

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ  
НА ПІДПРИЄМСТВІ"  
для студентів спеціальності  
6.030601 "Менеджмент"  
денної форми навчання**

**Харків. Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014**

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу.  
Протокол № 1 від 30.08.2013 р.

**Укладач** Грузіна І. А.

P58        Робоча програма навчальної дисципліни "Адміністрування діяльності на підприємстві" для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент" денної форми навчання / укл. І. А. Грузіна. – Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 40 с. (Укр. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулем і темами, наведено плани лекцій і семінарських (практичних) занять, роботи щодо закріплення знань та систему оцінювання знань студентів.

Рекомендовано для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент".

## Вступ

Одним із видів управлінських робіт, спрямованих на забезпечення ефективності і високого рівня управління підприємством є адміністрування, яке націлене на якісне виконання усіх управлінських процесів і робіт. Здійснення адміністрування спирається на оперативне надходження інформації щодо ходу керованих процесів і її обробку. За наявності достовірної і своєчасної інформації адміністратор має можливість оперативно впливати на виконувані роботи, забезпечувати досягнення заданих результатів, чим визначається важливість адміністративного управління.

Адміністративне управління можна розглядати як самостійний вид управлінської діяльності або ж як одну з функцій керівника. Виділення адміністративного управління як самостійного виду діяльності визначається трудомісткістю і складністю процесів, які підлягають адмініструванню.

Розглядаючи адміністрування як динамічний процес, можна визначити його як сукупність взаємозв'язаних операцій, що дозволяють виробити і реалізувати адміністративну дію, яка полягає в здійсненні певних дій, що дозволяють внести зміни в діяльність об'єкта, що адмініструється. Обов'язковою умовою здійснення адміністративної дії є додання їй певної нормативно-правової форми (наказу, вказівки, розпорядження або ж затвердженої зміни до документів, що раніше діяли). Адміністративний процес включає операції, пов'язані з отриманням інформації, її оцінкою і аналізом, розробкою і здійсненням адміністративної дії. При цьому операції з оцінки й аналізу інформації здійснюються як на етапі підготовки адміністративної дії, так і на етапі її реалізації при оцінці досягнутих результатів.

Навчальна дисципліна "Адміністрування діяльності на підприємстві" вивчає основи організаційної діяльності у сфері управління підприємствами. Завдяки розробці та вдосконаленню адміністративно-управлінських технологій та постановці персоналу в центр успішного функціонування і розвитку підприємства, адміністрування закладає фундамент професійного та ефективного управління. Вона необхідна для забезпечення якості спеціальної теоретичної підготовки економістів та управлінців й ефективності адміністративної діяльності фахівців та керівників як працюючих на підприємствах і в установах різних форм власності та

сфер національної економіки, так і службовців державних, центральних і місцевих органів управління. Оволодіння основами адміністрування дає змогу розглядати будь-яку проблему через систему організаційних відносин та знаходити шлях до її вирішення через організаційно-конструктивну діяльність.

Навчальну дисципліну віднесено до групи освітньо-професійних навчальних дисциплін підготовки бакалаврів за напрямом підготовки "Менеджмент". Вона є невід'ємною частиною циклу економічних дисциплін, необхідних робітникам економічних підрозділів підприємств незалежно від форми власності та організаційно-правової форми господарювання. Програму навчальної дисципліни розроблено відповідно до вимог галузевого стандарту вищої освіти на базі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра. Враховано рекомендації положень щодо кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

**Мета навчальної дисципліни** – це формування системи теоретичних знань щодо змісту, особливостей, принципів, методів і техніки здійснення адміністрування діяльності на підприємстві, системи прикладних умінь та навичок у сфері адміністрування.

Для досягнення мети поставлені такі **основні завдання**:

забезпечення студентів знаннями про теорію та практику адміністрування на підприємстві у мінливих умовах сучасного ринкового соціально-економічного середовища, про регулювання процесів, які відбуваються на підприємстві у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем тощо;

вивчення основних категорій адміністративного управління, змісту, функцій та завдань менеджера-адміністратора;

засвоєння методичних основ адміністративного планування, принципів проектування організаційних структур адміністративного управління;

вивчення основних адміністративних методів управління, їхніх видів та особливостей;

засвоєння сутності, видів та особливостей управлінської інформації, її місце в системі інформаційного забезпечення підприємства;

вивчення основ самоменеджменту;

набуття вмінь складання розпорядчих документів.

набуття навичок прийняття управлінських рішень на основі аналізу беззбитковості та складання мережевих графіків.

**Предметом навчальної дисципліни** є теоретичні та практичні підходи до організації та ефективної реалізації адміністрування на підприємстві.

Необхідним елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни є самостійна робота студентів з економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки.

У табл. 1 подано структуру навчальної дисципліни.

Таблиця 1

### Структура навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна: підготовка бакалаврів	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо- кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 2,5: у тому числі: змістовних модулів – 1; есе; самостійна робота	Шифр та назва галузі знань: 0306 "Менеджмент і адмі- ністрування"	Вибіркова. Рік підготовки: 3. Семестр: 6
Кількість годин: усього – 90; за змістовним модулем – 90	Шифр та назва напрямку підготовки: 6.030601 "Менеджмент"	Лекції: кількість годин – 14. Практичні (семінарські): кількість годин – 28. Самостійна робота: кількість годин – 48
Кількість тижнів викладання нав- чальної дисципліни: 14. Кількість годин на тиждень – 3	Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр	Вид контролю: ПМК

## 1. Кваліфікаційні вимоги до студентів

**Необхідна навчальна база перед початком вивчення навчальної дисципліни:** з метою кращого засвоєння навчального матеріалу навчальної дисципліни студенти повинні опанувати знання та навички, отримані в процесі вивчення таких дисциплін, як "Теорія організацій", "Менеджмент", "Інформаційні системи менеджменту", "Облік і аудит".

У свою чергу знання з даної навчальної дисципліни забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як "Організація праці менеджера", "Самоменеджмент", "Антикризовий менеджмент", "Інноваційний менеджмент", "Управління персоналом", "Системи підтримки прийняття рішень", а також виконання курсових та дипломних проектів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студенти повинні оволодіти такими компетентностями (табл. 2).

