

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до організації самостійної роботи,  
проведення практичних занять,  
виконання розрахунково-графічної роботи  
з навчальної дисципліни

**«АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

*(для студентів бакалавріату всіх форм навчання  
спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2019**

Методичні рекомендації до організації самостійної роботи, проведення практичних занять і виконання розрахунково-графічної роботи з навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент» (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування / М. М. Новікова, А. Б. Швед ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 27 с.

Укладачі: д-р екон. наук, проф. М. М. Новікова,  
асист. А. Б. Швед

Рецензент

**Н. О. Кондратенко**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою менеджменту і публічного адміністрування, протокол № 1 від 29.08.2019.*

## ЗМІСТ

1 МЕТА, ПРЕДМЕТ І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	4
2 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ .....	6
3 РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНА РОБОТА.....	10
3.1 Завдання розрахунково-графічної роботи за варіантами та вибір певного варіанта .....	11
3.2 Вимоги і методичні рекомендації з виконання розрахунково-графічної роботи .....	15
4 ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ.....	17
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	24
ДОДАТОК А Приклад оформлення титульної сторінки розрахунково-графічної роботи.....	25
ДОДАТОК Б_Приклад оформлення змісту.....	26

## 1 МЕТА, ПРЕДМЕТ І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Метою викладання навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент» є підвищення ефективності управління організаційними структурами завдяки правильному використанню менеджерами різних рівнів принципів та інструментів адміністрування, створенню цілісної системи адміністративного управління організацією.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Адміністративний менеджмент» є:

- вивчення термінологічної основи з адміністративного менеджменту;
- обґрунтування ролі адміністрації та менеджера-адміністратора в системі публічного адміністрування;
- вивчення функцій та процесу адміністративного менеджменту організації;
- формування вмінь щодо планування та організування адміністративної роботи та роботи підлеглих;
- обґрунтування вибору форм і методів адміністративного впливу на підлеглих задля забезпечення ефективної роботи організації;
- формування та використання інформаційно-адміністративного забезпечення для ефективної роботи організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

*а) знати:*

- сутність та характеристики основних категорій та функцій адміністративно-державного управління;
- проблеми сучасного адміністративно-державного менеджменту;
- основні теорії адміністративно-державного управління;
- основні тенденції розвитку і модернізації державного і муніципального управління з урахуванням світової адміністративної практики;

*б) вміти:*

- аналізувати економічне, правове і соціальне середовище, у якому діють органи державного управління і реалізується державна політика;
- застосовувати сучасні методики і технології розробки, реалізації й оцінки політичних і адміністративних рішень, програм і планів розвитку;
- приймати і реалізовувати результативні управлінські рішення на основі забезпечення компромісу інтересів різних організацій, громадськості, держави.

*в) мати компетентності:*

- приймати оптимальні управлінські рішення за допомогою методів адміністративного менеджменту;
- розробляти ефективні управлінські рішення за допомогою методів адміністративного менеджменту;
- здійснювати обґрунтування прийняття управлінських рішень за допомогою методів адміністративного менеджменту.

## **2 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

### **МОДУЛЬ 1 Адміністративний менеджмент**

#### **Змістовий модуль 1 Теоретичні засади адміністративного менеджменту**

##### **Тема 1 Теорія адміністративного менеджменту**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Теорія адміністрації А. Файоля.
2. Принципи побудови формальної організації Л. Урвіка.
3. Лідерство і влада в дослідженні М. Вебера.
4. Проблеми управління виробництвом в дослідженнях Р. Черча.
5. Основні положення роботи «Принципи організації» Дж. Муні та А. Рейлі.
6. Сучасна концепція адміністративного менеджменту.
7. Розробка раціональної системи організації.
8. Побудова структури організації.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 1 год (денна форма навчання); 0,5 год (заочна форма навчання).

##### **Тема 2 Система адміністративного менеджменту та апарат управління**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Ресурси адміністративного менеджменту.
2. Елементи адміністрування.
3. Адміністрація як суб'єкт управління.
4. Об'єкти адміністративного менеджменту.
5. Принципи адміністративного управління.
6. Функції адміністративного управління.
7. Механізм адміністрування організації.

8. Розумова праця управлінського персоналу.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);  
1 год (заочна форма навчання).

