

**ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ  
ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Рівень вищої освіти** – Перший (бакалаврський) рівень

**Ступінь вищої освіти** – бакалавр

**Галузь знань** - 07 «Управління та адміністрування»

**Спеціальність** - 073 «Менеджмент»

**Освітня програма** - «Менеджмент»

**Кількість кредитів** – 4 – 120 год., із них: аудиторних – 40 год.; самостійної роботи студента – 80 год.

**Форма навчання** – денна

**Рік підготовки** – 4, семестр – 8

**Компонент освітньої програми** – обов'язкова.

**Дні занять** – відповідно до розкладу.

**Консультації** – відповідно до графіку навчального процесу.

**Мова викладання** – українська.

**Керівник курсу:**

Коркуна Іван Іванович – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту, заслужений економіст України, академік ТАУ.

Контактна інформація:

Адреса: 79007, вул. Костюшка, 11, м. Львів. ауд. 213., тел. (032) 255-41-32

e-mail: ivanivankorkuna@gmail.com

**Опис дисципліни**

В умовах становлення України як самодостатньої незалежної держави особливої актуальності набуває проблема формування ефективної системи державно-адміністративного менеджменту на усіх рівнях здійснення державної політики.

Державно-адміністративне управління загалом виступає науковою теорією, що осмислює процес становлення ефективного й цивілізаційного правління у ХХІ столітті. Сучасне постіндустріальне інформаційне суспільство під впливом науково-технічної революції й утвердження загальнолюдських цінностей (свободи, рівноправності, демократії, прав людини, соціальної справедливості тощо) корінним чином змінює роль державного управління всередині країни. На це також активно впливають світові процеси інтеграції та глобалізації.

Державне управління у сучасному світі відіграє визначальну роль у вирішенні, по-перше, соціальних проблем; по-друге, у реалізації технічних завдань (здійснення багатьох ґрунтовних дорогих науково-технічних,

економічних проектів залежить не тільки від зусиль приватного капіталу); по-третє, у розв'язанні багатьох актуальних питань міжнародної політики ("багатополюсний" світ без гегемонізму може утвердитись лише в результаті спільних зусиль усіх держав).

Теоретико-практичну актуальність розробка наукових підходів державно-адміністративного управління має і для України, яка з 1991 р. формує свою власну управлінську систему.

В умовах трансформації політичної і соціально-економічної системи проходять радикальні зміни методів і механізмів управління суспільством, що потребує ініціативних, високоосвічених творчих, професійно підготовлених працівників – менеджерів державних установ та організацій, здатних приймати самостійні і оптимальні управлінські рішення і нести за них відповідальність.

Удосконалення системи державно-адміністративного управління на основі формування сучасної кадрової політики – є ключова проблема зміцнення української державності.

У курсі особлива увага приділяється концептуально-технологічним аспектам постановки і вирішення проблем у діяльності керівників-адміністраторів.

Мета вивчення курсу – сформувати навички і вміння, які дадуть змогу майбутнім менеджерам – керівникам здійснювати управлінську, організаційно-методичну, діагностичну та інноваційну діяльність при управлінні державними установами та організаціями.

### **Основні завдання курсу:**

- навчити застосуванню теоретичних і практичних аспектів адміністративної діяльності при розв'язанні управлінських завдань і проблем;
- розкрити сутність концептуально-технологічних засад адміністративної діяльності на різних рівнях ієрархічних управлінських структур й умов соціально-економічної та культурної самоорганізації громадян;
- показати механізм розробки й прийняття управлінських рішень на різноманітних етапах діяльності менеджера-керівника.

У результаті вивчення курсу студент повинен:

### **знати:**

- предмет, завдання та функції державно-адміністративного менеджменту;
- концептуальні основи теорії і практики державно-адміністративного менеджменту;
- витоки та історію становлення й розвитку теорії державно-адміністративного управління;
- суб'єктно-об'єкту детермінацію адміністративної діяльності;
- методологію адміністративного менеджменту;
- основи і практику утворення державно-менеджерської системи;
- механізм функціонування державно-адміністративного апарату;
- сутність кадрової політики, її тактику і стратегію в державно-адміністративному управлінні;

- інформаційно-комунікативні зв'язки в системі менеджменту;
- застосування сучасних засад і напрямів наукової організації праці;
- порядок розробки і прийняття управлінських рішень на різних рівнях адміністративної діяльності;

**уміти:**

- творчо впроваджувати набуті теоретичні знання та практичні навички з управлінської адміністративної діяльності під час здійснення менеджерських функцій;
- застосовувати у відповідності із ситуацією найефективніші методи адміністративної роботи з метою досягнення конкурентних показників;
- приймати і реалізовувати результативні управлінські рішення на основі забезпечення компромісу інтересів різних організацій, громадськості, держави;
- планувати й організовувати особисту діяльність з метою формування ефективних гнучких організаційних структур управління;
- враховувати досвід управлінської адміністративної діяльності, набутий різними школами управління в умовах України;
- організовувати процес документування в управлінні, формувати потоки документів, створювати порядок їх проходження та виконання.

