміністрування, як соціально-політичний, соціально-економічний та соціально-культурний процеси.
2. Розкрийте послідовність етапів прийняття та динаміку виконання управлінських рішень.

Практичне заняття 6. Бюрократія та антикорупційна діяльність у сфері ділового адміністрування.

Мета: провести діагностику та аналіз бюрократії та антикорупційної діяльності у сфері ділового адміністрування.

Завдання. Дати відповідь на запитання:

- розкрийте сутність бюрократії, як наукової категорії;
- охарактеризуйте стан антикорупційна діяльність у сфері ділового адміністрування;
- оцініть теорію бюрократії М. Вебера;
- розкрийте сутність сучасних підходів в оцінюванні бюрократії;
- проаналізуйте систему публічної служби.

Питання для дискусії:

1. Розкрийте сутність політизації вищого чиновництва.
2. Наведіть приклади, основні ознаки та атрибути бюрократії.

Практичне заняття 7. Основні засади ділового адміністрування в економічній сфері.

Мета: вивчення основних засад ділового адміністрування в економічній сфері.

Завдання. Дати відповідь на запитання:

- розкрийте сутність основних напрямів формування та розвитку сучасної економічної системи;
- охарактеризуйте етапи формування та еволюції ділового адміністрування у сфері економіки;
- розкрийте основні характеристики сучасної економічної системи;
- розкрийте сутність основних напрямів державного регулювання економікою;
- охарактеризуйте взаємовідносини суспільства та економіки;
- обґрунтуйте концепцію держави, як гаранту забезпечення умов для підприємницької діяльності;
- розкрийте сутність нових тенденцій у взаємовідносинах суспільства та бізнесу.

Питання для дискусії:

1. Розкрийте сутність управління власністю в умовах демократичної, правової держави.
2. Охарактеризуйте законодавче та нормативно-правове забезпечення конкурентного середовища.
3. Розкрийте основні положення механізму взаємодії суспільства та економіки.

4. Наведіть приклади цивілізованих засад конкуренції.

Практичне заняття 8. Відповідальність у діловому адмініструванні.

Мета: Розкрити сутність відповідальності у діловому адмініструванні.

Завдання. Дати відповідь на запитання:

- охарактеризуйте правопорушення у сфері ділового адміністрування;
- розкрийте сутність відповідальності органів державної влади та місцевого самоврядування, державних і комунальних підприємств, установ і організацій, посадових осіб за правопорушення у сфері публічного адміністрування;
- охарактеризуйте відповідальність у сфері ділового адміністрування.

Питання для дискусії:

1. Розкрийте сутність правопорушень та відповідальності при здійсненні міжнародної ділової діяльності.
2. Охарактеризуйте відповідальність недержавних організацій, органів і осіб, які не перебувають на державній службі чи службі в органах місцевого самоврядування, за правопорушення у сфері публічного адміністрування.
3. Наведіть приклади правопорушень та відповідальності при здійсненні міжнародної ділової діяльності.

СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Задача 1. Ситуаційно-розрахункова задача «СЕЗОН».

Ви заступник директора торговельного підприємства “Дари ланів”, що здійснює торгівлю плодоовочевою продукцією.

На діяльність підприємства суттєво впливає фактор сезонності і показник товарообігу має яскраво виражені сезонні коливання, від чого залежить значною мірою організація процесу обслуговування покупців. На 2017 р. загальний річний оборот передбачається у обсязі - 2500 тис. грн.

Завдання:

Дайте відповідь на запитання і виконайте завдання:

Які фактори зовнішнього середовища зумовлюють сезонні коливання у торгівлі плодоовочевою продукцією?

Побудуйте «Дерево цілей» ш метою зменшення негативного впливу сезонності на діяльність підприємства.

Складіть пояснювальну на ім'я директора підприємства, у якій

1. Проаналізуйте оборот підприємства по місяцям за останні три роки і спрогнозуйте сезонну хвилю обороту на 2016 рік.
2. Виходячи з побудованого «Дерева цілей», внесіть пропозиції щодо деякого згладжування сезонності, запропонуйте шляхи розв'язання проблеми забезпеченості необхідною кількістю персоналу.