## **Змістовий модуль 2 Технологія адміністративного менеджменту**

### **Тема 3 Планування в адміністративному менеджменті**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Підбір, розстановка і робота з кадрами.
3. Організаційне регламентування (нормування).
4. Організаційне планування.
5. Організаційне розпорядництво.
6. Делегування повноважень і розподіл відповідальності.
7. Організаційний інструктаж.
8. Організаційний аналіз.
9. Контроль виконання.
10. Організаційне проектування.
11. Узагальнення організаційного досвіду.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);  
1 год (заочна форма навчання).

### **Тема 4 Організовування праці підлеглих та проектування робіт**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Поняття системи.
2. Поняття та сутність системного підходу.
3. Класифікація систем.
4. Системи управління.
5. Поняття ентропії системи.
6. Поняття гомеостазиса системи.

7. Властивість цілісності системи.
8. Поняття системності.
9. Динамічність системи.
10. Ситуаційне поведінку систем та ситуаційне управління.
11. Сутність адаптивного поведінки систем.
12. Бюрократичні системи управління та їх типи.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);  
1 год (заочна форма навчання).

### **Тема 5 Мотивування працівників апарату управління**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Поняття: кваліфікація, компетенція, субординація, структура, статус, статут, повноваження.
2. Формування повноважень співробітника організації.
3. Реалізація повноважень.
4. Повноваження та розробка управлінських рішень.
5. Делегування повноважень в організації

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);  
0,5 год (заочна форма навчання).

### **Тема 6 Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Характеристика процедури адміністрування.
2. Ресурси адміністративної процедури.
3. Властивості процедури адміністрування.
4. Елементи адміністративної процедури.
5. Моделювання функціонування організації.



6. Адміністративна процедура формування структур організації.

7. Адміністративна процедура побудови та затвердження організаційної структури управління.

8. Адміністративна процедура формування апарату організації.

9. Функціональне взаємодія персоналу організації.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 2 год (денна форма навчання);  
0,5 год (заочна форма навчання).

### **Тема 7 Адміністративні методи управління**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1 Класифікація адміністративних методів управління.

2. Матриця функціональної взаємодії.

3. Структура положення про підрозділ.

4. Формування положення про підрозділ.

5. Застосування положення про підрозділ.

6 Структура посадової інструкції.

7 Розробка посадової інструкції.

8. Застосування посадової інструкції.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 1 год (денна форма навчання);  
0,5 год (заочна форма навчання).

### **Тема 8 Адміністрування управлінських рішень**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Фактори, що визначають місце адміністрації у організації.

2. Взаємодія адміністрації та підрозділів організації.

3. Функції адміністрації в організації

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 1 год (денна форма навчання);  
0,5 год (заочна форма навчання).

## **Тем 9 Сучасні технології адміністративного менеджменту**

В ході семінару студенти під керівництвом викладача обговорюють наступні питання:

1. Робота в сучасному офісі.
2. Організація робочого місця.
3. Умови праці та безпека в офісі.
4. Офісна техніка.
5. Зберігання та архівація документів.
6. Презентації, навчання, демонстрації.
7. Ділові, офісні аксесуари.
8. Комп'ютери, мережі і периферія.
9. Програмне забезпечення.
10. Засоби зв'язку.
11. Інформаційно-аналітичні видання.

Обсяг заняття в аудиторних годинах – 1 год (денна форма навчання);  
0,5 год (заочна форма навчання).

### **3 РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНА РОБОТА**

Робочим навчальним планом дисципліни передбачено виконання розрахунково-графічної роботи студентами денної форми навчання за темою: «Методологічний інструментарій адміністрування».

Зарахована розрахунково-графічна робота є допуском до проведення іспиту.

Мета розрахунково-графічної роботи: Навчання студентів методологічного інструментарію вирішення проблем адміністрування та побудови ефективних моделей управління діяльністю організації, а також контроль отриманих ними теоретичних знань і практичних навичок з запропонованої тематики.

У процесі виконання розрахунково-графічної роботи студент повинен:

- вивчити механізм розвитку теорії адміністрації як цілісної системи;
- вивчити закони адміністративного управління;
- вивчити природу і складу функцій і методів адміністративного менеджменту;
- розвинути практичні навички в розробці регламентів управлінської праці в організації.

### **3.1 Завдання розрахунково-графічної роботи за варіантами та вибір певного варіанта**

Для виконання розрахунково-графічної роботи з навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент» передбачено 10 варіантів від «0» до «9». Варіанти вибираються за останнім номером залікової книжки студента.

