

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

БАКАЛАВР

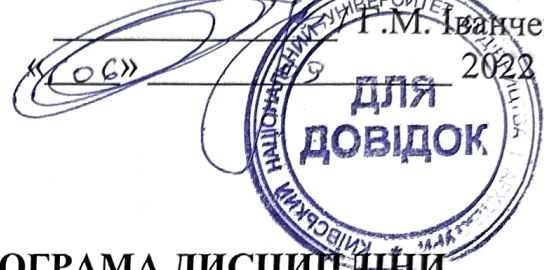
Кафедра менеджменту в будівництві

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан будівельного факультету

Г.М. Іванченко /

2022 року



НАВЧАЛЬНА РОБОЧА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

"Адміністративний менеджмент"

(назва навчальної дисципліни)

шифр	назва спеціальності, освітньої програми
ОК 25	073 Менеджмент
	ОП «Менеджмент організації і адміністрування»

Розробник:

Івахненко І.С., д.е.н., професор,

(прізвище та ініціали, науковий ступінь, звання)

(підпис)

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту в будівництві

протокол № 107 від « 22 » 06 2022 року

Завідувач кафедри

/ Рижакова Г.М.

Схвалено гарантом освітньої програми «Менеджмент організації і адміністрування»

Гарант ОП

(підпис)

/Приходько Д.О./

Розглянуто на засіданні науково-методичної комісії спеціальності
протокол № 2 від « 06 » вересня 2022 року

ВИТЯГ З РОБОЧОГО НАВЧАЛЬНОГО ПЛАНУ

шифр	Назва спеціальності, освітньої програми	Форма навчання: денна											Форма контролю	Семестр	Відмітка про погодження заступником декана факультету
		Кредитів на сем.	Обсяг годин						Кількість індивідуальних робіт						
			Всього	аудиторних			Сам. роб.	КП	КР	РГР	Конт. роб				
				Разом	у тому числі										
Л	Лр	Пз													
OK 25	073 Менеджмент ОП «Менеджмент організації і адміністрування»	3	90	30	20		10	60			1		екз	8	

шифр	Назва спеціальності, освітньої програми	Форма навчання: заочна (вечірня)											Форма контролю	Семестр	Відмітка про погодження заступником декана факультету
		Кредитів на сем.	Обсяг годин						Кількість індивідуальних робіт						
			Всього	аудиторних			Сам. роб.	КП	КР	РГР	Конт. роб				
				Разом	у тому числі										
Л	Лр	Пз													
OK 25	073 Менеджмент ОП «Менеджмент організації і адміністрування»	3	90	18	10		8	72			1		екз	7	

Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою дисципліни є підвищення ефективності управління організаційними структурами завдяки правильному використанню управлінців різних рівнів, принципів та інструментів адміністрування, для створення цілісної системи адміністративного управління організацією.

Компетенції студентів, що формуються в результаті засвоєння дисципліни

Інтегральна компетентність	ІК1 – Здатність розв'язувати складні, спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.
Загальні компетентності	ЗК3 – Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК4 – Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК5 – Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК8 – Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК9 – Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК10 – Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК11 – Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК12 – Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК15 – Здатність діяти на основі етичних міркувань
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	ФК1 - Здатність визначати та описувати характеристики організації. ФК3 – Здатність визначати перспективи розвитку організації. ФК4 - Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. ФК5 - Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. ФК6 – Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. ФК7 - Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. ФК8 - Здатність планувати діяльність організації та управляти часом. ФК9 – Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. ФК10 – Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. ФК11 - Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління. ФК12 - Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення. ФК13 - Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у

	<p>професійній діяльності.</p> <p>ФК15 – Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p> <p>ФК16 – Уміння здійснювати інтегральну оцінку раціональності та продуктивності операційної системи, організаційної структури управління, якості організації бізнес процесів на будівельному підприємстві та в мікро-середовищі будівельного проекту, який розглядається як специфічне тимчасове підприємство.</p>
Результати навчання	<p>РН3 - Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства</p> <p>РН4 - Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень</p> <p>РН5 - Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації</p> <p>РН6 - Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень</p> <p>РН7 - Виявляти навички організаційного проектування</p> <p>РН8 - Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації</p> <p>РН9 - Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи</p> <p>РН10 - Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації</p> <p>РН12 - Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації</p> <p>РН14 - Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації</p> <p>РН16 - Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.</p> <p>РН17 - Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.</p> <p>РН18 – Вміння формувати загальну ієрархію місії, стратегії цілей та завдань будівельного підприємства в залежності від етапу життєвого циклу, який дане підприємство проходить.</p> <p>РН19 – Вміння розробляти номенклатуру завдань по підрозділам будівельного підприємства виходячи із його місії та стратегії, а також характеру участі підприємства в середовищі проектів в яких дане підприємство виступає учасником</p>

Програма навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1.