Сезонні коливання обороту торговельного підприємства “Дари ланів” за період 2013-2015 рр. (тис. грн.)

| Роки і показники | Оборот за місяць | | | | | | | | | | | | Разом за рік |
|--------------------|------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|--------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| 1. 2014 | 60 | 79 | 90 | 108 | 136 | 160 | 197 | 208 | 182 | 150 | 121 | 86 | |
| 2. 2015 | 76 | 90 | 107 | 134 | 149 | 192 | 220 | 233 | 212 | 190 | 111 | 93 | |
| 3. 2016 | 73 | 84 | 102 | 136 | 154 | 190 | 214 | 238 | 216 | 171 | 124 | 95 | |
| 4. Всього | | | | | | | | | | | | | |
| Середнє значення | | | | | | | | | | | | | |
| Коеф. сезонності | | | | | | | | | | | | | |
| Прогноз на 2017 р. | | | | | | | | | | | | | 2500 |

Джерело: [1, с.38].

Задача 2. Ситуаційно-розрахункова задача «Офіс»

Вихідна інформація. 7 випускників університету (менеджери на ринку товарів та послуг, товаровознавець, економіст, юрист) у м. Тернополі вирішили організувати торгово-посередницьке підприємство «Офіс», що має здійснювати оптову та роздрібну торгівлю офісним обладнанням. На роботу також запросили бухгалтера з досвідом роботи, секретаря, водія, 3 продавців, 2 комірників.

На перший рік діяльності бізнес-планом передбачені такі посадові оклади: директор – 500 грн., заступник директора – 440 грн., менеджер з продажу – 370 грн., головний бухгалтер – 440 грн., економіст – 380 грн., товаровознавець – 360 грн., секретар – 240 грн., юрист – 350 грн., водій – 300 грн., продавець – 320 грн., комірник – 280 грн.

На етапі створення підприємства треба провести ряд заходів.

Завдання:

1. Розрахуйте фонд основної заробітної плати на рік і обов'язкові нарахування до нього. Надбавки та доплати визначте самі, але зважте на те, що за умовами бізнес-плану фонд оплати праці не повинен перевищувати (з нарахуваннями) 130 000 грн. / 135 000 / 145 000 грн.
2. Запропонуйте та обґрунтуйте організаційну структуру та штатний розклад торговельного підприємства, накресліть організаційну структуру.
3. Підготуйте рішення у формі наказу про введення в дію штатного розкладу та організаційної структури управління підприємством «Офіс».
4. Формуючи замовлення рекламній агенції, наведіть основні відомості про новостворювану фірму, зазначте її потенційні конкурентні переваги. Оформіть гарантійного листа з додатком.

Джерело: [1, с.21].

Задача 3. Ситуаційно-розрахункова задача «Постачання»

Ви менеджер ПАТ «Універмаг «Полісся».

Згідно з договором, торговельному підприємству ПАТ «Універмаг «Полісся» виробниче об'єднання «Тканини» у другому кварталі поточного року повинно поставити текстильні товари на суму 300 тис. грн. Фактично, на початок 3 кварталу поставлено текстильних товарів на значно меншу суму, що негативно вплинуло на економічні показники цього торговельного підприємства.

Керівник відділу збуту виробничого об'єднання «Тканини» Сидоренко С.І. своїм листом від 25 червня поточного року повідомив керівника ПАТ «Універмаг «Полісся», що недопоставку текстильних товарів за 2 квартал буде компенсовано в 3 кварталі поточного року. Керівник торговельного ПАТ «Універмаг «Полісся» Осадчий В.І. Доручив менеджеру комерційного відділу Грищенко В.І. з'ясувати причини невиконання виробничим об'єднанням «Тканини» умов договору і доповісти йому.

Менеджер комерційного відділу універмагу Грищенко В.І. з'ясував, що товаровознавець цього відділу Чередниченко Т.Я. ще місяць тому, порушивши умови,

передбачені договором, дала усну згоду відділу збуту виробничого об'єднання «Тканини» на завезення недопоставлених товарів у 3 кварталі поточного року.

Виробниче об'єднання «Тканини» без поважних причин порушувало умови договору і в попередні періоди, й мало попередження від торговельного підприємства. Інформацію щодо постачання текстильних товарів виробничим об'єднанням «Тканини» на ПАТ «Універмаг «Полісся» за асортиментними групами в другому кварталі 2017 року подано у таблиці 1.