#### **Варіант 0**

1. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях: вплив національних традицій, культури та менталітету.
2. Адміністративні методи управління.
3. Практичне завдання.

#### **Варіант 1**

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту.
2. Інформаційна система – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту.
3. Практичне завдання.

#### **Варіант 2**

1. Класична адміністративна школа А. Файоля.
2. Категорії адміністративного менеджменту.
3. Практичне завдання.

### **Варіант 3**

1. Класична адміністративна школа Л. Урвіка.
2. Система адміністративного управління.
3. Практичне завдання.

### **Варіант 4**

1. Класична адміністративна школа Г. Черча.
2. Планування в адміністративному менеджменті. Стратегічне бачення, річні, короткострокові та оперативні плани.
3. Практичне завдання.

### **Варіант 5**

1. Класична адміністративна школа Дж. Муні.
2. Організація праці підлеглих.
3. Практичне завдання.

### **Варіант 6**

1. Класична адміністративна школа А. Рейлі.
2. Проектування работ: аналіз роботи; зміст, вимоги та контекст роботи; параметри роботи, моделі проектування работ.
3. Практичне завдання.

### **Варіант 7**

1. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера.
2. Апарат управління та мотивування працівників апарату управління.
3. Практичне завдання.

### **Варіант 8**

1. Сучасна концепція адміністративного менеджменту.
2. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті.
3. Практичне завдання.

## Варіант 9

1. Критика концепції адміністративного менеджменту. Управлінська бюрократія.
2. Адміністрування управлінських рішень в організації.
3. Практичне завдання.

Розрахунково-графічна робота складається з двох частин – теоретичної та практичної.

У змісті наводиться докладний план роботи із зазначенням сторінок.

У вступі обґрунтовується актуальність обраної теми, формулюються цілі та завдання, місце і роль адміністративного менеджменту в системі управління організацією (підприємством), характеризується її наукове і практичне значення для розвитку сучасної діяльності (виробництва). Приблизний обсяг даного розділу 1-2 сторінки.

У теоретичній частині роботи розкривається сутність теми на основі вивчення наявної вітчизняної та зарубіжної наукової та спеціальної літератури, законодавчих і нормативних актів. Серйозні теоретичні положення необхідно давати з посиланням на джерело. Також необхідно висловити і викласти свою думку щодо зазначених сторін проблеми. У теоретичній частині необхідно акцентувати увагу на науковому аналізі стану проблеми, який базується на детальному опрацюванні літературних джерел, вивченні методичних розробок та рекомендацій з проведення досліджень. У даному розділі необхідно вивчити та систематизувати окремі думки та пропозиції вітчизняних та зарубіжних вчених, виявити дискусійні і суперечливі аспекти досліджуваної проблеми та визначити найбільш цікаві, з точки зору автора, питання, які потребують розгляду.

У практичній частині досліджується система управління, аналізуються методи адміністративного менеджменту, і розробляється проект заходів щодо вдосконалення системи управління організацією (підприємством).

У практичній частині роботи необхідно дати характеристику організації, проаналізувати її сильні і слабкі сторони, можливості і загрози, життєвий цикл, організаційно-управлінську структуру, провести дослідження адміністративних методів управління за оригінальною методикою, оцінити їх ефективність. Виявити недоліки та зробити основні висновки.

Крім того, на основі проведеного аналізу, автор розрахунково-графічної роботи дає практичні рекомендації щодо вдосконалення адміністрування в організації.

Практична частина розрахунково-графічної роботи виконується, орієнтуючись на організацію/підприємство обрану студентом.

Практична частина передбачає виконання таких розділів:

#### 1. Загальна характеристика підприємства.

У цьому розділі студент дає коротку характеристику організації/підприємству за напрямками:

- персонал (чисельність, структура, рух);
- характеристика організаційно-управлінської структури;
- характеристика основних економічних і фінансових показників;
- аналіз сильних і слабких сторін організації, можливостей і загроз.

Джерела інформації: Статут організації/підприємства, договір засновників, документи статистичної звітності.

#### 2. Характеристика організаційно-розпорядчих методів управління.

Розглянути організаційно-розпорядчі методи управління, які використовуються в організації (на прикладі своєї організації чи підприємства, або конкретного підрозділу) і провести їх дослідження.