Теоретичні основи адміністративного менеджменту

Лекція 1

Теорія адміністративного менеджменту

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту.
2. Класична адміністративна школа.

3. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера.
4. Принципи адміністративного управління.
5. Критика концепції адміністративного менеджменту.

Висновки

Лекція 2

Система адміністративного менеджменту та апарат управління

1. Адміністрація як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту.
2. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення.
3. Адміністративний менеджмент в некомерційних та громадських організаціях.
4. Адміністративні органи управління та їх різновиди.
5. Адміністративні посади та їх ієрархія.

Висновки

Лекція 3

Планування в адміністративному менеджменті

1. Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування.
2. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт.
3. Цільові комплексні програми.
4. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації.

Висновки

Лекція 4

Організування праці підлеглих та проектування робіт

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

Висновки

Лекція 5

Мотивування працівників апарату управління

1. Форми мотивації адміністративних працівників.
2. Нетрадиційні підходи до мотивації працівників апарату управління.
3. Побудова систем стимулювання адміністрації.
4. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.

Висновки

Змістовний модуль 2.

Методи та управлінські рішення в адміністративному менеджменті

Лекція 6

Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті

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

Висновки

Лекція 7

Адміністративні методи управління

1. Особливості адміністративних методів управління.
2. Види адміністративних методів управління.
 - 2.1. Організаційні методи управління.
 - 2.2. Розпорядницькі методи управління.
 - 2.3. Дисциплінарні методи управління.
3. Природа адміністративної влади.

Висновки

Лекція 8.

Адміністрування управлінських рішень в будівельних організаціях

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

Висновки

Лекція 9

Сучасні технології адміністративного менеджменту в будівельних організаціях

1. Технології дослідження та реалізації адміністративних процесів.
2. Технології вироблення та прийняття управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту.
3. Технології організаційної структуризації.
4. Технології бізнес-планування та бюджетування в системі адміністративного менеджменту.
5. Інформаційно-комунікаційні технології.

Висновки

Лекція 10

Управління змінами в системі адміністративного менеджменту

1. Зміни в умовах функціонування та розвитку організацій сфери адміністративно-державного управління.
2. Управління процесом перетворення в організації сфери адміністративно-державного управління.
3. Управління опором в процесі впровадження змін

Висновки

Змістовний модуль 3.

Надання організаційних навичок застосування адміністративного менеджменту в організаціях

Практичне заняття 1. Організація праці підлеглих та проектування робіт

1. Побудувати організаційну структуру підприємства, за вибором студента, відобразити на ній: лінійних, функціональних керівників.
2. Висвітлити недоліки та переваги централізованого та децентралізованого керівництва підприємством.

Ситуаційна вправа Необхідно, щоб кожен виконавець знав, кому він підпорядковується в ієрархічному плані. Інакше кажучи, хто над ним безпосередньо поставлений (хто його начальник – шеф). У кожного працівника повинен бути лише один начальник, який

відповідає за оцінку виконання підлеглим роботи, зарплату, за просування службовою «драбиною».

У деяких випадках службовець може мати подвійне підпорядкування, тобто:

- по безперервній лінії своєму шефу;
- по перервній лінії іншій особі, від якої може отримувати вказівки, наприклад, стосовно виконання окремих операцій.

Як називається схема, де показана структура підприємства й ієрархічна взаємозалежність кожного (безперервні і перервні лінії)? До якого типу організаційних структур управління можна зарахувати описану вище структуру?

Практичне заняття 2. Мотивування працівників апарату управління

Мета: поглиблення розуміння теорій мотивування у їх взаємодоповненні, вимог до стимулювання, класифікування стимулів праці, аналітичних навичок.

Зміст і послідовність виконання завдання: Проаналізуйте кожну з п'яти ситуацій.

У відділі збуту однієї з компаній склалася така практика:

- 1) агентам зі збуту платять тільки комісійні на тій підставі, що будь-яка інша система заохочення буде менш ефективна для стимулювання збільшення обсягів продажу;
- 2) надання співробітникам служби збуту службового автомобіля включається до витрат на рекламу;
- 3) співробітники відділу збуту оцінюються кожен місяць за ефективністю їх роботи. З такого роду оцінками знайомлять усіх співробітників відділу збуту;
- 4) передбачається, що доти, поки співробітник проявить себе, він повинен бути "на побігеньках";
- 5) наприкінці року управляючий зі збуту розподіляє премії між тими співробітникам, які, на його думку, заслуговують "на більше".