Таблиця 1

Постачання текстильних товарів у ПАТ «Універмаг «Полісся» за асортиментними групами у 2 кварталі 2017 р. (тис. грн.)

| № пор. | Товари | За догово- ром 2 кв. | Фактично 2 кв. | Відхилення | Питома вага груп у загальному обсязі, % |
|--------|--------------------|-------------------------|-------------------|------------|---|
| 1. | Вовняні тканини | 51,6 | 24,7 | | |
| 2. | Льняні тканини | 40,2 | 22,4 | | |
| 3. | Шовкові тканини | 52,4 | 32,0 | | |
| 4. | Бавовняні тканини | 131,6 | 11,4 | | |
| 5. | Синтетичні тканини | 24,2 | 9,5 | | |
| | Всього | 300,0 | | | |

Завдання:

1. Розрахувати відхилення у виконанні договору поставки текстильних товарів і дані занести до табл. 1.
2. Прийняти відповідне рішення про забезпечення виконання виробничим об'єднанням «Тканини» умов договору і оформити його, як організаційні заходи щодо підвищення рівня ефективності управління комерційною діяльністю ПАТ «Універмаг «Полісся».
3. Підготувати лист керівникові об'єднання «Тканини» щодо недопущення порушення умов договору.

Джерело: [1, с.170].

Задача 4. Ситуаційно-розрахункова задача «Створення об'єднаного підприємства»

Універсам і універмаг розміщуються поряд на одному майдані у транспортному вузлі великого міста. Контрольний пакет їх акцій придбав один власник. У відповідності до розробленого ним бізнес-плану буде створено торговельний центр з єдиним загальним апаратом управління. Поряд буде обладнано платну автомобільну стоянку.

Частину нерентабельних філій універмагу новий власник продав. Передбачено переобладнання другого поверху універсаму, де зараз продають непродовольчі супутні товари.

Фонд оплати праці планується збільшити й підвищити середній заробіток

працівників.

Діяльність комерційних служб центру набуде маркетингової спрямованості. Планується розпочати зовнішньоекономічну діяльність.

Витяг з бізнес-плану

- середня заробітна плата зросте по об'єднаному підприємству на **50 %**;
- фонд оплати праці зросте на **15 %**;
- продано філію **1, 2, 7**;
- на другому поверсі універсаму буде обладнано залу гральних автоматів;
- комерційна служба набуде маркетингової спрямованості;
- обсяг зовнішньоекономічної діяльності зможуть забезпечити 3 спеціалісти з економічною освітою та знанням мови;
- цілодобово на автостоянці мають працювати два охоронці.

Завдання:

Сформувати організаційну структуру нового торговельного центру у відповідності до бізнес-плану нового власника.

Скласти проект нового штатного розкладу.

Скласти наказ про введення в дію нового штатного розкладу.

Скласти пояснювальну записку як основу аргументації для доповіді правлінню акціонерного товариства та для переговорів з профспілками.

Джерело: [1, с.30].

Задача 5. Ситуаційно-розрахункова задача «Виставка»

Ви — керівник виробничо-торговельної фірми. Підприємство молоде, зростає, працівники — ентузіасти-одномумці.

6 вересня фірма отримала запрошення на участь у міжнародній виставці у США — місто М. Міжнародний аеропорт — у цьому ж місті М, рейси — щодня.

Відкриття виставки — 5 грудня, тривалість виставки — тиждень, підготовка до відкриття (завезення експонатів, оформлення стендів) — три дні; завершення (демонтаж, вивезення експонатів) після закриття — ще два дні. Режим роботи виставки для відвідувачів — з 11 до 20 годин щоденно.

Максимальні витрати, які може дозволити собі фірма для участі у виставці, становлять **70 000 \$**.

Реєстраційний збір з учасників виставки становить **1000 \$**, реєстрація одразу забезпечує включення до каталогу. Додаткова розширена реклама у каталозі коштує **300 \$** за 1/4 сторінки. На думку відділу маркетингу, оптимальною була б реклама на 1/2 стор.

Всю площу виставкового залу (демонстраційну) поділено на орендні модулі.

Один модуль демонстраційного стенду — 25 кв.м, мінімальна можлива оренда експозиції — 50 кв.м.

Для презентації продукції фірми потрібно щонайменше 70 кв.м., бажана

площа 120 кв.м. Оренда *1 кв.м.* стенду на весь період виставки коштує **300 \$**.

Збирання та підключення до комунікацій стендового модуля коштує: за перші 50 кв.м. **500 \$**, за кожні наступні 25 кв.м — **200 \$**.

Орієнтовна вага багажу (продукція-експонат та елементи оформлення):

- для стенду у 50 кв.м. — 190 кг;
- для стенду у 75 кв.м. — 210 кг;
- для стенду у 100 кв.м. — 250 кг;
- для стенду у 125 кв.м. — 270 кг.

Тариф транспортування багажу — **3 \$**. за кг. в *одному* напрямі.