1. Підбір, розстановка і робота з кадрами.
2. Організаційне регламентування (нормування).
3. Організаційне планування.
4. Організаційне розпорядництво.
5. Делегування повноважень і розподіл відповідальності.
6. Організаційний інструктаж.

7. Контроль виконання.

8. Організаційний аналіз.

3. Характеристика адміністративно-розпорядчих методів управління.

– аналіз системи законодавчих актів федерального та місцевого значення;

– нормативно-директивні і методичні документи організації (накази, розпорядження, вказівки керівника);

– плани, програми і завдання;

– оперативне керівництво.

У висновку наводяться висновки теоретичного та аналітичного характеру, зроблені в цілому за підсумками роботи. Обсяг даного розділу 1 – 1,5 сторінки.

Список літератури включає перелік джерел за темою дослідження в області чинного законодавства, праць авторитетних учених, новітніх публікацій у періодичній пресі та ін. Список літератури повинен містити 7 – 10 джерел.

Додатки містять подробиці досліджень, розрахунків, тексти застосовуваних методик або їх детальний опис, громіздкі таблиці або графіки. Додатки в загальний обсяг роботи не включаються.

### **3.2 Вимоги і методичні рекомендації з виконання розрахунково-графічної роботи**

Після вибору варіанту студент (ка) ретельно вивчає джерела інформації та список рекомендованої літератури за питаннями розрахунково-графічної роботи за обраним варіантом і викладає їх в розрахунково-графічній роботі дотримуючись таких вимог:

– розрахунково-графічна робота виконується державною мовою, стисло, логічно;

– текст друкується чорним кольором, шрифтом «Times New Roman», міжрядковий інтервал 1,5, кегль 14, аркуш формату А4, поля: ліве – 30 мм, праве

– 10 мм, верхнє і нижнє – по 20 мм;

– обов'язково нумеруються сторінки в правому верхньому куті, починаючи зі сторінки «ВСТУП»;

– назви структурних складових розрахунково-графічної роботи друкуються великим літерами симетрично до тексту та пропускається одна стрічка перед текстом. Структурні складові розрахунково-графічної роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ПИТАННЯ 1. (НАЗВА ПИТАННЯ)», «ПИТАННЯ 2. (НАЗВА ПИТАННЯ)», «ПИТАННЯ 3. (НАЗВА ПИТАННЯ)», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» друкуються з нової сторінки;

– таблиці, рисунки, формули нумеруються з обов'язковим посиланням на них у тексті перед ними, а таблиці і рисунки обов'язково мають назви;

– для запобігання академічного плагіату на всі використані джерела інформації мають бути посилання у тексті розрахунково-графічної роботи. Всі джерела інформації, що були використані під час написання розрахунково-графічної роботи, мають бути вказані в списку використаних джерел;

– обсяг розрахунково-графічної роботи має складати 1 авторський аркуш  $\pm 10\%$ .

Приклад оформлення розрахунково-графічної роботи та змісту подано у додатках А і Б.

#### ПОРЯДОК ЗАХИСТУ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ

Розрахунково-графічна робота повинна бути представлена на рецензування в письмовому вигляді, у строки, встановлені відповідно до графіка навчального процесу, з наступним її захистом.

У разі якщо розрахунково-графічна робота не відповідає перерахованим вище вимогам, вона виконується повторно або в текст роботи вносяться виправлення у відповідності з вказаними зауваженнями.



## 4 ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Ефективність професійної підготовки майбутніх фахівців полягає в діалектичній єдності процесу навчання і виховання, забезпеченні тісного взаємозв'язку професійного навчання з практикою. З цих позицій, особливої ролі набуває проблема теоретичного обґрунтування та експериментального апробування відповідних педагогічних технологій щодо організації самостійної роботи студентів.

Самостійна робота студентів виступає специфічним видом діяльності навчання, згідно з яким заплановані завдання виконуються студентами під методичним керівництвом викладача, але без його особистої участі.

Головною метою самостійної роботи студента є засвоєння навчальної програми шляхом закріплення, поглиблення та систематизації набутих теоретичних знань та набуття навичок роботи з навчальною і науково-методичною літературою, вміння вільно орієнтуватись в інформаційному просторі.

Не зважаючи на те, що формування значної кількості компетенцій з навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент» здійснюється під час аудиторних занять, ряд компетенцій набувається студентами у ході виконання самостійної роботи.