Щодо кожної міні-ситуації дайте письмову аргументовану відповідь стосовно кожного пункту:

1. Як це узгоджується з різними теоріями мотивації (які теорії ілюструє, які теорії порушує)?
2. Які різновиди стимулів використано у кожній ситуації (за всіма ознаками)?
3. Як це узгоджується з вимогами до стимулювання? (яким вимогам відповідає, які порушує)?

Практичне заняття 3. Адміністративні методи управління

Порівняти основні аспекти методів управлінської діяльності в підприємствах галузі (сутність, особливості, сфера впливу, застосування). Завдання оформити у вигляді табл. 1.

Таблиця 1.

Методи управлінської діяльності

№ п/п	Метод управлінської діяльності	Сутність	Особливості	Сфера впливу	Застосування
1.					
2.					
3.					

2. Визначити взаємозв'язки функцій та методів адміністративного менеджменту.
3. Навести перелік нормативно-директивних та методичних документів, які використовуються на підприємстві.
4. Визначити спрямування організаційних та розпорядчих впливів в адміністративному управлінні та їх відображення через плани, програми, завдання.
5. Розробити «Положення про відділ» та «Посадову інструкцію». (за вибором студента)

Ситуаційна справа Хлібопекарний комбінат № 1 налагодив усталені зв'язки з

постачальниками та споживачами продукції. Утворені схеми працювали добре, аж поки не виникло кілька приватних невеликих підприємств конкурентів. Частина робітників почала погрожувати страйком, бо їхня заробітна платня істотно відрізнялась від оплати у приватних конкурентів не на їхню користь. Та й затримки у виплатах теж траплялись. Плани виконувались, хоча тенденції до зриву їхнього виконання саме в останній момент почастішали. «Авральні» ситуації позначились і на якості продукції. Окремі працівники задля компенсації вдавались до крадіжок. Інші – намагались підбурити колектив до рішучих дій. За допомогою яких методів менеджменту ви, як представник керуючої підсистеми, впливали б на керовану з метою вирішення проблем та виправлення ситуації?

Практичне заняття 4. Технології в системі адміністративного менеджменту

Мета: дати учасникам тренінгу приклад лідерського впливу; розглянути на практиці і проаналізувати відповідальність лідера за ефективність групи; навчитися розпізнавати внутрішньо групові проблеми і блоки, що заважають нестандартного підходу до ситуації; навчити вмінню розпізнати характер ситуації, діяти адекватно в умовах змагання.

Тренінг «Перемога чи поразка» Зміст і послідовність виконання завдання:

Група розбивається на дві команди. Тренер сам призначає на ролі лідерів двох учасників тренінгу, які в ході роботи проявляли темперамент і тягу до суперництва. Капітани отримують від тренера символи влади: капелюх лідера, пов'язку або будь-який інший символ.

На дошці накреслено поле 6х6 см для багатоклітинних хрестиків-нуликів. Всього 36 клітин, тобто кожної команди буде по 18 ходів. Команда, якій вдасться за підсумками 18 ходів закінчити якомога більше вертикальних або горизонтальних ланцюжків хрестиків або нуликів, буде оголошена переможцем і отримає призовий фонд.

Кожному гравцеві на хід дається 10 секунд, після чого він стає в хвіст колони. Вся гра триває три хвилини. Якщо умови зрозумілі, проведемо жеребкування, щоб визначити, яка з команд починає гру.

Коли гра закінчена, визначаємо переможця і вручаємо йому приз. Потім починається обговорення. Варто обговорити з командою наступні питання:

1. Що позначають для вас виграш і програш?
2. Чи можна витягти виграш з поразки?
3. Чи завжди перемога пов'язана з чимось програшем?
4. Згадайте і опишіть ситуацію зі свого життя, в результаті якої за підсумками змагання / суперництва / конфлікту співвідношення сторін було "win-win" або "lose-lose" ("виграш-виграш" або "програш-програш").
5. Згадайте поведінку тренера в ході підготовки гри.

Тренерська установка на суперництво, на підкреслення ролі лідера, створення призового фонду, вибір капітанів - людей з розвиненим почуттям честолюбства позначилися на емоційному напруженні гри і на те, що команди не задумалися про можливість співпраці, а були свідомо кинуті тренером в пучину азартного змагання. Давайте обговоримо можливість інших тренерських установок перед грою і визначимо для себе лідерські функції тренера.