## Професійні компетентності з навчальної дисципліни

Тема	Знання	Уміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5
<b>Тема 1.</b> Сутність і зміст адміністрування на підприємстві	1.1. Сутність, зміст, особливості адміністрування діяльності на підприємстві. 1.2. Предмет, завдання, основні поняття та функції адміністрування. 1.3. Еволюція підходів до адміністративного управління: їх переваги та недоліки. 1.4. Сучасні підходи до адміністративного управління. 1.5. Особливості адміністративного управління в різних типах організаційних систем. 1.6. Умови ефективного адміністрування на підприємстві	1.1. Роботи з монографіями, довідковими, статистичними, електронними джерелами із сучасної проблематики адміністрування. 1.2. Формулювання мети та основних завдань адміністрування на підприємстві. 1.3. Дослідження й характеристики підходів до адміністративного управління, визнання їх переваг і недоліків. 1.4. Здійснення порівняльного аналізу адміністративного управління у різних типах організаційних систем. 1.5. Визначення чинників ефективного адміністрування на підприємстві	1. Взаємодія в обмеженому колі осіб під час участі у семінарах-дискусіях за темами навчальної дисципліни. 2. Здатність до ефективної роботи в команді у процесі проведення кейс-аналізів. 3. Ефективна взаємодія у малих групах для вирішення практичних завдань за тематикою навчальної дисципліни. 4. Сприйняття критики, порад і вказівок при презентації результатів роботи в малих групах. 5. Колективний аналіз впливу ситуаційних чинників на здійснення адміністрування на підприємстві. 6. Вирішення актуальних питань щодо організації адміністративного управління в обмеженому колі осіб за допомогою інших	1. Формулювання елементарних суджень щодо сутності змісту, особливостей адміністрування діяльності на підприємстві. 2. Індивідуальна відповідальність за результати виконання есе та презентацію результатів дослідження. 3. Самостійне написання есе за обраною тематикою під мінімальним керівництвом викладача. 4. Здатність до вирішення завдань із високим рівнем автономії

1	2	3	4	5
<p>7</p> <p><b>Тема 2.</b> Система адміністративного управління підприємства</p>	<p>2.1. Концептуальні основи теорії і практики адміністративного управління.</p> <p>2.2. Історія становлення й розвитку теорії адміністративного управління.</p> <p>2.3. Методологія адміністративного управління.</p> <p>2.4. Сутність, структура, рівні формування системи адміністративного управління – AMS.</p> <p>2.5. Особливості адміністративного управління у бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях.</p> <p>2.6. Різновиди адміністративних органів управління.</p> <p>2.7. Форми, завдання, функції та структура адміністрації.</p> <p>2.8. Сутність, значення та складові процесу адміністративного управління.</p> <p>2.9. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора</p>	<p>2.1. Формування системи адміністративного управління підприємства.</p> <p>2.2. Порівняльний аналізу адміністративного управління у різних типах організацій.</p> <p>2.3. Обґрунтовувати структуру адміністративних органів управління.</p> <p>2.4. Визначати функції й завдання менеджера-адміністратора</p>	<p>----- // -----</p>	<p>----- // -----</p>

1	2	3	4	5
<b>Тема 3.</b> Технологія адміністрування	3.1. Методичні основи адміністративного планування. 3.2. Принципи, рівні та методи адміністративного планування. 3.3. Сутність організування діяльності адміністрації: формування структури, закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників. 3.4. Проектування організаційних структур адміністративного управління. 3.5. Форми мотивування адміністративних працівників. 3.6. Види, принципи, особливості та умови контролювання діяльності апарату управління. 3.7. Інструменти адміністративного контролю. 3.8. Особливості регулювання адміністративної діяльності на підприємстві	3.1. Складати різні види адміністративних планів. 3.2. Організовувати діяльність адміністрації підприємства. 3.3. Проектувати організаційні структури адміністративного управління. 3.4. Розробляти системи мотивування адміністративних працівників. 3.5. Контролювати діяльність апарату управління підприємства. 3.6. Регулювати адміністративну діяльність на підприємстві	----- // -----	----- // -----
<b>Тема 4.</b> Адміністративні методи управління	4.1. Класифікація адміністративних методів управління. 4.2. Сутність регламентації управління: види, методика, сучасні підходи до розробки регламентів. 4.3. Комплексне забезпечення системи адміністративного управління підприємства.	4.1. Визначати необхідність і доцільність застосування адміністративних методів управління на підприємстві в різних ситуаціях, грамотно й обґрунтовано їх застосовувати. 4.2. Складати розпорядчі документи підприємства	----- // -----	----- // -----



1	2	3	4	5
	<p>4.4. Типологія, обов'язки, права та відповідальність керівників і підлеглих.</p> <p>4.5. Способи адміністративного впливу</p>	<p>4.3. Розробляти регламенти підприємства.</p> <p>4.4. Розподіляти обов'язки між підлеглими.</p> <p>4.5. Делегувати повноваження підлеглим й координувати їх роботу</p>		
<p>6</p> <p><b>Тема 5.</b> Адміністрування управлінських рішень на підприємстві</p>	<p>5.1. Види та особливості управлінських рішень у системі адміністративного управління.</p> <p>5.2. Інструментарій та форми адміністрування управлінських рішень.</p> <p>5.3. Характеристика систем виконання управлінських рішень.</p> <p>5.4. Контроль та оцінка реалізації управлінських рішень</p>	<p>5.1. Використовувати сучасний інструментарій ухвалення управлінських рішень, у тому числі з використанням спеціалізованого програмного забезпечення.</p> <p>5.2. Будувати мережні графіки для обґрунтування вибору оптимального управлінського рішення.</p> <p>5.3. Приймати управлінські рішення на основі аналізу беззбитковості.</p> <p>5.4. Контролювати й оцінювати результати реалізації управлінських рішень</p>	<p>----- // -----</p>	<p>----- // -----</p>
<p><b>Тема 6.</b> Інформаційне забезпечення адміністратив-</p>	<p>6.1. Сутність та джерела управлінської інформації.</p> <p>6.2. Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності.</p> <p>6.3. Сутність та структура інформаційної системи підприємства</p>	<p>6.1. Визначати джерела управлінської інформації.</p> <p>6.2. Формувати систему інформаційного забезпечення управлінської діяльності на підприємстві</p>	<p>----- // -----</p>	<p>----- // -----</p>

1	2	3	4	5
ної діяльності	6.4. Сучасні інформаційні технології в адміністративному управлінні	6.3. Формувати інформаційні масиви для вирішення актуальних проблем підприємства. 6.4. Використовувати прогресивні інформаційні технології в адміністративному управлінні		
<b>Тема 7.</b> Основи самоменеджменту	7.1. Місце менеджера в системі адміністративного управління підприємства. 7.2. Типологія менеджерів, стилі керівництва. 7.3. Менеджмент часу: сутність, завдання, функції. 7.4. Комунікативна поведінка менеджера. 7.5. Планування управлінської діяльності менеджера	7.1. Здійснювати управлінську діяльність на посаді вищого керівника структурного підрозділу (підприємства). 7.2. Планувати управлінську діяльність менеджера. 7.3. Організувати робоче місце менеджера. 7.4. Нормувати управлінську працю. 7.5. Здійснювати управлінські комунікації	----- // -----	----- // -----

## 2. Тематичний план навчальної дисципліни

При вивченні навчальної дисципліни студент має ознайомитися з програмою навчальної дисципліни, її структурою, формами та методами навчання, видами та методами контролю знань.

Тематичний план навчальної дисципліни складається з одного модуля, який логічно пов'язує навчальні елементи дисципліни за змістом та взаємозв'язками.

Навчальний процес здійснюється у таких формах: лекційні, семінарські та практичні заняття; самостійна робота студента. Структура залікового кредиту навчальної дисципліни наведена у табл. 3.