Самостійна робота включає різні аспекти діяльності: це і підготовка до лекцій, семінарських та лабораторних занять тощо. Готуючись до лекції, студент повинен повторити попередній матеріал, а також самостійно опрацювати той, який не був розглянутий раніше. Підготовка та написання доповідей виступає важливою формою самостійної роботи студентів. Працюючи над доповіддю, студент повинен проявити власну ініціативу та самостійність при виборі літературних та наукових джерел, проведенні спостережень та інших методів дослідження, у складанні плану реферату (доповіді) та їх оформлення. Це необхідно не тільки для вміння самостійно працювати з науковими джерелами, а й для розвитку психологічної культури та мовлення студентської молоді. Перед

виконанням самостійної роботи студент повинен опрацювати матеріал лекції.

Для виконання самостійної роботи студенти забезпечуються такими навчально-методичними засобами, необхідними для вивчення навчальної дисципліни:

- робочою програмою дисципліни, яка розроблена на підставі нормативної програми Міністерства освіти і науки України;

- конспектом лекцій з навчальної дисципліни; методичними рекомендаціями для виконання практичних завдань з дисципліни для вирішення задач та при розробці конкретних реальних ситуацій;

- опорно-логічним конспектом лекцій, який надається викладачем у вигляді мультимедійних лекцій, які розміщені на сайті дистанційного навчання ХНУМГ ім. О. М. Бекетова.

Для самостійного опрацювання студентам також рекомендується спеціальна література, періодичні видання, а також посилання на інформаційні джерела мережі Інтернет.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студента, регламентується навчальним планом. Співвідношення обсягів аудиторних занять і самостійної роботи студентів визначається з урахуванням специфіки та змісту конкретної навчальної дисципліни, її місця, значення і дидактичної мети в реалізації освітньо-професійної програми, а також питомої ваги в навчальному процесі практичних, семінарських і лабораторних занять.

Самостійна робота студента може бути ефективною лише при наявності контролю з боку викладача. Основними формами контролю за самостійною роботою студентів є: поточний контроль знань, модульний контроль, семестровий, тестування аналіз індивідуальних та групових завдань, розв'язування задач, заслуховування реферативних виступів, обговорення конкретних проблем, визначених самостійною роботою. Особливе значення для здійснення контролю за виконанням студентами самостійної роботи мають консультації.

Навчальна дисципліна складається з 9 тем. Конкретні рекомендації з

вивчення кожної з них, перелік питань для самоконтролю, завдання, форми контролю і рекомендована література викладені у методичних рекомендаціях, при цьому не можна обмежуватись вивченням тільки наведених джерел.

## **МОДУЛЬ 1 АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

### **Змістовий модуль 1 Теоретичні засади адміністративного менеджменту**

#### **Тема 1 Теорія адміністративного менеджменту**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа: А. Файоль. Л. Урвік, Г. Черч, Дж. Муні, А. Рейлі.
2. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера.
3. Сучасна концепція адміністративного менеджменту.
4. Принципи адміністративного управління.
5. Управлінський бюрократизм.
6. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях: вплив національних традицій, культури та менталітету.

#### **Тема 2 Система адміністративного менеджменту та апарат управління**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Категорії адміністративного менеджменту.
2. Структура AMS. Рівні формування AMS.
3. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях (business administration), некомерційних та громадських організаціях (public administration).
4. Адміністративні органи управління та їх різновиди.
5. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту.
6. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення.

7. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора.
8. Адміністративні посади та їх ієрархія.
9. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора.

## **Змістовий модуль 2 Технологія адміністративного менеджменту**

### **Тема 3 Планування в адміністративному менеджменті**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Сутність адміністративного планування.
2. Цільовий підхід до планування.
3. Методичні основи адміністративного планування.
4. Графіки виконання робіт.
5. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування.
6. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації.
7. Коротко-термінові та оперативні плани.
8. Календарні плани. Маршрутні карти.
9. Індивідуальні плани.

### **Тема 4 Організування праці підлеглих та проектування робіт**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті.
2. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства.
3. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління.
4. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління.
5. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління.

6. Інструменти проектування.

7. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління.

8. Рівні адміністративного управління.

9. Адміністративні одиниці.

10. Масштаб керованості.

11. Концепція проектування роботи.

12. Аналіз роботи. Зміст, вимоги та контекст роботи. Параметри роботи.

13. Моделі проектування робіт.

## **Тема 5 Мотивування працівників апарату управління**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Форми мотивування адміністративних працівників.