Практичне заняття 5. Управління змінами в системі адміністративного менеджменту

Ситуаційні завдання

Завдання 1. Під час упровадження нової стратегії здійснення адміністративного процесу в органі державної виконавчої влади виникла необхідність виявити ті зміни в умовах функціонування та розвитку цього органу, що можуть виникнути та вплинути на реалізацію стратегії. 1. Що відносять до основних змін зовнішнього середовища? 2. Які види змін можуть бути в організації?

Завдання 2. Під час впровадженні нової стратегії здійснення адміністративного

процесу в органі державної виконавчої влади виникла необхідність підвищити процес управління перетвореннями, що мають бути здійснені у ході реалізації стратегії. 1. Що необхідно робити, за П. Друкером, щоб ефективно функціонувати в умовах змін? 2. Яким вимогам мають відповідати моделі управління змінами?

Завдання 3. Під час реалізації нової стратегії в системі адміністративного менеджменту органу державної виконавчої влади може виникнути опір змінам, що супроводжують цей процес. Вам було доручено розробити пропозиції щодо управління опором у процесі впровадження стратегічних змін. 1. Які основні бар'єри можуть виникнути в процесі здійснення організаційних змін? 2. З яких приводів потрібна підтримка керівництва при здійсненні стратегічних змін?

Завдання 4. Вам, як претенденту на роботу в одному з підрозділів місцевої державної адміністрації, доручено підготувати пропозиції щодо управління опором у процесі впровадження організаційних змін (наприклад, системи міжнародних стандартів якості ISO). 1. Які причини викликають опір персоналу щодо впровадження організаційних змін? 2. Які фактори викликають опір персоналу до впровадження організаційних змін?

Завдання 5. Вам, як спеціалісту одного з органів місцевої державної адміністрації, доручено забезпечити підготовку проектів рішень та пропозицій керівництву щодо зняття незадоволення запланованими організаційними змінами. 1. Які основні причини невдоволення організаційними змінами з боку працівників? 2. Що може бути початком політики зняття незадоволення змінами?

Індивідуальне завдання

Дати відповідь на ситуаційне завдання

Опис ситуації	Завдання
Вам стало відомо, що за надання послуги, передбаченої посадовою інструкцією і положенням про підрозділ, працівник райдержадміністрації може зажадати від відвідувача надання йому неправомірної вигоди.	Яку модель поведінки оберете Ви? Як Ви діятиме, якщо припущення підтвердяться? Розробіть заходи щодо виявлення сприятливих для вчинення корупційних правопорушень ризиків у діяльності працівників структурного підрозділу.

Методи контролю та оцінювання знань

Загальне оцінювання здійснюється через вимірювання результатів навчання у формі проміжного (модульного) та підсумкового контролю (залік, захист індивідуальної роботи тощо) відповідно до вимог зовнішньої та внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти.

Політика щодо академічної доброчесності

Тексти індивідуальних завдань (в т.ч. у разі, коли вони виконуються у формі презентацій або в інших формах) можуть перевірятись на плагіат. Для цілей захисту індивідуального завдання оригінальність тексту має складати не менше 70%. Виключення становлять випадки зарахування публікацій Здобувачів у матеріалах наукових конференціях та інших наукових збірниках, які вже пройшли перевірку на плагіат.

Списування під час тестування та інших опитувань, які проводяться у письмовій формі, заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). У разі виявлення фактів списування з боку здобувача він отримує інше завдання. У разі

повторного виявлення призначається додаткове заняття для проходження тестування.

Політика щодо відвідування

Здобувач, який пропустив аудиторне заняття з поважних причин, має продемонструвати викладачу та надати до деканату факультету документ, який засвідчує ці причини.

За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, наукова та науково-практична конференція (круглий стіл) тощо) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу.

Методи контролю

Основні форми участі Здобувачів у навчальному процесі, що підлягають поточному контролю: виступ на практичних заняттях; доповнення, опонування до виступу, рецензія на виступ; участь у дискусіях; аналіз першоджерел; письмові завдання (тестові, індивідуальні роботи у формі рефератів); та інші письмові роботи, оформлені відповідно до вимог. Кожна тема курсу, що винесена на лекційні та практичні заняття, відпрацьовується Здобувачами у тій чи іншій формі, наведеній вище. Обов'язкова присутність на лекційних заняттях, активність впродовж семестру, відвідування/відпрацювання усіх аудиторних занять, виконання інших видів робіт, передбачених навчальним планом з цієї дисципліни.