Реалізація визначеної навчальної мети передбачається шляхом активізації мислення студентів, його розвитку, долучення їх до самостійного прийняття рішень у галузі управління, постійної взаємодії студентів і викладачів.

### Навчальний контент

Назви змістових тем	Розподіл годин				Результати навчання. Знати:
	разом	л	с	с.р.	
<b>Тема 1.</b> <i>Теоретичні засади та місце адміністративного менеджменту в діяльності організації</i>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Класична адміністративна школа: А.Файоля, Л. Урвіка, Г. Черча, Дж. Муні, А. Рейлі.</li> <li>- Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера. Сучасна концепція адміністративного менеджменту.</li> <li>- Принципи адміністративного управління. Вплив національних традицій, культури та менталітету на систему адміністративного менеджменту.</li> <li>- Сучасні теорії адміністративного менеджменту.</li> <li>- Теорії бізнес-адміністрування, бізнес-інжинірингу, публічного адміністрування, публічного управління, нового публічного управління (належного урядування, мережевого суспільства та ін.).</li> <li>- Адміністративний менеджмент як система та як процес.</li> <li>- Адміністративна діяльність як специфічна складова менеджменту організації.</li> <li>- Співвідношення менеджменту та адміністрації організації.</li> </ul>

					- Особливості адміністративного менеджменту в системі публічного управління та адміністрування.
<b>Тема 2.</b> <i>Система адміністративного менеджменту та апарат управління</i>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управління та система управління.</li> <li>- Сутність понять менеджмент та public administrative (адміністративно-державне управління).</li> <li>- Міждисциплінарний характер теорії державно-адміністративного управління як теоретичного напрямку на перетині теорії політики і менеджменту.</li> <li>- Основи теорії адміністративного управління. Етапи у розвитку теорії та сучасні концепції адміністративного менеджменту.</li> <li>- Державне управління як системне суспільне явище: поняття управління, його багатогранність; системи в яких здійснюється управління, управління як явище штучної природи; сфера інтелектуальної та практичної діяльності людей. Адміністративне управління як діяльність виконавчо-розпорядчого характеру.</li> <li>- Об'єкти управлінської діяльності виконавчої влади.</li> </ul>
<b>Тема 3.</b> <i>Планування в адміністративному менеджменті</i>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Адміністративне планування. Методологічні засади адміністративного планування. Методи розробки планів. Стратегування, прогнозування і програмування в системі адміністративного менеджменту.</li> <li>- Стратегічне, тактичне, оперативне планування як функція адміністрування в сфері публічного управління.</li> <li>- Програми.</li> <li>- Короткотермінові та оперативні плани.</li> <li>- Календарні плани.</li> <li>- Індивідуальні плани.</li> <li>- Графіки виконання робіт.</li> <li>- Плани роботи персоналу.</li> </ul>
<b>Тема 4.</b> <i>Проектно-організаційна діяльність в адміністративному менеджменті.</i>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розробка проекту установчих документів (статут, положення про підрозділи); розподіл повноважень, обов'язків і відповідальності між структурними ланками; встановлення форм взаємовідносин адміністративної служби з іншими структурними підрозділами.</li> <li>- Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності адміністрації.</li> <li>- Делегування повноважень.</li> <li>- Методологічні основи проектування</li> </ul>