2. Запобігання демотивації.

3. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління.

4. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління.

5. Побудова систем стимулювання адміністрації.

## **Тема 6 Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Види контролювання діяльності апарату управління.
2. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності.
3. Принципи адміністративного контролю.
4. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль.
5. Адміністративні стандарти.
6. Інструменти адміністративного контролю.
7. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада.
8. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації.
9. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності.

## **Змістовий модуль 3 Методи та управлінські рішення в адміністративному менеджменті**

### **Тема 7 Адміністративні методи управління**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація.
2. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи.
3. Накази, розпорядження, усні вказівки.
4. Регламентація управління.
5. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту.
6. Адміністративне діловодство в організації.
7. Персоналізація та персоніфікація влади.
8. Типологія керівників і підлеглих.
9. Авторитет керівника.
10. Адміністративний вплив. Способи адміністративного впливу.

11. Дисциплінарний вплив. Організація дисципліни та порядку.
12. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади.
13. Делегування влади підлеглим.
14. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими й адміністрацією.
15. Колективне управління.

## **Тема 8 Адміністрування управлінських рішень**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту.
2. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації.
3. Побутова комунікаційних мереж в апараті управління.
4. Форми адміністрування управлінських рішень.
5. Характеристика систем виконання управлінських рішень.
6. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією.
7. Характеристика систем виконання управлінських рішень.
8. Контроль ухвалених рішень.
9. Оцінка реалізації управлінських рішень.
10. Санкції і стимулювання.

## **Тема 9 Сучасні технології адміністративного менеджменту**

*Питання для самостійного вивчення:*

1. Адміністративний менеджмент і ощадливе виробництво товарів (надання послуг).
2. Адміністративна система менеджменту й інформаційні технології.
3. Адміністративна система менеджменту і система якості.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Документооборот у системі організації праці менеджера : навч. посібник / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, А. О. Гідзула, О. Ф. Доровський, О. В. Іванісов. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 308 с.
2. Керівництво організацією : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Процик. – Львів : Вид-во нац. ун-ту «Львів. політех.», 2008. – 244 с.
3. Менеджмент: теорія і практика : навч. посібник / А. А. Мазаракі, Г. Є. Мошек, Л. А. Гомба. – Київ : Атіка, 2007. – 564 с.
4. Національний стандарт України. Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлювання документів ДСТУ 4163-2003. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.vgu.gov.ua/content/file/Doc\\_007.pdf](http://www.vgu.gov.ua/content/file/Doc_007.pdf). – (21.11.2019)
5. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посібник / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. – Київ : Центр навч. л-ри, 2004. – 560 с.
6. Новікова М. М. Адміністративний менеджмент : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування) / М. М. Новікова, А. Б. Швед ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 100 с.



## ДОДАТОК А

### Приклад оформлення титульної сторінки розрахунково-графічної роботи

---

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет міського господарства

імені О. М. Бекетова

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту і публічного адміністрування

РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНА РОБОТА

з навчальної дисципліни «Адміністративний менеджмент»

варіант \_\_\_\_\_

Виконав (ла)

студент (ка) \_\_\_ курсу,

групи \_\_\_\_\_

К. Ю. Григоровська

*(підпис, дата)*

Перевірила

д-р екон. наук, проф.

М. М. Новікова

*(підпис, дата)*

Харків – 20\_\_

## ДОДАТОК Б

### Приклад оформлення змісту

---

#### ЗМІСТ

Вступ.....	
1 (Назва питання).....	
2 (Назва питання).....	
3 Практичне завдання.....	
Висновки.....	
Список використаних джерел.....	

*Виробничо-практичне видання*

Методичні рекомендації  
до організації самостійної роботи, проведення практичних занять, виконання  
розрахунково-графічної роботи  
з навчальної дисципліни

**«АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

*(для студентів бакалавріату всіх форм навчання  
спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування)*

Укладачі : **НОВІКОВА** Марина Миколаївна  
**ШВЕД** Аліна Борисівна

Відповідальний за випуск *М. К. Гнатенко*  
*За авторською редакцією*  
Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2019, поз. 443М

---

Підп. до друку 22.11.2019. Формат 60 × 84/16.  
Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 1,8.  
Тираж 50 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач:  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.  
Електронна адреса: [rectorat@kname.edu.ua](mailto:rectorat@kname.edu.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК № 5328 від 11.04.2017.