При оцінюванні рівня знань Здобувача аналізу підлягають:

- характеристики відповіді: цілісність, повнота, логічність, обґрунтованість, правильність;
- якість знань (ступінь засвоєння фактичного матеріалу): осмисленість, глибина, гнучкість, дієвість, системність, узагальненість, міцність;
- ступінь сформованості уміння поєднувати теорію і практику під час розгляду ситуацій, практичних завдань;
- рівень володіння розумовими операціями: вміння аналізувати, синтезувати, порівнювати, абстрагувати, узагальнювати, робити висновки з проблем, що розглядаються;
- досвід творчої діяльності: вміння виявляти проблеми, розв'язувати їх, формувати гіпотези;
- самостійна робота: робота з навчально-методичною, науковою, допоміжною вітчизняною та зарубіжною літературою з питань, що розглядаються, вміння отримувати інформацію з різноманітних джерел (традиційних; спеціальних періодичних видань, ЗМІ, Internet тощо).

Тестове опитування може проводитись за одним або кількома змістовими модулями. В останньому випадку бали, які нараховуються Здобувачу за відповіді на тестові питання, поділяються між змістовими модулями.

Індивідуальне завдання підлягає захисту Здобувачом на заняттях, які призначаються додатково.

Індивідуальне завдання може бути виконане у різних формах. Зокрема, Здобувачи можуть зробити його у вигляді реферату. Реферат повинен мати обсяг від 18 до 24 сторінок А4 тексту (кегель Times New Roman, шрифт 14, інтервал 1,5), включати план, структуру основної частини тексту відповідно до плану, висновки

і список літератури, складений відповідно до ДСТУ 8302:2015. В рефераті можна також помістити словник базових понять до теми. Водночас індивідуальне завдання може бути виконане в інших формах, наприклад, у вигляді дидактичного проєкту, у формі презентації у форматі Power Point. В цьому разі обсяг роботи визначається індивідуально – залежно від теми.

Література, що рекомендується для виконання індивідуального завдання, наведена у цій робочій програмі, а в електронному вигляді вона розміщена на Освітньому сайті КНУБА, на сторінці кафедри.

Також як виконання індивідуального завдання за рішенням викладача може бути зарахована участь Здобувача у міжнародній або всеукраїнській науково-практичній конференції з публікацією у матеріалах конференції тез виступу (доповіді) на одну з тем, дотичних до змісту дисципліни, або публікація статті на одну з таких тем в інших наукових виданнях.

Текст індивідуального завдання подається викладачу не пізніше, ніж за 2 тижні до початку залікової сесії. Викладач має право вимагати від Здобувача доопрацювання індивідуального завдання, якщо воно не відповідає встановленим вимогам.

Результати поточного контролю заносяться до журналу обліку роботи. Позитивна оцінка поточної успішності Здобувачів за відсутності пропущених та невідпрацьованих практичних занять та позитивні оцінки за індивідуальну роботу є підставою для допуску до підсумкової форми контролю. Бали за аудиторну роботу відпрацьовуються у разі пропусків.

Підсумковий контроль здійснюється під час проведення залікової сесії з урахуванням підсумків поточного та модульного контролю. Під час семестрового контролю враховуються результати здачі усіх видів навчальної роботи згідно зі структурою кредитів.

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою.

Розподіл балів для дисципліни з формою контролю залік

Поточне оцінювання				Екзаменаційна робота	Сума балів
Змістовні модулі					
1	2	3	РГР		
10	10	15	20	45	100

Шкала оцінювання розрахункової роботи

Оцінка за національною шкалою	Кількість балів	Критерії
відмінно	20	відмінне виконання (розкриття теми, посилання та цитування сучасних наукових джерел (не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
	15	відмінне виконання з незначною кількістю помилок виконання (розкриття теми, посилання та цитування сучасних наукових джерел (більшість з яких не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
добре	10	виконання вище середнього рівня з кількома помилками (розкриття теми в межах об'єкту та завдань роботи, посилання та цитування сучасних наукових джерел (серед

		яких є такі, що не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
	8	виконання з певною кількістю помилок (розкриття теми в межах об'єкту та завдань роботи, наявність посилань та цитувань наукових джерел, дотримання норм доброчесності)
задовільно	5	виконання роботи задовольняє мінімальним критеріям помилок (розкриття теми в основному в межах об'єкту роботи, наявність концептуального апарату роботи, присутність не менше 5 посилань та цитувань наукових джерел, дотримання норм доброчесності)

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90 – 100	A	Зараховано
82-89	B	
74-81	C	
64-73	D	
60-63	E	
35-59	FX	Не зараховано з можливістю повторного складання
<u>0-34</u>	F	Не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Умови допуску до підсумкового контролю

Здобувачу, який має підсумкову оцінку за дисципліну від 35 до 59 балів, призначається додаткова залікова сесія. В цьому разі він повинен виконати додаткові завдання, визначені викладачем.