Таблиця 3

### Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Тема	Кількість годин, відведених на		
	лекції	практичні (семінарські) заняття	самостійна робота
<b>Тема 1.</b> Сутність і зміст адміністрування на підприємстві	2	4	6
<b>Тема 2.</b> Система адміністративного управління підприємства	2	4	7
<b>Тема 3.</b> Технологія адміністрування	2	4	7
<b>Тема 4.</b> Адміністративні методи управління	2	4	7
<b>Тема 5.</b> Адміністрування управлінських рішень на підприємстві	2	4	7
<b>Тема 6.</b> Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності	2	4	7
<b>Тема 7.</b> Основи самоменеджменту	2	4	7
Усього за змістовним модулем	14	28	48

## 3. Зміст навчальної дисципліни за модулем і темами

### Тема 1. Сутність і зміст адміністрування діяльності на підприємстві

**Адміністрування як специфічна галузь менеджменту.** Еволюція підходів до управління. Школа наукового управління. Школа адміністративного управління. "Ідеальний тип" адміністративної організації. Адміністративне управління у класичній теорії організації та управління.

**Сучасні підходи до адміністративного управління.** Особливості адміністративного управління в різних типах організаційних систем.

Причини формування системи адміністративного управління. Еволюція підходів до адміністративного управління: їх переваги та недоліки.

**Основні поняття адміністративного управління.** Адміністрація та менеджмент: спільні риси та відмінності. Поняття адміністрування. Умови ефективного адміністрування на підприємстві. Конструкційно-інтеграційні прояви адміністрування у менеджменті. Адміністрування у менеджменті. Адміністративна діяльність.

## **Тема 2. Система адміністративного управління підприємства**

**Система адміністративного управління (Administrative Management System – AMS).** Категорії адміністративного управління. Структура AMS. Рівні формування AMS. Адміністративне управління в бізнес-організаціях (business administration), некомерційних та громадських організаціях (public administration).

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

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

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

## **Тема 3. Технологія адміністрування**

**Адміністративне планування.** Методичні основи адміністративного планування. Цільовий підхід до планування. Принципи та рівні адміністративного планування. Методи розробки планів. Прогнозування і програмування. Стратегічне планування як основна функція адміністрації.

**Організування праці підлеглих.** Сутність організування діяльності адміністрації. Формування структури адміністрації: закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Делегування повноважень. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління.

**Проектування організаційних структур адміністративного управління.** Фактори впливу на процес проектування. Процедура проекту-

вання організаційних структур адміністративного управління. Інструменти проектування. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління. Концепція проектування роботи. Моделі проектування робіт.

**Мотивування працівників апарату управління.** Форми мотивування адміністративних працівників. Демотивація: причини та наслідки. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління. Нетрадиційні підходи до мотивування. Побудова систем стимулювання адміністрації.

**Контролювання та регулювання в адміністративному управлінні.** Види контролювання діяльності апарату управління (попередній, поточний та завершальний контроль). Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Принципи адміністративного контролю. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль. Адміністративні стандарти. Інструменти адміністративного контролю. Особливості регулювання адміністративної діяльності на підприємстві. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності.

#### **Тема 4. Адміністративні методи управління**

**Адміністративні методи управління та їх класифікація.** Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Накази, розпорядження, усні вказівки. Регламентація управління. Види регламентів. Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів.

**Комплексне забезпечення системи адміністративного управління підприємства.** Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення. Адміністративне діловодство на підприємстві.

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

#### **Тема 5. Адміністрування управлінських рішень на підприємстві**

**Управлінські рішення в системі адміністративного управління.** Види та особливості управлінських рішень. Системи комунікацій і інформаційного забезпечення у процесі адміністрування управлінських рішень.

**Інструментарій адміністрування управлінських рішень.** Підготовка, ухвалення й організація виконання управлінських рішень. Форми адміністрування управлінських рішень. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Контроль реалізації ухвалених рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання.

## **Тема 6. Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності**

**Інформація як чинник забезпечення ефективності адміністративної діяльності.** Управлінська інформація. Вартість інформації. Процес ранжування інформації. Інформаційно-комунікативна підсистема. Джерела управлінської інформації.

**Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності.** Підсистеми інформаційної системи (підсистеми поточної та адміністративної інформації, накопичення та збереження даних, облікова підсистема, експлуатаційна підсистема, комп'ютерна підсистема). Зміни в організації та техніці адміністративного управління під впливом інформаційних технологій. Нові вимоги до ділових якостей керівника в інформаційному середовищі. Передумови для формування нових принципів управління. Складові інформаційної системи управління. Система інформаційного забезпечення організацій.

**Сучасні інформаційні технології в адміністративному управлінні.** Сучасні інструментальні інформаційні технології: гіпертекстові технології, машинна графіка, телекомунікаційні методи доступу, структурні й об'єктно-орієнтовані технології, мультимедіа.

## **Тема 7. Основи самоменеджменту**

**Менеджер – як організатор діяльності підприємства, відділу, групи.** Місце менеджера в системі адміністративного управління на підприємстві. Типи менеджерів і різні стилі їхнього керівництва. Умови діяльності менеджерів підприємств різних форм власності.

**Організація власної роботи менеджера.** Менеджмент часу. Розвиток самодисципліни. Підвищення самовпевненості. Менеджер і управління стресовою ситуацією.

**Комунікативна поведінка менеджера.** Використання засобів комунікації. Менеджер і система інформації.

**Планування управлінської діяльності менеджера.** Методи мереженого планування послідовності трудових завдань і їх реалізації в часі. Планування персоналу. Планування витрат.

## **4. Плани лекцій**

### **Тема 1. Сутність і зміст адміністрування діяльності на підприємстві**

- 1.1. Адміністрування як специфічна галузь менеджменту.
- 1.2. Сучасні підходи до адміністративного управління.
- 1.3. Основні поняття адміністративного управління.

**Література:** [1 – 4; 11; 13; 15; 17; 18; 22; 24].

### **Тема 2. Система адміністративного управління підприємства**

- 2.1. Система адміністративного управління (Administrative Management System – AMS).
- 2.2. Адміністративні органи управління та їх різновиди.
- 2.3. Сутність і значення процесу адміністративного управління.
- 2.4. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту.

**Література:** [1 – 5; 8; 9; 12 – 14; 16; 19].

### **Тема 3. Технологія адміністрування**

- 3.1. Адміністративне планування.
- 3.2. Організування праці підлеглих.
- 3.3. Проектування організаційних структур адміністративного управління.
- 3.4. Мотивування працівників апарату управління.
- 3.5. Контролювання та регулювання в адміністративному управлінні.

**Література:** [1 – 4; 6; 10; 12; 18; 21; 26].

### **Тема 4. Адміністративні методи управління**

- 4.1. Адміністративні методи управління та їх класифікація.
- 4.2. Комплексне забезпечення системи адміністративного управління підприємства.
- 4.3. Адміністративна влада.

**Література:** [1 – 6; 9; 10; 12; 13; 16; 20].

## **Тема 5. Адміністрування управлінських рішень на підприємстві**

5.1. Управлінські рішення в системі адміністративного управління.

5.2. Інструментарій адміністрування управлінських рішень.

**Література:** [1 – 4; 8; 10; 14 – 16; 21; 23; 24].

## **Тема 6. Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності**

6.1. Інформація як чинник забезпечення ефективності адміністративної діяльності.

6.2. Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності.

6.3. Сучасні інформаційні технології в адміністративному управлінні.