Для обслуговування стендів (презентування експонатів, консультування відвідувачів) необхідні 3-6 спеціалістів.

Можливе залучення кваліфікованого спеціаліста по обслуговуванню демонстраційних стендів та презентаціях з адміністрації виставки, ця послуга коштує **450 \$** за день роботи цього спеціаліста.

Інтереси фірми потребують участі у виставці керівника фірми, бажана участь заступника з комерційних питань. Заступник та 4 спеціалісти з фірми вільно володіють англійською, ділове спілкування керівника вимагає участі перекладача.

Залучення американського перекладача з адміністрації виставки коштує **75 \$** на годину, або **450 \$** за *робочий день*.

Авіаквиток Київ — М — Київ (туди і назад) коштує **1000 \$**, проживання в готелі — **100 \$** за добу; їжа, транспортні витрати на пересування по місту (добові) — **60 \$** за добу для кожної особи.

Вартість одноразової візи — **40 \$**. за *один* паспорт, страхування — **5 \$** за добу з *особи*. Візи без страхового полісу на весь час перебування у США Консульство США не видає.

Завдання:

1. Розробити рішення про участь фірми у виставці, розглянувши кілька можливих альтернативних варіантів і обґрунтувавши оптимальний, який забезпечить максимальне представництво як експонатів, так і співробітників підприємства.

Для цього:

1.1. Сформулювати проблему, мету рішення, вказати існуючі обмеження та критерії оцінювання альтернативних варіантів.

1.2. Запропонувати і розрахувати кілька альтернативних варіантів.

1.3. Виходячи з сформульованих критеріїв, аргументувати обрання оптимального варіанту.

2. Скласти план заходів з підготовки і участі у виставці.

Джерело: [1, с.173].

Задача 6. Ситуаційно-розрахункова задача «Плинність кадрів»

Ви – менеджер персоналу торговельного підприємства, розміщеного у курортному місті на півдні України.

Чотири роки тому у минулому державний торг «Продтовари» було перетворено на публічне акціонерне товариство. Мережа – 28 магазинів, здебільш невеликих, розосереджених по всьому місту. Магазины в-основному розташовані у перших поверхах житлових будівель; підсобні та складські приміщення, торговельні зали не дозволяють широко впровадити механізацію праці.

З метою розробки проекту колективного договору на наступний рік Ви повинні скласти план заходів по зниженню плинності кадрів, глибоко проаналізувавши її причини.

На основі статистичних форм звітності, особистих карток працівників підприємства у відділі кадрів є така інформація (**таблиця 1**).

З бесід з працівниками, з тими, хто звільнився, відомо, що в деяких підрозділах апарату управління склався несприятливий соціально-психологічний клімат; у кількох магазинах, за неофіційною інформацією, існують проблеми зі збереженістю матеріальних цінностей; за останні 3 роки на підприємстві жоден працівник не навчання на заочному відділенні університету або технікуму.

Останнім часом кілька кваліфікованих досвідчених спеціалістів звільнилися і перейшли до конкурентів. Є кілька вакантних посад, які потребують заміщення.

З досвіду минулого року Ви передбачаєте також певні ускладнення з оперативно-обслуговуючим персоналом в сезон, особливо у липні-серпні.

Завдання:

1. Охарактеризуйте якісний склад колективу підприємства, розрахувавши його структуру.
2. Розрахуйте показники плинності кадрів.
3. Проаналізуйте плинність кадрів в цілому та за окремими категоріями працюючих.
4. На основі аналізу розробіть заходи по зниженню плинності кадрів і оформіть відповідний документ як пропозиції до проекту колективного договору.
5. Складіть гарантійного листа до редакції газети з об'явою конкурсу на вакантні посади.
6. У доповідній на ім'я голови правління сформулюйте пропозиції щодо подолання труднощів, які очікуються з кадровою забезпеченістю влітку.

Джерело: [1, с.64].