Здобувач, який не виконав вимог робочої програми по змістових модулях, не допускається до складання підсумкового контролю. В цьому разі він повинен виконати визначене викладачем додаткове завдання по змісту відповідних змістових модулів в період між основною та додатковою сесіями.

Здобувач має право на опротестування результатів контролю (апеляцію). Правила подання та розгляду апеляції визначені внутрішніми документами КНУБА, які розміщені на сайті КНУБА та зміст яких доводиться Здобувачам до початку вивчення дисципліни.

Перелік питань, що виносяться на іспит

1. Історія розвитку адміністративного менеджменту. Етапи розвитку теорії адміністративного менеджменту.
2. Класична адміністративна школа: А. Файоль, Л. Урвік, Г. Черч, Дж. Муні, А. Рейлі.
3. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера.
4. Сучасна концепція адміністративного менеджменту.
5. Принципи адміністративного управління.
6. Критика концепції адміністративного менеджменту.
7. Управлінський бюрократизм.
8. Проблеми й перспективи розвитку адміністративного менеджменту в умовах хаосу та невизначеності.
9. Система адміністративного управління (Administrative Management System – AMS). Категорії адміністративного менеджменту. Структура AMS.

10. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях (business administration).
11. Адміністративний менеджмент в некомерційних та громадських організаціях (public administration).
12. Адміністративні органи управління та їх різновиди. Адміністрація (апарат управління) як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту.
13. Форми, завдання, функції та структура адміністрації як органу адміністративного управління.
14. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення.
15. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту.
16. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора. Адміністративні посади та їх ієрархія.
17. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора.
18. Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування.
19. Принципи адміністративного планування. Рівні адміністративного планування.
20. Методичні основи адміністративного планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт.
21. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування в стратегічному плануванні.
22. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації.
23. Цільові комплексні програми в адміністративному управлінні.
24. Короткотермінові та оперативні плани в адміністративному управлінні. Календарні плани в адміністративному менеджменті.
25. Маршрутні карти в адміністративному менеджменті. Індивідуальні плани в адміністративному менеджменті.
26. Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті. Організування структури адміністрації.
27. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Делегування повноважень.
28. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління.
29. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління.
30. Фактори, які впливають на процес проектування. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління.
31. Інструменти проектування. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління.
32. Рівні адміністративного управління.
33. Департаменталізація в апараті управління. Види департаменталізації.
34. Адміністративні одиниці. Масштаб керованості.
35. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління.
36. Концепція проектування роботи. Аналіз роботи. Зміст, вимоги та контекст роботи. Параметри роботи. Сприйняття змісту роботи.
37. Зв'язок технології та проектування роботи. Моделі проектування робіт.
38. Форми мотивування адміністративних працівників. Запобігання де мотивації.
39. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління.
40. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління.
41. Побудова систем стимулювання адміністрації. Види контролювання діяльності апарату управління.
42. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління.

43. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Види адміністративного контролю.
44. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль. Суцільний та вибірковий способи контролю.
45. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження. Інструменти адміністративного контролю.
46. Бюджетний контроль. Адміністративний аудит.
47. Особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації.
48. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності.
49. Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація.
50. Регламентація управління. Види регламентів.
51. Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів. Особливості регламентації у сфері обслуговування.
52. Документаційне забезпечення системи адміністративного менеджменту.
53. Інформаційне забезпечення системи адміністративного менеджменту.
54. Правове забезпечення системи адміністративного менеджменту.
55. Кадрове забезпечення системи адміністративного менеджменту.
56. Технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту.
57. Адміністративне діловодство в організації.
58. Персоналізація та персоніфікація влади. Типологія керівників і підлеглих. Авторитет керівника.
59. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих. Адміністративний вплив.
60. Способи адміністративного впливу. Дисциплінарний вплив. Організація дисципліни та порядку.
61. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади.
62. Делегування влади підлеглим. Колективне управління.
63. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими й адміністрацією.
64. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту.
65. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації. Побутова комунікаційних мереж в апараті управління.
66. Форми адміністрування управлінських рішень. Характеристика систем виконання управлінських рішень.
67. Контроль ухвалених рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання.
68. Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту.
69. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті.
70. Процесний підхід в адміністративному менеджменті.
71. Адміністративні ноу-хау.
72. Адміністрування бізнес-процесів.
73. Адміністративний менеджмент та концепція «заощадливого виробництва». Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією (ERP-системи).
74. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ISO.