**Література:** [1 – 4; 6; 7; 20].

## **Тема 7. Основи самоменеджменту**

7.1. Менеджер як організатор діяльності підприємства, відділу, групи.

7.2. Організація власної роботи менеджера.

7.3. Комунікативна поведінка менеджера.

7.4. Планування управлінської діяльності менеджера.

**Література:** [1 – 4; 11; 15; 21; 24].

# **5. Плани семінарських (практичних) занять**

## **5.1. Теми семінарських занять**

Семінарське заняття – це форма навчального заняття, при якій викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів.

Семінарські заняття проводяться в аудиторіях або в навчальних кабінетах із однією академічною групою. У процесі проведення заняття організується дискусія навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів, а також проблемні питання, відповідь на які має бути знайдена у ході обговорення.

На кожному семінарському занятті (табл. 4) викладач оцінює підготовлені студентами виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові оцінки за кожне семінарське заняття вносяться у відповідний журнал. Отримані студентом оцінки за окремі семінарські заняття враховуються при виставленні поточної оцінки з даної навчальної дисципліни.



## Перелік тем семінарських занять

Тема	Програмні запитання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<b>Тема 1.</b> Сутність і зміст адміністрування діяльності на підприємстві	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. "Ідеальний тип" адміністративної організації.</li> <li>2. Адміністрація та менеджмент: спільні риси та відмінності.</li> <li>3. Сутність, зміст, особливості адміністративної діяльності</li> </ol>	4	[1 – 4; 11; 13; 15; 17; 18; 22; 24]
<b>Тема 2.</b> Система адміністративного управління підприємства	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Категорії адміністративного управління.</li> <li>2. Адміністрація як орган адміністративного управління.</li> <li>3. Адміністрація як суб'єкт адміністративного менеджменту.</li> <li>4. Технологія адміністративного управління.</li> <li>5. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора</li> </ol>	2	[1; 4 – 5; 8; 9; 12 – 14; 16; 19]
<b>Тема 3.</b> Технологія адміністрування	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методичні основи адміністративного планування.</li> <li>2. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління.</li> <li>3. Проектування організаційних структур адміністративного управління.</li> <li>4. Форми мотивування адміністративних працівників.</li> <li>5. Види контролювання діяльності апарату управління</li> </ol>	4	[1 – 4; 6; 10; 12; 18; 21; 26]
<b>Тема 4.</b> Адміністративні методи управління	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Класифікація адміністративних методів управління.</li> <li>2. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення.</li> <li>3. Типологія керівників і підлеглих</li> </ol>	2	[1 – 6; 9; 10; 12; 13; 16; 20]

Закінчення табл. 4

1	2	3	4
<b>Тема 5.</b> Адміністрування управлінських рішень на підприємстві	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Види та особливості управлінських рішень.</li> <li>2. Форми адміністрування управлінських рішень.</li> <li>3. Контроль реалізації ухвалених рішень.</li> <li>4. Сучасні методи управління</li> </ol>	2	[1 – 4; 8; 10; 14 – 16; 21; 23; 24]
<b>Тема 6.</b> Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управлінська інформація: сутність, види, особливості.</li> <li>2. Система інформаційного забезпечення організацій.</li> <li>3. Сучасні інструментальні інформаційні технології</li> </ol>	2	[1 – 4; 6; 7; 20]
<b>Тема 7.</b> Основи самоменеджменту	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Типи менеджерів і різні стилі їхнього керівництва.</li> <li>2. Використання засобів комунікації менеджером підприємства.</li> <li>3. Методи планування персоналу</li> </ol>	2	[1 – 4; 11; 15; 21; 24]
Разом годин		18	

## 5.2. Теми практичних занять

Практичне заняття – це форма навчального заняття, при якій викладач організує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно сформульованих завдань. Проведення практичного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння студентами необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різної складності для розв'язання їх студентами на занятті.

Практичне заняття (табл. 5) включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання.

Оцінки, отримані студентом за окремі практичні заняття, враховуються при виставленні поточної оцінки з даної навчальної дисципліни.

Таблиця 5

### Перелік тем практичних занять

Теми практичних занять	Кількість годин	Література
1	2	3
1. Адміністративні функції менеджменту підприємства. Побудова органограми й процесної структури компанії	1	[1 – 4; 11; 13; 15; 17; 18; 22; 24]
2. Ділова гра "Делегування повноважень і координація в адмініструванні"	1	[1 – 5; 8; 9; 12; 13; 14; 16; 19]
3. "Розпорядчі документи в адмініструванні діяльності на підприємстві". Складання розпорядчих документів	2	[1 – 4; 6; 10; 12; 18; 21; 26]
4. Побудова мережних графіків для вибору оптимального управлінського рішення	1	[1 – 6; 9; 10; 12; 13; 16; 20]
5. "Прийняття управлінських рішень на основі аналізу беззбитковості"	1	[1 – 4; 8; 10; 14 – 16; 21; 23; 24]

1	2	3
6. Формування інформаційного масиву для оцінки ринкового становища підприємства	2	[1 – 4; 6; 7; 20]
7. Організація управлінської праці. Виконання практичного завдання з організації робочого місця і нормування управлінської праці	2	[1 – 4; 11; 15; 21; 24]
Разом годин	10	

## 6. Самостійна робота студентів

Необхідним елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни є самостійна робота студентів із вітчизняною та зарубіжною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки. Самостійна робота є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

Основні види самостійної роботи, які запропоновано студентам:

1. Вивчення лекційного матеріалу.
2. Робота з вивчення рекомендованої літератури.
3. Вивчення основних термінів і понять у галузі адміністрування.
4. Підготовка до семінарських і практичних занять, дискусій, роботи в малих групах.
5. Контрольна перевірка кожним студентом особистих знань за запитаннями для самостійного поглибленого вивчення та самоконтролю.
6. Робота над есе.

### 6.1. Питання для самостійного опрацювання

#### Тема 1. Сутність і зміст адміністрування діяльності на підприємстві

1. Школа наукового управління.
2. Школа адміністративного управління.
3. Адміністративне управління у класичній теорії організації та управління.

## Теми есе

1. Особливості адміністративного управління у різних типах організаційних систем.
2. Еволюція підходів до адміністративного управління: їх переваги та недоліки.
3. Умови ефективного адміністрування на підприємстві.

**Література:** [1 – 4; 11; 13; 15; 17; 18; 22; 24].

### **Тема 2. Система адміністративного управління підприємства**

1. Адміністративні посади та їх ієрархія.
2. Рівні формування AMS.

## Теми есе

1. Адміністративне управління в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях.
2. Еволюція теоретичних концепцій організації.

**Література:** [1 – 4; 5; 8; 9; 12; 13; 14; 16; 19].

### **Тема 3. Технологія адміністрування**

1. Цільовий підхід до планування.
2. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства.
3. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління.

## Теми есе

1. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль.
2. Формування адміністративних стандартів.
3. Нетрадиційні підходи до мотивування.

**Література:** [1 – 4; 6; 10; 12; 18; 21; 26].

### **Тема 4. Адміністративні методи управління**

1. Методика розробки регламентів.
2. Персоналізація та персоніфікація влади.
3. Передумови делегування влади підлеглим.