Стан та плинність кадрів на підприємстві

| Категорія | Всього працює | У продовж року | | | | | | | | | | | Структура, % | |
|------------------------|---------------|--------------------|----------------------|-------------------------------|--|---------------------|-------------------------|---|-----------|---------------------|-------------|-------------|--------------|--|
| | | Прийнято на роботу | Усього вибуло за рік | з них | | | | | | Показники плинності | | | | |
| | | | | Переведено в інші організації | У зв'язку з переходом на навчан. призов. до армії, виходом на пенсі. | звільнено | | | Структура | | Коефіцієнти | | | |
| | | | | | | За власним бажанням | За нестачі, розкращення | За прогули та порушення трудової дисципліни | необхідна | Надлишкова | плинності | Закріплення | | |
| ЗП | П | ВУ | ВН1 | ВН2 | ВП1 | ВП2 | ВП3 | Вн | Вп | Кпл | Кз | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | |
| Обліковий склад | 667 | 57 | 63 | 11 | 16 | 27 | -- | 9 | | | | | | |
| Жінки | 612 | 49 | 54 | 10 | 13 | 26 | -- | 5 | | | | | | |
| Молодше 30-ти | 386 | 43 | 38 | 4 | 9 | 20 | - | 5 | | | | | | |
| З повною вищою освітою | 79 | 10 | 14 | 7 | 4 | 3 | - | -- | | | | | | |
| З серед. спец. освіт. | 187 | 19 | 20 | 4 | 5 | 8 | - | 3 | | | | | | |
| З сердн. загальною | 363 | 26 | 27 | - | 7 | 16 | - | 5 | | | | | | |
| З матеріал. відповід. | 492 | 42 | 40 | 7 | 11 | 18 | -- | 4 | | | | | | |
| Керівники | 67 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | - | - | | | | | | |
| Спеціалісти | 64 | 9 | 10 | 3 | 1 | 6 | - | - | | | | | | |
| Продавці, касири | 388 | 39 | 34 | 5 | 10 | 15 | - | 4 | | | | | | |
| Допоміжні працівн. | 148 | 5 | 14 | - | 4 | 5 | - | 5 | | | | | | |

* Вакантні посади юриста та заступника головного бухгалтера

Задача 7. Ситуаційно-розрахункова задача «Статут»

Ви керівник торговельно-закупівельного підприємства “Дари ланів” Деснянського району м. Києва. Витяг зі статуту підприємства наведено в додатку.

Завдання:

Керуючись Статутом підприємства:

Підготувати проект штатного розкладу апарату управління підприємством “Дари ланів” виходячи із загальної чисельності персоналу – **533 особи**.

1. Побудувати схему організаційної структури управління підприємством і показати зв'язки між її елементами.
2. Розрахувати фонд оплати праці управлінського персоналу виходячи із середньомісячного посадового окладу одного працівника, категорії “керівники” – 1000 грн., “спеціалісти” – 650 грн.
3. Підготувати та оформити відповідне рішення про затвердження штатного розкладу апарату управління та фонду оплати праці управлінського персоналу.
4. Надати характеристику організуванню як функції менеджменту.

Джерело: [1, с. 186].

Задача 8. Ситуаційно-розрахункова задача «Злагода»

Після проведення аукціону з продажу об'єктів малої приватизації у грудні 2007 р., приватною особою було придбано магазин «Продтовари» /торговельна площа **730** кв.м/ та підприємство роздрібної торгівлі «Культтовари» /торговельна площа **790** кв.м./, які розташовані в окремій будівлі (жвавий майдан обласного центру). Власник прийняв рішення організувати приватне торговельне підприємство «Торговельний центр «Злагода» і звернувся до консультаційної фірми з проханням розробити стратегію підприємства, яка відповідає вимогам сучасності та специфіці діяльності підприємства.

Власником було пред'явлено вимоги, що управлінський персонал нового підприємства необхідно зменшити на 40 %, а торговельно-оперативний та допоміжний склад персоналу на 10 % у порівнянні з існуючим у підприємствах на час придбання.

Витяги зі штатних розкладів наведено у додатках.

Вартість консультаційних послуг становила 700 євро.

Після року діяльності торговельного центру власник вирішив оцінити ефективність співробітництва з консультаційною фірмою.

Завдання:

- 1 етап: виконуючи роль консультанта, складіть штатний розклад торго-

вельного центру і розробіть організаційну структуру підприємства.

2 етап: виконуючи роль начальника планово-економічної служби, проведіть аналіз діяльності підприємства за останні два роки.

Складіть доповідну записку власнику щодо ефективності організаційних змін, які було проведено за порадами консультаційної фірми.

Джерело: [1, с. 179].