Методичне забезпечення дисципліни

Підручники та навчальні посібники

1. Бізнес-менеджмент : навч. посіб. / під ред. Л. І. Федулової. – К. : МАУП, 2007. – 632 с.

2. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації : навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К. : КОНДОР, 2007. – 598 с.
3. Герберт А., Саймон Г. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: Пер. з англ. — 2-ге вид., переробл. і допов. — К.: АртЕк, 2001. — 392 с.
4. Гірняк О.М. Менеджмент : підручник для студ. вищ. закл. освіти / О.М. Гірняк, П.П. Лазановський. – Львів: „Магнолія 2006», 2008. – 352 с.
5. Завадський Й. С. Менеджмент : у 3-х т. : підруч. для студ. економ. спец. вузів. Т. 2 / Й. С. Завадський ; Європейський ін-т. – К. : Вид-во Європейського ун-ту, 2003. – 640 с.
6. Збірник ситуаційних вправ з дисциплін управлінського спрямування : навч. посіб. / за заг. ред. А.В. Вакуленко. – К.:КНЕУ, 2006. – 200 с.
7. Кадровий менеджмент в сільськогосподарських підприємствах : монографія / Л. І. Михайлова, С. Г. Турчіна, І.С.Данілова[та ін.] – Суми : Козацький вал, 2009. – 212, [27] с.
8. Керівництво організацією : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, І.С. Процик. – Л. : Вид-во нац. ун-ту «Львів, політех.», 2008. – 244 с.
9. Колесніков Г.О. Менеджерський словник: навчально-довідкове видання / Укладач Г.О. Колесніков. – К.: «ВД «Професіонал»», 2007. – 288 с.
10. Комарницький І. Ф. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблеми і ситуації, практичні завдання) : навч. посіб. для студ. вузів / І. Ф. Комарницький, П. І. Белінський, В. І. Кравець ; Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. – К. : ЦУЛ, 2005. – 308 с.
11. Кучеренко В. Р. Управління діловими проектами : навч. посіб. для студ. вузів / Одес. держ. екон. ун-т ; В. Р. Кучеренко, О. С. Маркітан. – К. : ЦУЛ, 2005. – 280 с.
12. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій / Л. П. Мельник. – 2-е вид., стер. – К. : МАУП, 2002. – 176 с.
13. Менеджмент : навч. посіб. / С. І. Михайлова, Т. І. Балановська, О. С. Степасюк [та ін.] ; ред. С. І. Михайлова ; М-во аграр. політики України. – Вінниця : Нова книга, 2006. – 415 с.
14. Менеджмент для бакалаврів : підручник : у 2 т. / за ред. О.Ф. Балацького, О.М. Теліженка. – Суми: Ун. книга, 2009. – Т. 1. – 605 с.
15. Мошек Г.Є. Менеджмент : навч. посіб. / Г.Є. Мошек, Ю.В. Поканєвич, А.С. Соломко, А.В. Семенчук. – К.: Кондор, 2009. – 392 с.
16. Новак В. О. Інформаційне забезпечення менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / В. О. Новак, Л. Г. Макаренко, М. Г. Луцький ; М-во освіти і науки України, Нац. авіаційний ун-т, Ін-т економіки та менеджменту. – К. : Кондор, 2007. – 462 с.
17. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. для студ. вузів / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініюк, П. В. Круш. – К. : ЦНЛ, 2004. – 560 с.
18. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. / В. Д. Бакуменко, Л. М. Усаченко, В. І. Тимцуник, О. В. Червякова ; за заг. ред. Л. М. Усаченко. – К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. – 148 с.
19. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2009. – 680 с.
20. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – К. : ЦУЛ, 2011. – 311 с. 59
21. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. / О. Д. Сердюк, О. Д. Сердюк ; М-во освіти і науки України. – К. : Професіонал, 2004. – 432 с.
22. Стадник В. В. Менеджмент : підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – 2-е вид., випр., допов. – К. : Академвидав, 2007. – 471, [1] с.

23. Сучасні концепції менеджменту : навч. посібник / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.І. Федулової. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.
24. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. / М.В. Туленков. – К.: Каравела, 2007. – 304 с. 2
25. Хміль Ф.І. Основи менеджменту : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Ф.І. Хміль. – 2-ге вид., випр., допов. – К.: Академвидав, 2007. – 576 с. - (Сер. «Альма-матер»).
26. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства / В.І. Хомяков. – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2009. – 434 с.
27. Черваньов Д. Менеджмент : терміни, тести, вправи, завдання, навчальні конкретні ситуації (кейси), проблематика курсових, випускних, дисертаційних робіт : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Д. Черваньов. – К., 2007. – 853 с.
28. Чорний Г. М. Управління : концептуальні засади національного менеджменту : монографія / М. Г. Чорний. – К. : ННЦ ІАЕ, 2005. – 102 с.