## **Теми есе**

1. Сучасні підходи до розробки регламентів.
2. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади.

**Література:** [1 – 6; 9; 10; 12; 13; 16; 20].

### **Тема 5. Адміністрування управлінських рішень на підприємстві**

1. Системи комунікацій у процесі адміністрування управлінських рішень.
2. Характеристика систем виконання управлінських рішень.

## **Теми есе**

1. Причини застосування санкцій.
2. Сучасні підходи до стимулювання робітників апарату управління.

**Література:** [1 – 4; 8; 10; 14 – 16; 21; 23; 24].

### **Тема 6. Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності**

1. Джерела управлінської інформації.
2. Складові інформаційної системи управління.
3. Передумови для формування нових принципів управління.

## **Теми есе**

1. Зміни в організації та техніці адміністративного управління під впливом інформаційних технологій.
2. Нові вимоги до ділових якостей керівника в інформаційному середовищі.

**Література:** [1 – 4; 6; 7; 20].

### **Тема 7. Основи самоменеджменту**

1. Менеджер і система інформації.
2. Менеджмент часу.
3. Розвиток самодисципліни.

## Теми есе

1. Місце менеджера в системі адміністративного управління на підприємстві.

2. Менеджер і управління стресовою ситуацією.

**Література** [1 – 4; 11; 15; 21; 24].

## 7. Контрольні запитання для самодіагностики

1. Розкрийте сутність "ідеального типу" адміністративної організації.

2. Які вам відомі сучасні підходи до адміністративного управління.

3. У чому полягають особливості адміністративного управління в різних типах організаційних систем.

4. Основні поняття та категорії адміністративного управління.

5. Сутність та призначення системи адміністративного управління

6. Категорії адміністративного управління.

7. Різновиди адміністративних органів управління.

8. Сутність і значення процесу адміністративного управління.

9. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора.

10. Сутність та зміст адміністративного планування.

11. Прогнозування і програмування в адмініструванні.

12. Організування діяльності адміністрації.

13. Проектування організаційних структур адміністративного управління.

14. Мотивування працівників апарату управління.

15. Контролювання та регулювання в адміністративному управлінні.

16. Класифікація адміністративних методів управління

17. Комплексне забезпечення системи адміністративного управління підприємства.

18. Сутність та особливості адміністративної влади.

19. Види та особливості управлінських рішень у системі адміністративного управління.

20. Системи інформаційного забезпечення у процесі адміністрування управлінських рішень.

21. Інструментарій адміністрування управлінських рішень.

22. Форми адміністрування управлінських рішень.

23. Вартість управлінської інформації.

24. Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності.
25. Сучасні інформаційні технології в адміністративному управлінні.
26. Типи менеджерів на підприємстві.
27. Поняття стилю керівництва.
28. Сутність, зміст, призначення само менеджменту.
29. Комунікативна поведінка менеджера.
30. Планування управлінської діяльності менеджера.

## **8. Індивідуально-консультативна робота**

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі: індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:

консультації: індивідуальні (запитання – відповідь) та групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні і групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне складання виконаних робіт;

підготовка есе для виступу на науковому семінарі;

підготовка есе для виступу на науковій конференції.

## **9. Методики активізації процесу навчання**

При викладанні навчальної дисципліни для активізації навчального процесу передбачено застосування активних і інтерактивних методів навчання – ділових ігор, рольових ігор, тренінгів, семінарів в активній формі, кейсів, модерації (табл. 6). Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, а й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у:

високій мотивації студентів;

закріпленні теоретичних знань на практиці;



підвищенні самосвідомості студентів;  
 виробленні здатності ухвалювати самостійні рішення;  
 виробленні здібності до колективних рішень;  
 виробленні здібності до соціальної інтеграції;  
 набутті навичок вирішення конфліктів;  
 розвитку здібності до компромісів.

Таблиця 6

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання  
 за темами навчальної дисципліни**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
<b>Тема 1.</b> Сутність і зміст адміністрування діяльності на підприємстві	<i>Проблемна лекція</i> з питання "Переваги та недоліки сучасних підходів до адміністрування"
<b>Тема 2.</b> Система адміністративного управління підприємства	<i>Міні-лекція, семінар-дискусія</i> з питань: "Місце адміністративного управління у системі управління підприємства"; "Переваги застосування системи адміністративного управління (AMS) на вітчизняних підприємствах"
<b>Тема 3.</b> Технологія адміністрування	<i>Міні-лекція, семінар-дискусія</i> з питання "Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності"; <i>ділова гра</i> "Делегування повноважень і координація в адмініструванні"
<b>Тема 4.</b> Адміністративні методи управління	<i>Проблемна лекція</i> з питання "Влада та лідерство на підприємстві"; <i>презентація</i> результатів роботи в малих групах
<b>Тема 5.</b> Адміністрування управлінських рішень на підприємстві	<i>Міні-лекція, семінар-дискусія</i> з питання "Важливість комунікацій у процесі адміністрування управлінських рішень"; <i>презентація</i> результатів роботи в малих групах за темою "Оптимізація вибору управлінського рішення на підставі побудови мережного графіку"
<b>Тема 6.</b> Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності	<i>Міні-лекція, семінар-дискусія</i> з питання "Трансформація вимог до сучасного керівника під впливом інформаційних технологій"
<b>Тема 7.</b> Основи самоменеджменту	<i>Міні-лекція, семінар-дискусія</i> з питання "Місце менеджера в системі адміністративного управління на підприємстві"; <i>презентація роботи в малих групах за темою</i> "Оптимізація праці менеджера на підставі ефективного використання часу"

**Проблемні лекції** спрямовані на розвиток логічного мислення студентів і характеризуються тим, що коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студентів концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення у підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів із роздачею студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків із питань, що розглядаються. При читанні лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, проте лектор сам відповідає на них, не чекаючи відповідей студентів. Система питань у ході лекції відіграє активізуючу роль, примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

**Міні-лекції** передбачають виклад навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження.

**Робота в малих групах** використовується з метою активізації роботи студентів при проведенні семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

**Семінари-дискусії** передбачають обмін думками і поглядами учасників із приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

**Презентації** – виступи перед аудиторією – використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг.

## **10. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів**

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять, виконуючи практичні завдання щодо організації адмі-

ністрування на підприємстві; ефективного застосування адміністративних методів управління; оптимізації вибору управлінських рішень; оцінки ефективності діяльності адміністрації підприємства; оптимізації праці менеджера за рахунок ефективного використання часу. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять.

Оцінювання знань, умінь та навичок студентів враховує види занять, які згідно з робочою програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські й практичні заняття, а також самостійну роботу. Система оцінювання результатів навчання студентів включає поточний, модульний та семестровий контроль результатів навчання.