Література:

1. *Іванова І.В.* Менеджмент підприємства : практикум : навч. посіб. / І.В. Іванова. – К : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 249с.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ ТА КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

1. Удосконалення механізмів управління ефективністю підприємства в умовах ринку.
2. Удосконалення механізму конкурентної політики підприємства в умовах ринку.
3. Удосконалення управління операційною інфраструктурою підприємства у сфері залізничного транспорту.
4. Удосконалення управління нерухомістю організації в умовах ринку.
5. Підвищення ефективності адміністрування.
6. Удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві в умовах ринку.
7. Удосконалення професійної діяльності керівника в організації в умовах кризи.
8. Роль методів прогнозування в процесі ухвалення менеджерського рішення.
9. Напрямки організації і управління ринком соціальних послуг на підприємстві в умовах ринку.
10. Напрямки удосконалення механізмів організаційної культури на підприємстві в умовах ринку.
11. Роль керівника на сучасному підприємстві в умовах кризи.
12. Стратегічні особливості підприємства та вибір стратегічних позицій в умовах ринку.
13. Удосконалення управління адаптацією персоналом на підприємстві в умовах ринку.
14. Формування і розвиток ділового іміджу фірми в умовах ринку.
15. Підвищення ефективності механізму контролю на підприємстві в умовах ринку.
16. Управління системою маркетингової діяльності на підприємстві.
17. Напрями удосконалення стратегічного управління підприємством.
18. Формування і розвиток ділового іміджу банку в умовах конкуренції.

19. Удосконалення системи управління продуктивності праці персоналу в умовах ринку.
20. Удосконалення механізмів підвищення ролі кадрового потенціалу на підприємстві.
21. Удосконалення комунікаційно-інформаційних аспектів розпорядчої діяльності.
22. Удосконалення управління результативністю на підприємстві в сучасних умовах.
23. Удосконалення управління корпоративною культурою в фірмі в
24. умовах кризи.
25. Удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві.
26. Організація маркетингової діяльності на підприємстві.
27. Удосконалення управління людськими ресурсами на підприємстві.
28. Удосконалення напрямів розвитку малого бізнесу в організації в умовах ринку.
29. Удосконалення управління соціальними послугами в страховій компанії в умовах ринку.
30. Удосконалення управління трудовими ресурсам на підприємстві в умовах кризи.
31. Формування механізмів корпоративної культури на підприємстві в умовах ринкової економіки.
32. Удосконалення механізмів внутрішньо-фірмового планування в умовах ринку.
33. Формування концепції етики ділового спілкування на підприємстві в умовах ринку.
34. Організація стратегічного управління підприємством в умовах ринку.
35. Підвищення ролі керівника на підприємстві модернізації ринку.
36. Удосконалення управління соціальною сферою на підприємстві в умовах кризи.
37. Напрями ефективного підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринку.
38. Удосконалення управління сільським господарством на приватному підприємстві в умовах ринку.
39. Формування механізмів конкурентоспроможності підприємства в умовах ринку.
40. Удосконалення механізмів планування діяльності в організації з антикризового управління підприємством.
41. Удосконалення правового регулювання державного пенсійного страхування.
42. Удосконалення механізмів маркетингу соціальних послуг у сфері будівництва в умовах ринку.
43. Удосконалення системи кадрового аудиту підприємства в сучасних умовах.

44. Удосконалення управління проектами в системі менеджменту організації.
45. Основні проблеми управління якістю на підприємстві в умовах ринку.
46. Формування професійної і соціальної ефективності праці менеджера в сучасних умовах.
47. Удосконалення механізмів менеджменту сервісу в умовах ринку.
48. Управління конкурентоспроможністю організації в умовах кризи.
49. Кадрове забезпечення в органах виконавчої влади.
50. Удосконалення управління інноваційним процесом на підприємстві в умовах кризи.
51. Удосконалення механізмів антикризового управління на підприємстві в умовах глобалізації.
52. Удосконалення кадрової політики на підприємстві в умовах ринку.
53. Управління рекламною діяльністю на підприємстві в умовах кризи.
54. Удосконалення маркетингових стратегій в умовах ринку.
55. Управління матеріально-технічним постачанням на підприємстві в контексті операційного менеджменту.
56. Формування управлінської культури банку в умовах ринку.
57. Формування політики антикризового управління на підприємстві в умовах ринку.
58. Удосконалення напрямів кадрової політики в новоствореній організації в умовах ринку.
59. Організація стратегічного управління на підприємстві в умовах ринку.
60. Удосконалення напрямів розвитку малого бізнесу на підприємстві в умовах ринку.
61. Формування кадрової стратегії на підприємстві в умовах ринку на прикладі підприємства.
62. Удосконалення управління соціальними послугами у страховій компанії в умовах ринку.
63. Удосконалення управління персоналом в системі операційного менеджменту промислового підприємства в сучасних умовах.
64. Механізми удосконалення організації антикризового управління підприємством в ринкових умовах.
65. Розробка системи антикризового управління персоналом на виробничому підприємстві в умовах ринку.
66. Удосконалення процесу управління кар'єрою та розвитку працівників на підприємстві в умовах ринку.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Нормативно-правові акти

1. Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 48. – С 409.
2. Закон України «Про джерела фінансування органів державної влади» від 20.06.1999 р. №783-XIV // Уряд. курер. – 1999. – № 165.
3. Закон України «Про звернення громадян» від 02.10.96 р. № 393/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 47. – С.256.
4. Закон України «Про інформацію» від 12 жовт. 1992 р. № 2657-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 48. – С.650.
5. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – С.170.
6. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» від 9 квіт. 1999 р. № 586-XIV // Офіц. вісник України. – 1999. – № 18. – С.190.

Основні джерела

7. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления : ОКЛ / Г.В. Атаманчук. – 2-е изд. дополн. – М. : Омега-Л, 2004. – 584с.
8. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень : проблеми теорії, методології, практики : монографія / В.Д. Бакуменко. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 328с.
9. Василенко И.А. Государственное управление в странах Запада : США Великобритания, Франция, Германия: учеб пособ. / И.А. Василенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Логос, 2000. – 200с.
10. Мельник А.Ф. Державне управління: підруч. / АФ. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна; за ред. А.Ф. Мельник. – К. : Знання, 2009. – 582с.
11. Державне управління : навч. посіб. / В.Я. Малиновський. – Луцьк, 2000. – 558 с.
12. Державне управління та державна служба : словник-довідник / О.Ю. Оболенський. – К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2005. – 208с.
13. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація : монографія / кол. авт.; відп. ред. проф. Н.Р. Нижник. – К. : УАДУ при Президентові України, 1997. – 448с.
14. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій : монографія / В.Б. Дзюндзюк. – Х. : Хар. РІ УАДУ «Магістр», 2003. – 236с.
15. Чиркин В.Е. Публичное управление: учеб. / В.Е. Чиркин. – М. : Юристъ, 2004. – 475с.

Додаткові джерела

16. Державне управління : теорія і практика / за ред. Авер'янова В.Б. — К. : Юрінком Інтер, 1998 — 432с.

17. Соловьев В.С. Теория социальных систем : монография / В.С. Соловьев // в 3-х томах. — Новосибирск, 2005. — 480с.
18. Новіков Б.В. Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб. / Б.В. Новіков, Г.Ф. Сініюк, П.В. Круш. — К. : Центр навч. літер., 2004. — 560с.
19. Зеркин Д.П. Основы теории государственного управления : ОКЛ / Д.П. Зеркин, В.Г. Игнатов // изд. 2-е, доп. и перераб. — М. : ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д : изд-ий центр «МарТ», 2005. — 512с.
20. Козбаненко В.А. Государственное управление : учеб. пособ. / В.А. Козбаненко // в 2-х томах. — М. : «Статус», 2002. — 366с.
21. Шамхалов Ф. Теория государственного управления / Ф. Шамхалов. — М. : ЗАО «Издательство «Экономика», 2002. — 638с.

Ресурси мережі Internet

22. <http://www.rada.gov.ua> – Сервер Верховної Ради України.
23. <http://www.nau.kiev.ua> – Нормативні акти України.

А. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

1. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент : учеб. / А.В. Бусыгин. — М. : Финпресс, 2000. — 674с.
2. Лепейко Т.І. Реінжиніринг бізнес-процесів : навч.-практ. посіб. / Т.І. Лепейко, А.В. Котлик. — Х. : 2009. — 79с.
3. Мошек Г.Є. Менеджмент підприємства : підруч. / Г.Є. Мошек. —К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. — 371с.
4. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. — К. : Кондор, 2009. — 860с.

Б. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

5. Задихайло Д.В. Корпоративне управління : навч. посіб. / Д.В. Задихайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова. — Х. : Еспада, 2003. — 688с.
6. Козаченко А.В. Корпоративное управление : учеб. / А.В. Козаченко, А.Е. Воронкова. — К. : Либра, 2004. — 368с.
7. Кныш М.И. Стратегическое управление корпорациями / М.И. Кныш, В.В. Пучков, Ю.П. Тютиков. — СПб. : Культ Информ Пресс. — 2002. — 239с.
8. Небова М.І. Теорія корпоративного управління : вузлові питання : навч. посіб. / М.І. Небова. — К. : Центр навч. л-ри, 2004. — 295с.
9. Основы корпоративного управления : учеб. пособ. / В.И. Россинский. — Ростов н/Д : Феникс; Новосибирск : Сибирские соглашения, 2006. — 252с.
10. Храброва Й.А. Корпоративное управление : вопросы интеграции. Афффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика / Й.А. Храброва. — М. : АЛЬПИНА, 2000. — 238с.
11. Корпоративне управління: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Л.І. Чернобай, А.О. Босак, О.С. Скибінський, М.В. Колісник, З.П. Гаталяк, О.В. Муқан. — Л. :

Вид-во нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 172с.

