



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ «УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ»



КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Адміністративний
менеджмент**

Затверджую

В.о. завідувача кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Т.Б. Семенчук

Протокол № 1 від 27 серпня 2024 р



Викладач	СЕМЕНЧУК Тетяна Борисівна Кандидат економічних наук, доцент
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	СЕМЕНЧУК Тетяна Борисівна
E-mail	semenchuk2021@gmail.com
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38097-840-05-80
Консультації	Кожна понеділка з 12.00год до 14.00год за <u>ZOOM</u> посиланням
Офіційна назва освітньої програми	Інноваційний менеджмент креативних індустрій
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Галузь знань, спеціальність	02 «Культура і мистецтво» 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності»
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Цикл дисциплін професійної підготовки, вибіркова
Курс/ Семестр викладання	4/7
Обсяг дисципліни	4 кредитів ECTS / 120 загальна кількість годин
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 24 години/ 4 годин Практичні заняття –20 годин/ 4 години
Форма контролю	Залік
Локація та матеріально-технічне забезпечення	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.
Мова викладання	Українська
Мета вивчення	Формування системи теоретичних знань та практичних навичок у

дисципліни	здобувачів завдяки правильному використанню менеджерами різних рівнів принципів та інструментів адміністрування, створенню цілісної системи адміністративного управління організацією
Загальні компетентності	ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. ЗК9. Здатність працювати в команді. ЗК10. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети. ЗК14. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.
Спеціальні компетентності	СК23. Здатність аналізувати і структурувати організаційну, управлінську проблеми та знаходити конструктивні рішення. СК24. Здатність планувати, управляти та контролювати виконання поставлених завдань та прийнятих рішень. СК25. Здійснювати розподіл повноважень і відповідальності на основі їх делегування. СК28. Здатність здійснювати ефективні комунікації та розв'язувати конфліктні ситуації у професійній діяльності.
Програмні результати навчання	РН 5. Оцінювати специфіку застосування принципів управління в соціокультурному менеджменті. РН 12. Формулювати, аргументувати професійні завдання. РН 14. Оцінювати наслідки прийнятих організаційно-управлінських рішень. РН 16. Знати як застосувати сучасні технології управління людськими ресурсами.

ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:

Курс дає можливість розширити світогляд та професійні компетенції, посиливши обізнаність щодо використання принципів та методів адміністративного менеджменту в сучасних умовах та з врахуванням швидкої зміни зовнішнього середовища. Отриманні знання та сформовані компетенції після вивчення дисципліни дозволять здобувачам використовувати їх при виконанні управлінських процесів в адміністративних процесах ефективної роботи господарюючого суб'єкта.

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ **Модуль 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Тема 1. ТЕОРІЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

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

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

Тема 2. СИСТЕМА АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АПАРАТ

УПРАВЛІННЯ

Система адміністративного управління (Administrative Management System - AMS). Категорії адміністративного менеджменту. Структура AMS. Рівні формування AMS. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях.

Адміністративні органи управління та їх різновиди. Адміністрація (апарат управління) як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту, її форми, завдання, функції та структура.

Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення.

Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора. Адміністративні посади та їх ієрархія. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора.

Тема 3. ПЛАНУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

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

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

Тема 4. ОРГАНІЗОВУВАННЯ ПРАЦІ ПІДЛЕГЛИХ ТА ПРОЕКТУВАННЯ РОБІТ

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

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

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

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

Тема 5. МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ

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

Тема 6. КОНТРОЛЮВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Види контролювання діяльності апарату управління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління. Особливості та умови контролювання адміністративної

діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Принципи адміністративного контролю. Види адміністративного контролю. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль. Адміністративні стандарти. Суцільний та вибіркового способи контролю. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження. Інструменти адміністративного контролю. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада.

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

Тема 7. АДМІНІСТРАТИВНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ

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

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

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

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

Тема 8. АДМІНІСТРУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

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

Тема 9. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

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

Практичні заняття курсу передбачають виконання ситуаційних, тестових та інших завдань, опитування та дискусії за темами, короткі виступи та презентації з тематики дисципліни.

Тематика практичних занять:

Практична робота №1 та №2. Теорія адміністративного менеджменту

Практична робота №3 Система адміністративного менеджменту та апарат управління.

Практична робота №4. Планування в адміністративному менеджменті

Практична робота №5. Організовування праці підлеглих та проектування робіт.

Практична робота №6. Мотивування працівників апарату управління

Практична робота №7. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті.

Практична робота №8. Адміністративні методи управління

Практична робота №9. Адміністрування управлінських рішень.