Поточний контроль за навчальною дисципліною здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних (семінарських) занять і оцінюється сумою набраних балів. Модульний контроль (підсумкова контрольна робота) проводиться з урахуванням поточного контролю за модуль і має на меті оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини навчальної дисципліни – змістовного модуля. Підсумкова кількість балів за змістовний модуль визначається як сума балів за всіма формами контролю плюс оцінка за модульну контрольну роботу. Семестровий контроль у формі заліку – це форма підсумкового контролю, що полягає в оцінці засвоєння студентом навчального матеріалу з навчальної дисципліни та на підставі результатів виконання ним певних видів робіт на практичних та семінарських заняттях та самостійної роботи, є підсумковою кількістю балів з навчальної дисципліни (максимум 100 балів). Визначається як сума (проста) балів за результати успішності студента при поточному та модульному контролі. Залік виставляється за результатами роботи студента впродовж усього семестру.

Перевірка та оцінювання знань студентів може проводитись кількома методами:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять.
2. Написання есе.
3. Презентація результатів самостійної роботи
4. Проведення модульного контролю.

**Оцінювання знань студента під час семінарських, практичних занять, написання підсумкової контрольної роботи** має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу навчальної дисципліни; відвідування занять;

б) виконання завдань для самостійного опрацювання;

в) рівень виконання модульного завдання.

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою за такими критеріями:

1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

2) ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

3) ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, які розглядаються;

4) вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків при виконанні завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

5) логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

При поточному контролі оцінці підлягають: рівень засвоєння теоретичних знань та їхнього розуміння, продемонстрований у відповідях і виступах, практичних вмінь і навичок із тем, включених до змістовного модуля; самостійне опрацювання тем; написання есе; активність при обговоренні питань; результати експрес-контролю у формі тестів. Кількість контрольних заходів із навчальної дисципліни залежить від кількості годин, відведених на семінарські та практичні заняття. Мінімальна та максимальна сума балів за поточний та підсумковий контроль дорівнює 60 та 100 балів відповідно впродовж семестру, зокрема, мінімальна кількість балів за підсумкову контрольну роботу дорівнює 20 балам.

Робочою програмою дисципліни передбачено 5 контрольних заходів: 2 поточні контрольні роботи за матеріалом попередніх лекцій, написання есе за тематикою навчальної дисципліни, презентація результатів

самостійної роботи, підсумкова контрольна робота за матеріалом навчальної дисципліни. Додаткова кількість балів отримується студентом за активну участь у практичних (семінарських) заняттях.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей за навчальною дисципліною наведена у табл. 7.

Таблиця 7

**Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей за навчальною дисципліною**

Навчальний тиждень	Години		Форми навчання		Оцінка рівня сформованості компетентностей	
					Форми контролю	Максимальний бал
1	2	3			4	5
1, 2	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Сутність і зміст адміністрування діяльності на підприємстві	Робота на лекції	1
		4	Практичне заняття	Презентація доповіді на семінарі за питаннями лекції	Активна участь у семінарі	2
	СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
3, 4	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Система адміністративного управління підприємства	Робота на лекції	1
		4	Практичне заняття	Презентація доповіді на семінарі за питаннями лекції. Вирішення практичних завдань щодо побудови процесної структури підприємства	Активна участь у семінарі. Активна участь у виконанні практичних завдань	1 1
	СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань, спрямованих на засвоєння адміністративних функцій менеджменту	Перевірка ДЗ	2
5, 6	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Технологія адміністрування	Робота на лекції	1
		4	Практичне заняття	Презентація доповіді на семінарі за питаннями лекції	Активна участь у семінарі	2
	СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2

1	2	3	4	5	6	7
7, 8	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Адміністративні методи управління	Робота на лекції	1
		4	Практичне заняття	Презентація доповіді на семінарі за питаннями лекції. Вирішення практичних завдань щодо складання розпорядчих документів. Поточна КР	Активна участь у семінарі Активна участь у виконанні практичних завдань Поточна КР	1 1 10
	СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань, спрямованих на усвідомлення ролі розпорядчих документів у процесі адміністрування діяльності. Підготовка до КР	Перевірка ДЗ	2
9, 10	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Адміністрування управлінських рішень на підприємстві	Робота на лекції	1
		4	Практичне заняття	Презентація доповіді на семінарі за питаннями лекції. Вирішення практичних завдань щодо побудови мережних графіків для вибору оптимального управлінського рішення	Активна участь у семінарі Активна участь у виконанні практичних завдань	1 1
	СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань щодо прийняття управлінських рішень на основі аналізу беззбитковості. Підготовка есе	Перевірка ДЗ  Підготовка есе	2  3
11, 12	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Інформаційне забезпечення адміністративної діяльності	Робота на лекції	1
		4	Практичне заняття	Презентація доповіді на семінарі за питаннями лекції. Вирішення практичних завдань щодо формування інформаційного масиву для оцінки ринкового становища підприємства. Поточна КР	Активна участь у семінарі. Активна участь у виконанні практичних завдань  Поточна КР	1 1 10
	СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Підготовка до КР	Перевірка ДЗ	2

13, 14	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Основи самомунеджменту	Робота на лекції	1
		4	Практичне заняття	Презентація доповіді на семінарі за питаннями лекції.	Активна участь у семінарі.	1
				Вирішення практичних завдань щодо організації управлінської праці.	Активна участь у виконанні практичних завдань.	1
			Презентація есе. Підсумкова КР	Презентація есе. Підсумкова КР	2 40	
	СРС	7	Підготовка до заняття	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
13, 14	СРС			Підготовка до презентації. Підготовка до підсумкової КР		
Всього годин		90	Загальна максимальна кількість балів за навчальною дисципліною			100

**Поточні контрольні роботи** проводяться у формі тестового опитування.

Метою вирішення тестових завдань із даної навчальної дисципліни є засвоєння студентами теоретичних знань з процесу ефективного адміністрування діяльності на сучасних підприємствах та набуття практичних вмінь і навичок у вирішенні певного кола проблем у даній сфері, що постають на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки.

Тестові завдання спрямовані на забезпечення виконання студентами виробничих функцій (технічних, виконавчих, проектувальних, організаційних), завдань діяльності (професійних, соціально-виробничих і соціально-побутових) і класів завдань діяльності (стереотипних, діагностичних й евристичних), згідно з якими має здійснюватися підготовка фахівця певного рівня кваліфікації.

Тестові завдання закритої форми розрізняються за принципом побудови відповіді.

I. *Альтернативні* тестові завдання передбачають наявність двох варіантів відповіді типу "так – ні"; "правильно – неправильно" тощо. Як правило, їх використовують для перевірки правильності вибору або прийняття рішення у згорнутій формі.

Тестові завдання з *множинним вибором* передбачають принаймні три можливі відповіді (але не більше п'яти). Завдання такого типу доцільно використовувати в тих випадках, коли необхідно перевірити вміння пра-

вільно відтворювати отримані знання. У цьому типі тестових завдань у запропонованих декількох відповідях є правильною лише одна.

Розрізняють декілька варіантів тестів із множинним вибором:

1. Тестові завдання з *простим множинним вибором*, відповідь яких будується за принципом *класифікації*. Їх доцільно використовувати тоді, коли кількість можливих варіантів відповідей менше трьох, але відповідь більш складна, ніж відповідь типу "так – ні". Така форма тестового завдання є проміжною між альтернативними тестовими завданнями та тестовими завданнями з множинним вибором.