Статті з періодичних видань

1. Алексеева К. А. Основи методології стратегічного державного управління / К. А. Алексеева // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 14. – С. 52-55.
2. Апаров А. М. Зарубіжний досвід функціонування інституту адміністративної юстиції / А. М. Апаров // Держава та регіони. Серія: Право. – 2012. – № 1. – С. 17-20. 3
3. Бортнікова О. О. Особливості формування оперативної інформації для управління сільськогосподарським підприємством / О. О. Бортнікова // Збірник національного аграрного університету. – 2010. – Вип. 5. – С. 22-27.
4. Брусенцова Я. В. Україні стартувала адміністративна реформа / Я. В. Брусенцова, Ю. Г. Шипілова // Місцеве самоврядування. – 2011. – № 1. – С. 14-19.
5. Бузько І. Р. Оцінювання людського капіталу як інструмент управління навчанням персоналу / І. Р. Бузько, Ю. Ю. Д'яченко, О. А. Немашкало // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2. – С. 117-124.
6. Буковинська М. П. Імідж як елемент соціальної технології управління корпораціями / М. П. Буковинська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 4. – С. 163-165.
7. Бурліцька О. П. Сутність «мета менеджменту» як теорії побудови управління / О. П. Бурліцька // Винахідник і раціоналізатор. – 2011. – № 2. – С. 26-28.
9. Войтко Є. В. Матрична структура підприємства як необхідний елемент у системі управління персоналом / Є. В. Войтко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 1. – С. 59-63. 60
12. Діброва А. Д. Категорія «управління» як атрибут динамічних систем / А. Д. Діброва, Г. М. Чорний // Економіка АПК. – 2010. – № 7. – С. 122-127.
14. Євдокименко В. К. Оцінка ефективності бюджетування в системі фінансових важелів управління в адміністративно-територіальних одиницях / В. К. Євдокименко, Е. О. Юрій, М. В. Карвацький // Регіональна економіка. – 2010. – № 3. – С. 195-199.
15. Жидяк О. Р. Методологічні основи управління системою фінансування підприємств аграрної сфери / О. Р. Жидяк // Економіка АПК. – 2012. – № 4. – С. 82-85.
16. Затонацька Т. Г. Зарубіжний досвід застосування проектного менеджменту у сфері державного управління / Т. Г. Затонацька, О. А. Шиманська // Фінанси України. – 2011. – № 2. – С. 106-116.
26. Корнієнко О. Аналіз витрат і результатів використання керівників на різних рівнях управління / О. Корнієнко // Україна: аспекти праці. – 2011. – № 4. – С. 38-45.
29. Крикуненко Д. О. Розробка системи демотивації персоналу як одного з елементів мотиваційного управління на підприємстві / Д. О. Крикуненко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6. – С. 212-217.
30. Кукоба В. П. Вартісний аналіз функцій управління при проектуванні системи

- менеджменту підприємств / В. П. Кукоба // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С. 195-201.
33. Панібратець І. Іноземні менеджери в українських компаніях: плюси та мінуси співпраці / І. Панібратець, Д. Ветренко // Молоко і ферма. – 2011. – № 2. – С. 42-44.
36. Познанська А. О. Ефективність системи стимулювання менеджерів / А. О. Познанська // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2012. – № 1. – С. 147-151.
43. Селіверстова Л. С. Система корпоративного управління: сутність, поняття та основні елементи / Л. С. Селіверстова // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 13. – С. 46-48.
45. Соловйов В. М. Генеза поняття «новий державний менеджмент» / В. М. Соловйов // Статистика України. – 2010. – № 2. – С. 90-93.
47. Степанов В. Ю. Сучасні інформаційні технології в державному управлінні / В. Ю. Степанов // Економіка та держава. – 2010. – № 9. – С. 101-103.
49. Толкованов В. В. Формування та розвиток кадрового резерву як важливий елемент модернізації державної служби / В. В. Толкованов // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2012. – № 2. – С. 122-130.
52. Ус С. О. Підхід до визначення сутності знань у контексті моделювання бізнес-процесів / С. О. Ус // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 12. – С. 59-65.

Інформаційні ресурси:

1. Офіційне представництво Президента України www.president.gov.ua
2. Урядовий портал www.kmu.gov.ua
3. Верховна Рада України www.rada.gov.ua
4. Радник. Український юридичний портал <http://radnuk.info>
5. Державне управління справами <http://www.dus.gov.ua>