Практична робота №10. Сучасні технології адміністративного менеджменту

Приклади практичних завдань:

Побудуйте організаційну структуру управління на прикладі конкретного підприємства, надайте характеристику типу організаційної структури

Приклад тестового завдання:

1 Делегування у адміністративному менеджменті, це:

- а) Засіб контролю одних працівників за іншими;
- б) Засіб розподілу повноважень серед співробітників;
- в) Засіб формування представницьких органів трудового колективу;
- г) Засіб матеріального стимулювання працівників.

Індивідуальні завдання

Для стимулювання творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок наукової діяльності доречно заохочувати їх до виконання додаткових видів робіт в певних проєктах, і враховувати цю діяльність при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Адміністративний менеджмент» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

1. Класифікація адміністративних методів управління.
2. Загальний розвиток адміністративного менеджменту в постіндустріальних розвинених країнах.
3. Національні особливості адміністративного менеджменту.
4. Школа адміністративного менеджменту.
5. Аналіз основних функцій управління на прикладі конкретних організацій.
6. Економічне, адміністративне та соціально - психологічне управління.
7. Інформаційне забезпечення системи адміністративного менеджменту.
8. Етичний кодекс сучасного адміністративного менеджменту.
9. Система цінностей суспільного прогресу і адміністративний менеджмент.
10. Адміністративний менеджмент як соціальна цінність.
11. Бар'єри спілкування в адміністративному менеджменті та шляхи їх усунення.
12. Розвиток ділового спілкування в адміністративному менеджменті та підвищення його ефективності.
13. Сучасні теорії мотивації праці та адміністративний менеджмент.
14. Стили керівництва в адміністративному менеджменті та фактори його формування.
15. Планування роботи менеджера в системі адміністративного менеджменту.
16. Організація взаємовідносин із співробітниками в системі адміністративного менеджменту.
17. Управління людиною і керування групою в системі адміністративного менеджменту.
18. Особливості іміджу (образу) менеджера в системі адміністративного менеджменту.
19. Специфіка створення нормального психологічного клімату в колективі в системі адміністративного менеджменту.
20. Підбір, розстановка і робота з кадрами.
21. Організаційне регламентування (нормування).
22. Організаційне планування.
23. Організаційне розпорядництво.

24. Делегування повноважень і розподілу відповідальності.
25. Організаційний інструктаж.
26. Організаційний аналіз.
27. Контроль виконання.
28. Організаційне проектування.
29. Узагальнення організаційного досвіду.
30. Поняття системи.
31. Поняття і сутність системного підходу.
32. Класифікація систем.
33. Системи управління.
34. Властивість цілісності системи.
35. Поняття системності.
36. Динамічність системи.
37. Ситуаційне поведінку систем і ситуаційне управління.
38. Адміністративна процедура формування апарату організації.
39. Функціональна взаємодія персоналу організації.

Індивідуальні види робіт не обмежуються і приймаються пропозиції щодо вдосконалення курсу (як лекційної, так і практичної складової).

ОЦІНЮВАННЯ

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

Відвідування лекцій:

За відвідування кожної лекції нараховується 1 бал (до 12 балів).

Практичні заняття:

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 8,8 балів за кожне заняття (до 88 балів).

Самостійна робота

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Здобувач отримує підсумкову оцінку за результатами поточного контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач, становить 100.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно [Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#).

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною

			помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками
75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
0-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення:

1. Силабус навчальної дисципліни.
2. Посилання на Google Classroom: [Адміністративний менеджмент](#)

Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
2. Стільник В. В., Зінгаєва Н. Є. А28 Адміністративний менеджмент: конспект лекцій Миколаїв: МНАУ, 2019. 102 с.
3. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. Офіс-менеджмент: навчально-методичний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с
4. Марченко О. М. Практикум з менеджменту: навч. посіб. Львів: Львівський державний

університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.

5. Сидоров О.А., Альошина Т.В., Фісуненко Н.О., Сидорова Е.О. Менеджмент і адміністрування: підручник; Дніпропетр. держ. ун-т внутрішніх справ. Дніпро: Арт-Прес, 2023. 352 с

6. Hughes O. Public Management and Administration: An Introduction. London: Macmillan Press Ltd, 2008.

7. Farnham D., Horton S. (eds.) Managing the New Public Services (second ed.). London: Macmillan, 2006

Додаткова інформація

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ

Щодо академічної доброчесності

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

[Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій](#)
[Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій](#)

[Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ](#)

Порушення [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#) є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з [Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ](#). У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#).

Щодо відвідування

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання може відбуватися в онлайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

Неформальна освіта

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується [«Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ»](#).