2. Тестові завдання з *множинним вибором*, побудова відповіді на які використовує принцип *класифікації*, рекомендується використовувати при перевірці вмінь вільного орієнтування у групі схожих понять, явищ, процесів тощо.

3. Тестові завдання, у відповідях яких застосовано принцип *кумуляції*, доцільно використовувати для перевірки повноти знань та вмінь. Запитальна частина таких завдань в основному має порівняльний зміст: одна з декількох відповідей повинна бути найкращою, найбільш правильною та повною.

При складанні тестових завдань з множинним вибором можливе *сполучення* всіх зазначених принципів.

II. Тестові завдання *на відновлення відповідності частин* становлять модифікацію тестових завдань із множинним вибором і подаються у вигляді двох чи більше колонок слів, фраз, графічних зображень, цифрових або літерних позначень тощо.

III. Тестові завдання *на порівняння і протиставлення (на аналіз взаємозв'язку)* рекомендуються для перевірки вмінь виявляти розпізнавальні ознаки різних явищ, ситуацій тощо. При виконанні таких завдань тестований аналізує запропонований матеріал, синтезує його та робить відповідні висновки. У разі аналізу запропонований до тестування матеріал поділяється на окремі частини і визначаються їх взаємовідносини; у разі синтезу – окремі частини або елементи запропонованого матеріалу поєднуються в єдине ціле.

IV. Тестові завдання з *множинними відповідями "правильно – неправильно"* використовуються в ситуаціях, коли відповіді або рішення можуть бути тільки правильними або неправильними (на відміну від тестових завдань з однією правильною відповіддю), не мають жодних відтінків



переваги і є категоричними. Крім того, досить часто на запропоноване запитання існує декілька правильних відповідей. У такому разі вважається, що тестується глибина знань, розуміння різних аспектів явищ, процесів тощо.

V. Тестові завдання *на визначення причинної залежності* використовуються при необхідності перевірки розуміння певної причинної залежності між двома явищами. Запитання складається так, що кожне з двох тверджень, пов'язаних сполучником "тому що", є повним і чітко сформульованим. Тому, хто тестується, спочатку необхідно визначити, правильне чи неправильне кожне з двох тверджень окремо, а лише потім, якщо обидва правильні, визначити, правильна чи неправильна причинна залежність між ними.

VI. Тестові завдання *на відтворення правильної послідовності* (комбінації) потребують переструктурування даних або елементів будь-якої комбінації. Використання таких завдань доцільне в разі тестування вмінь та знань правильної послідовності дій (нормативної діяльності), алгоритмів діяльності, технологічних прийомів тощо. Можливе також їх використання при тестуванні знань загальноприйнятих формулювань визначень, правил, законів, фрагментів нормативних документів тощо.

VII. Тестові завдання *відкритого типу* передбачають вільні відповіді тестованих, є завданнями без запропонованих варіантів відповідей і використовуються для виявлення знань термінів, визначень, понять тощо.

Тести можуть бути застосовані як з метою контролю, так і для закріплення теоретичних знань та практичних навичок.

Завдання включає 10 тестових завдань із множинним вибором, кожне з яких оцінюється у 0,2 бали. Робота вважається зарахованою, якщо студент дав правильні відповіді на половину тестів із наведеного переліку. У цьому випадку він отримує мінімально необхідну кількість балів (1 бал). Правильні відповіді на інші тести пропорційно збільшують його оцінку (за 10 правильних відповідей студент отримує 2 бали – максимально високу оцінку за даний вид завдання).

**Есе** є додатковою частиною самостійної роботи студента над даною навчальною дисципліною. Мета есе – поглиблення теоретичних знань, набутих студентами в процесі вивчення навчальної дисципліни.

Написання есе має сприяти глибшому засвоєнню студентами навчальної дисципліни, спонукає ґрунтовно вивчати нормативно-законодавчу базу з питань регулювання діяльності сучасних організацій, спеціальні

наукові видання вітчизняних і закордонних авторів, у яких розглядаються питання формування ефективної структури організації, забезпечення результативного її функціонування, досягнення та правильного вимірювання економічного та соціального ефекту.

Першим етапом написання есе є вибір теми. Студенти обирають тему есе за власним розсудом, але відповідно до тематики есе, визначеної кафедрою менеджменту та бізнесу. За погодженням з викладачем студент може підготувати есе на іншу тему, якої немає у цьому переліку.

Після вибору теми студент повинен розробити й викласти в письмовій формі план есе, який слід розробляти після ознайомлення з літературними джерелами, що висвітлюють ті чи інші питання і проблеми з теми дослідження. Це дасть змогу студенту детальніше уявити собі структуру есе, послідовно викласти його зміст, повніше висвітлити коло питань, які мають бути вирішені.

План повинен включати лише ті питання, які безпосередньо стосуються теми і дають змогу повно та глибоко розкрити її.

Писати есе слід на білому папері стандартного формату А4. Аркуші можна зшивати будь-яким способом, але так, щоб вони не розсипалися.

Титульний аркуш есе повинен мати такий зміст: назва університету; назва кафедри; назва навчальної дисципліни; тема есе; прізвище, ініціали студента, навчальна дисципліна, номер академічної групи; дата подання есе викладачеві на перевірку (день, місяць рік).

За титульним аркушем слідує детальний план есе, в якому треба виділити вступ, два – три підрозділи основного змісту, висновки та список використаної літератури, додатки.

Складні таблиці, які не вміщуються в тексті, а також інші допоміжні матеріали включаються в додатки до роботи. При цьому в тексті на них робляться відповідні посилання.

Усі аркуші слід пронумерувати – порядковий номер ставиться в правому верхньому куті сторінки, при цьому нумерація починає ставиться на першому аркуші після вступу.

У кінці есе дається повний список використаних джерел. Його необхідно скласти у певному порядку: спочатку наводяться законодавчі та нормативні акти, статистичні довідники, загальна та спеціальна література за алфавітом.

Есе має бути виконано і подано на кафедру не пізніше зазначеної в навчальному плані дати.

Есе оцінюється за критеріями:  
самостійності виконання;  
логічності та деталізації плану;  
повноти й глибини розкриття теми;  
наявності ілюстрації (таблиці, рисунки, схеми тощо);  
кількості використаних джерел (не менше десяти);  
використання цифрової інформації та відображення практичного досвіду;  
наявності конкретних пропозицій та прогнозів із обов'язковим поси-  
ланням на використані літературні джерела;  
якості оформлення.

Підготовка якісного есе є передумовою отримання студентом пози-  
тивної підсумкової оцінки з навчальної дисципліни.

**Підсумковий контроль** здійснюється у письмовій формі за біле-  
тами, зміст яких містить питання всіх тем модуля. Теоретична частина  
завдання містить теоретичні питання або тестові завдання закритої та  
відкритої форм. Практична частина складається з практичних завдань  
(ситуацій) різного ступеня складності.

## **Зразок завдання для підсумкової контрольної роботи**

### **Теоретична частина**

1. Охарактеризуйте напрями сучасної системи адміністративного управління на підприємстві.
2. Які інформаційні технології доцільно застосовувати у процесі адміністрування діяльності на підприємстві

### **Практична частина**

3. Оцінити переваги та недоліки адміністративного управління у державних установах.
4. Провести PEST-аналіз факторів макрооточення підприємства.
5. Обґрунтувати вибір найефективнішого управлінського рішення (за допомогою мережевого графіку).