12. Закон Украины "О государственном регулировании рынка ценных бумаг в Украине" № 448/96-ВР от 30.10.1996.

13. Господарський кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, стор. 144.)

В. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

1. Майк Грин. Управление изменениями : пер. с англ. / Майк Грин. - СПб. : ДК, 2007. – 360 с.

2. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. –3-е изд. – М. : Гардарика, 2010. – 320 с.

3. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культур / К. Камерон, Р. Куинн. СПб. : ПИТЕР, 2001. – 320 с.

4. Широкова Г.В. Управление организационными изменениями: учеб. пособ. / Г.В. Широкова. СПб. : Изд. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2005. – 432 с.

5. Сенге П. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций / П. Сенге, А. Клейнер, Ш. Роберте и др. – М. : 2003. – 624 с.

6. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. Документированный анализ, управление, оптимизация / Д. Харрингтон, К. Эсслис, Х. Нимвеген. – СПб. : 2002. – 320 с.

Г. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

1. Батенко Л.П. Управління проектами / Л.П. Батенко, О.А. Загородніх, В.В. Ліщинська. – К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2003. – 231 с.

2. Клиффорд Ф. Грей. Управление проектами: практ. руководство / Ф.Грей Клиффорд, У. Ларсон Эрик: пер.с англ. – М.: Дело и сервис, 2003. – 528 с.

3. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навч. посіб. / Г.М.Тарасюк. – К.: Каравела, 2004. – 344 с.

4. Тянь Р.Б. Управління проектами: підруч. / Р.Б. Тянь, Б.І. Холод, В.А. Ткаченко. – К. : ЦНЛ, 2003. – 224 с.

5. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. – М. : Экономика, 2001. – 576 с.

6. Управление проектами : справ. для профес. / под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро. – М.: Высш. школа, 2001 – 875 с.

Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

1. Басовский Л.Е. Управление качеством / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасьев. – М. : Инфра-М., 2002. – 212 с.

2. Кириченко Л.С. Основы стандартизації, метрології, та управління якістю / Л.С. Кириченко, Н.В. Мережко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 446с.

3. Огвоздин В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. Учеб. пособ. / В.Ю. Огвоздин. – М. : Дело и сервис, 2002. – 160 с.

4. Окрепилов В.В. Управление качеством: учеб. / В.В. Окрепилов. – СПб. : Наука, 2000. – 912 с.
5. Фомичев С.К. Основы управления качеством: учеб. пособ. / С.К. Фомичев, А.А. Старостина, Н.И. Скрябина. – К. : МАУП, 2000. – 196 с.
6. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підруч. / М.І. Шаповал. – 3-тє вид. – К. : Знання, КОО, 2007. – 471 с.
7. Адлер Ю. Вісім принципів, які змінюють світ / Ю. Адлер // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – № 4. – С. 47-54.
8. Внуков Ю. Стандартизація у сфері управління якістю / Ю. Внуков, Ю. Дорошенко, В. Дубровін // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – № 2. – С. 24-27.
9. Всеобщее управление качеством : учеб. / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин. Под ред. О.П. Глудкина. – М. : Горячая линия – Телеком, 2001. – 600 с.
10. Грищенко Ф. Управління якістю та забезпечення якості : оновлені стандарти серії ISO 9000 /Ф. Грищенко // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – № 4. – С. 44-46.
11. Огвоздин В.Ю. Управление качеством / В.Ю. Огвоздин. – М. : Дело и сервис, 2002. – 160 с.
12. Одноколов О. Засади прийняття та впровадження міжнародних стандартів в Україні / О. Одноколов, В. Тетера // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – № 2. – С. 14-17.
13. Розова Н.К. Управление качеством / Н.К. Розова. – СПб. : Питер, 2002. – 224с.
14. Стандарти ISO 9000 у запитаннях та відповідях // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – № 4. – С. 39-43.
15. Федюкин В.К. Методы оценки и управления качеством промышленной продукции / В.К. Федюкин, В.Д. Дурнев, В.Г. Лебедев. – М. : 2001. – 328 с.