					<p>організаційних структур адміністративного управління.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Фактори, що впливають на процес проектування.</li> <li>- Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління організацій публічної сфери.</li> <li>- Розподіл праці та спеціалізація.</li> <li>- Рівні адміністративного управління в організаціях публічної сфери. Департаментизація в апараті управління. Масштаб керованості.</li> <li>- Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління.</li> </ul>
<b>Тема 5.</b> <i>Організування праці підлеглих та проектування робіт</i>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Концепція проектування змісту робіт в організації.</li> <li>- Зв'язок технології та проектування змісту робіт в організаціях публічної сфери. Моделі проектування робіт. Документування характеристик результатів (продуктів) діяльності в органах публічного управління.</li> <li>- Нормативно-методичні засади визначення тривалості виконуваних робіт. Інструменти визначення послідовності виконання робіт та управлінських операцій.</li> <li>- Оцінювання змісту робіт в організації.</li> <li>- Методи визначення послідовності виконання робіт та їх взаємозалежності. Методи та засоби оцінки тривалості робіт. Ресурсне забезпечення управління змістом робіт в системі публічного управління та адміністрування.</li> </ul>
<b>Тема 6.</b> <i>Мотивування працівників апарату управління</i>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Методи та критерії оцінювання ефективної діяльності керівника. Моделювання керівної діяльності.</li> <li>- Форми мотивування керівників організацій публічної сфери та керівників органів публічного управління. Запобігання демотивації.</li> <li>- Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління.</li> <li>- Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління.</li> <li>- Побудова системи стимулювання керівників організацій публічної сфери.</li> </ul>

<p><b>Тема 7.</b> Контролювання, регулювання в адміністративному менеджменті</p>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Адміністративний контролюю.</li> <li>- Зміст адміністративного та виконавчого контролюю.</li> <li>- Принципи адміністративного контролюю.</li> <li>- Зовнішній і внутрішній адміністративний контролью.</li> <li>- Способи та інструменти адміністративного контролюю.</li> <li>- Бюджетний контролью, адміністративний аудит, статистичне спостереження, доповідь, нарада, звіт. Адміністративні стандарти.</li> <li>- Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації. Застосування методів контролюю якості у сфері публічного управління та адміністрування.</li> <li>- Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності в органах публічного управління та організаціях публічної сфери.</li> </ul>
<p><b>Тема 8.</b> Адміністративні методи управління. Регламентційна діяльність в організації.</p>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Адміністративні методи управління. Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація.</li> <li>- Класифікація методів організаційно-стабілізуючого впливу.</li> <li>- Регламентація управління. Види регламентів.</li> <li>- Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів. Особливості регламентів в органах публічного управління та адміністрування.</li> <li>- Організаційно-розпорядчі методи управління.</li> <li>- Форми розпорядження.</li> <li>- Методи дисциплінарного впливу. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту.</li> <li>- Адміністративне діловодство в організації.</li> <li>- Адміністративний вплив.</li> <li>- Способи адміністративного впливу. Дисциплінарний вплив.</li> <li>- Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади.</li> </ul>
<p><b>Тема 9.</b> Адміністрування управлінських рішень</p>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Форми адміністрування управлінських рішень: накази, розпорядження, вказівки, акти, протоколи.</li> <li>- Система комунікацій та інформаційного забезпечення організації прийняття управлінських рішень. Побудова комунікативних мереж в апараті управління.</li> <li>- Організація та контроль виконання</li> </ul>

					<p>управлінських рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Застосування сучасних інноваційних технологій в процесі підготовки і реалізації управлінських рішень в публічній сфері.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Характеристика систем реалізації управлінських рішень в системі публічного управління та адміністрування.</li> </ul>
<p><b>Тема 10.</b> Сучасні технології адміністративного менеджменту</p>	12	2	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Інформаційні системи як основа сучасних технологій адміністративного менеджменту.</li> <li>- Адміністративний менеджмент та концепція «ощадливого виробництва (надання послуг)».</li> <li>- Адміністративний менеджмент і системи управління якістю. Адміністративний менеджмент та системи управління ресурсами (ресурсними стратегіями).</li> <li>- Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією (ERP- системи).</li> <li>- Адміністративні інновації в сфері публічного управління та адміністрування.</li> </ul>
Усього годин	120	20	20	80	

### Формування програмних компетентностей

Виявляти навички збирання та аналізу інформації, вміти будувати модель поведінки, яка дозволяє людині успішно втілювати власні задуми в життя, планувати свою діяльність, застосовувати творчі та інноваційні підходи до роботи, а в разі потреби – ризикувати.

#### Складові компетентності:

- Наявні знання про економіку та підприємницьку діяльність.
- Ставлення особи до таких підприємницьких чеснот як свобода вибору, чесність, розсудливість у фінансових справах.
- Психологічні якості: витримка під час роботи в ситуаціях, пов'язаних із ризиком, ініціативність, цілеспрямованість, емоційна врівноваженість.
- Уміння організувати, планувати, презентувати, обирати, керувати та обговорювати.