Оцінка модульної контрольної роботи здійснюється відповідно до табл. 8.

## Оцінка модульної контрольної роботи

Кількість балів	Критерії оцінювання
20	Студент отримує за повністю та правильно розкриті перше питання теоретичної частини
22	За змістовні та правильні відповіді на запитання теоретичної частини
24	Отримує студент, який разом із теоретичною частиною правильно, але з деякими неточностями, вирішив перше завдання практичної частини
26	Надається за абсолютно правильне вирішення завдання 1 практичної частини та правильні відповіді на теоретичні запитання
28	Оцінюється робота, у якій наведено ґрунтовний аналітичний висновок до практичного завдання 1
30	Отримує студент за правильне вирішення практичного завдання 1 та завдання 2 (але з невеликими недоліками) та теоретичної частини завдання
32	Абсолютно правильне вирішення практичних завдань 1 – 2 та відповіді на теоретичні запитання
34	За умови виконання роботи відповідно до усіх наведених критеріїв у роботі наявний аналітичний висновок до практичного завдання 2
36	За змістовні та правильні відповіді на теоретичні запитання та правильно вирішені усі завдання практичної частини
38	Студенту надає можливість отримати аналітичний висновок до практичного завдання 3
40	Заслуговує студент, який навів практичні рекомендації щодо покращення ситуації, отриманої на підставі розрахунків завдань практичної частини

Якщо студент за поточний контроль не накопичив необхідну кількість балів (40 балів), то він не допускається до підсумкового контролю. На початку вивчення навчальної дисципліни студента повідомляють про наявність робочої навчальної програми, кількість змістових модулів, зміст, форми проведення поточного контролю та критерії їх оцінювання. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання.

**Переведення показників успішності знань студентів ХНЕУ  
в систему оцінювання за шкалою ECTS**

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS
90 – 100	Відмінно	A
82 – 89	Добре	B
74 – 81		C
64 – 73	Задовільно	D
60 – 63		E
35 – 59	Незадовільно	FX
1 – 34		F

## 11. Рекомендована література

### 11.1. Основна

1. Афанасьєв М. В. Основи менеджменту : навч.-метод. посібн. для самостійного вивчення дисципліни / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, В. С. Верлока ; за ред. проф. М. В. Афанасьєва. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 484 с.
2. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент : конспект лекцій для слухачів магістратури державної служби / Л. Ю. Гордієнко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2005. – 112 с.
3. Райченко А. В. Административный менеджмент : учебник / А. В. Райченко. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 416 с.
4. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посібн. / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.

### 11.2. Додаткова

5. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; сокр. пер. с англ. ; научн. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
6. Атаев А. А. Управленческая деятельность. Практика и резервы организации / А. А. Алтаев. – М. : Экономика, 1988. – 252 с.
7. Бажин И. И. Информационные системы менеджмента / И. И. Бажин. – М. : ГУ-ВШЭ, 2000. – 688 с.
8. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики : монографія / В. Д. Бакуменко. – К. : Вид. УАДУ. – 328 с.

9. Бодди Д. Основы менеджмента / Д. Бодди, Р. Пэйтон ; [пер. с англ.] ; // под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 1999. – 816 с.
10. Вачугов Д. Д. Практикум по менеджменту: деловые игры : учебн. пособ. / Д. Д. Вачугов, Н. А. Кислякова. – М. : Высшая школа, 1998. – 176 с.
11. Герберт А. Адміністративна поведінка: дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції / А. Герберт, Г. Саймон ; [пер. з англ., перероб. і доп]. – К. : АртЕк, 2001. – 392 с.
12. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке : учебн. пособ. / П. Друкер ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2001. – 272 с.
13. Ковалевски С. Научные основы административного управления / пер. с польск. ; [под ред. Л. Н. Качалиной]. – М. : Экономика, 1979. – 232 с.
14. Коваль Л. В. Адміністративне право : курс лекцій / Л. В. Коваль. – К. : Вентурі, 1996. – 208 с.
15. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників / А. І. Кредісов, Є. Г. Панченко, В. А. Кредісов. – К. : Знання, КОО, 1999. – 556 с.
16. Миколайчик З. Решения проблем в управлении. Принятие решений и организация работ / пер. с польск. – Х. : Изд. Гуманитарный Центр, 2004. – 472 с.
17. Можяев А. В. Административный менеджмент : учебн. пособ. / А. В. Можяев, В. С. Мингалев. – М. : Гардарики, 2008. – 207 с.
18. Новіков Б. В. Основы адміністративного менеджменту : навч. посібн. / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініюк, П. В. Круш. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
19. Организация управления промышленным производством : учебник / под ред. О. В. Козловой, С. Е. Каменицера. – М. : Высшая школа, 1980. – 400 с.
20. Слезингер Г. Э. Совершенствование процессов управления предприятием / Г. Э. Слезингер. – М. : Машиностроение, 1975. – 312 с.
21. Фалмер Р. М. Энциклопедия современного управления: в 5-ти т. – М. : ВИПИКЭнерго, 1992. – Т. 1. – 168 с. ; Т. 2. – 142 с. ; Т. 3. – 184 с. ; Т. 4. – 148 с. ; Т. 5. – 120 с.
22. Фомичев А. Н. Административный менеджмент : учебн. пособ. / А. Н. Фомичев. – М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К<sup>0</sup>", 2003. – 228 с.
23. Холл Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл. – СПб. : Питер, 2001. – 512 с.
24. Черкасов В. В. Управленческая деятельность менеджера. Основы менеджмента / В. В. Черкасов, С. В. Платонов, В. И. Третьяк. – К. : Ваклер, Атлант, 1998. – 470 с.

## Зміст

Вступ	3
1. Кваліфікаційні вимоги до студентів	5
2. Тематичний план навчальної дисципліни	11
3. Зміст навчальної дисципліни за модулем і темами	11
4. Плани лекцій	15
5. Плани семінарських (практичних) занять	16
5.1. Теми семінарських занять	16
5.2. Теми практичних занять	19
6. Самостійна робота студентів	20
6.1. Питання для самостійного опрацювання	20
7. Контрольні запитання для самодіагностики	23
8. Індивідуально-консультативна робота	24
9. Методики активізації процесу навчання	24
10. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів	26
11. Рекомендована література	37
11.1. Основна	37
11.2. Додаткова	37

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
" АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ  
НА ПІДПРИЄМСТВІ"**

**для студентів спеціальності  
6.030601 "Менеджмент"  
денної форми навчання**

Укладач **Грузіна Інна Анатоліївна**

Відповідальний за випуск **Лепейко Т. І.**

Редактор **Бутенко В. О.**

Коректор **Мартовицька-Максимова В. А.**

План 2014 р. Поз. № 64 ЕВ. Обсяг 40 стор.

---

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ, 61166, м. Харків ім. С. Кузнеця, пр. Леніна, 9а

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи*

**Дк № 481 від 13.06.2001 р.**