#### Постреквізити:

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти мають досягти таких результатів навчання:

#### Загальні компетентності:

- **ЗК 3.** Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.
- **ЗК 4.** Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях
- **ЗК 5.** Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
- **ЗК 8.** Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

- **ЗК 11.** Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- **ЗК 12.** Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- **ЗК 14.** Здатність працювати у міжнародному контексті.

#### **Фахові компетентності:**

- **СК 3.** Здатність визначати перспективи розвитку організації.
- **СК 4.** Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.
- **СК 5.** Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
- **СК 6.** Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.
- **СК 7.** Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
- **СК 8.** Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
- **СК 9.** Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.
- **СК 10.** Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
- **СК 11.** Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- **СК 12.** Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.
- **СК 13.** Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

#### **Програмні результати навчання:**

- **ПРН 18.** Знати та використовувати економічну термінологію, пояснювати базові концепції мікро- та макроекономіки.
- **ПРН 20.** Усвідомлювати основні особливості сучасної світової та національної економіки, інституційної структури, напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави.
- **ПРН 21.** Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

#### **Політика оцінювання**

Передбачає дотримання принципів доброчесності та студенто - центрованого підходу.

#### **Оцінювання**

Оцінювання якості знань студентів здійснюється відповідно до:

Положення ЛДУФК <http://repository.ldufk.edu.ua>

Робочої програми <http://repository.ldufk.edu.ua>

Порядку оцінювання <http://repository.ldufk.edu.ua>



## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
2. Кодекс України про адміністративні правопорушення: Кодекс від 07.12.1984 № 8073-X. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/80732-10>
3. Конституція України: Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>
4. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон від 07.06.2001 № 2493-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>
5. Бюджетний кодекс України: Кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
6. Податковий кодекс України: Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
7. БАКУМЕНКО В. Д., ТИМЦУНИК В. І. Адміністративний менеджмент : Навчальний посібник / В. Д. БАКУМЕНКО, В. І. ТИМЦУНИК.// - К. : Центр підготовки навчально-методичних видань КНТЕУ, 2012. – 334 с. Дудкіна О.П., Кривокульська Н.М. Опорний конспект лекцій з дисципліни
8. «Адміністративний менеджмент» : навч.-метод. посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. 102 с.
9. Новиков Б. В., Сініок Г. Ф. Основи адміністративного менеджменту : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури. 2004. 560 с.
10. Бородіна О.А. Адміністративний менеджмент : навч. пос. Маріуполь: ПДТУ. 2015. 84 с.
11. Велешук С.С. Адміністративний менеджмент: Навчально-методичний посібник Тернопіль. ТНЕУ «Економічна думка». 2014. 216с .
12. Велешук С.С. Техніка адміністративної діяльності: навч. посібник / За заг. ред. А.Ф. Мельник. Тернопіль, ТНЕУ «Економічна думка». 2011. 320с .
13. Керівництво організацією : навч. посіб. / О.Є Кузьмін, Н. Т. Мала, І.С. Процик. Львів: Вид-во нац.ун-ту «Львівська політехніка». 2008. 244 с.
14. Русецкая О.В. Технологии административного менеджмента : учебник. СПб, 2010. 126 с.
15. Райченко А.В. Административный менеджмент : учебник. М. НИЦ-ИНФРА. 2014. 416 с.
16. Тимцуник В.І. Адміністративний менеджмент: опорний конспект лекцій. К.: КНТЕУ. 2010. 130 с
17. Немцов В. Менеджмент організацій: навч. посіб. для студ. вузів / В.Д. Немцов, Л.С. Довгань, Г.Ф. Сініок. К.: ТОВ «УВПК» ЕксОб. 2006. 392 с.
18. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль. Крок, 2017. 351с.
19. Державний класифікатор управлінської документації. ДК 010-98.-К.: Держстандарт України, 2004. 50с.

## ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Президент України. URL: <http://www.president.gov.ua>
2. Верховна Рада України. URL: <http://www.rada.gov.ua>
3. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>
4. Міністерство економіки України. URL: <http://www.me.gov.ua>
5. Міністерство фінансів України. URL: <http://minfin.kmu.gov.ua>
6. Міністерство освіти і науки України. URL: <http://www.mon.gov.ua>
7. Міністерство промислової політики. URL: <http://www.industry.kmu.gov.ua/control/uk/index>
8. Головне управління статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
9. Науково-практичний журнал «Менеджмент сьогодні». URL: <http://grebennikon.ru/journal-6.ht>