



Силабус освітнього компонента

Програма навчальної дисципліни



Адміністративний менеджмент

Шифр та назва спеціальності

054 – Соціологія

Інститут

Навчально-науковий інститут соціально - гуманітарних технологій

Освітня програма

Соціологічне забезпечення економічної діяльності

Кафедра

Соціології і публічного управління (305)

Рівень освіти

Магістр

Тип дисципліни

Вибіркова

Семестр

2

Мова викладання

Українська

Викладачі, розробники



Мороз Володимир Михайлович

volodymyr.moroz@khpi.edu.ua

Доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри соціології і публічного управління НТУ «ХПІ».

Автор понад 300 наукових та навчально-методичних праць. Провідний лектор з дисциплін: «Ризик-менеджмент в системі прийняття управлінських рішень», «Методологія організації наукових досліджень та методика написання наукових текстів», «Глобалізація і політика національної безпеки». Член спеціалізованої вченої ради Д64.707.03.

Детальніше про викладача на сайті кафедри

<http://web.kpi.kharkov.ua/sp/profesors-ko-vikladats-kij-sklad>



ТЕРЕЩЕНКО Діна Акрамівна

dina.tereshchenko@khpi.edu.ua

Доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри соціології і публічного управління НТУ «ХПІ».

Авторка понад 200 наукових і навчально-методичних публікацій. Провідна лекторка з курсів: «Державне та регіональне управління», «Адміністративний менеджмент», «Паблік рілейшнз».

Детальніше про викладача на сайті кафедри

<http://web.kpi.kharkov.ua/sp/profesors-ko-vikladats-kij-sklad>

Загальна інформація

Анотація

«Адміністративний менеджмент» забезпечує професійний розвиток студента та спрямована на формування фахових компетенцій у формуванні теоретико-методичних та організаційно-правових основ забезпечення розвитку ефективної системи адміністративного менеджменту організації, розуміння функцій та процесу адміністративного управління; формування вмінь щодо планування та організування адміністративної діяльності; обґрунтування вибору форм і методів адміністративного впливу на підлеглих; розуміння форм адміністративного контролювання та регулювання діяльності; формування інформаційно-адміністративного забезпечення роботи організації. Представлена дисципліна має виражену практичну спрямованість, сприяє набуттю навичок раціоналізувати, демократизувати та оптимізувати відносини між підлеглими та адміністрацією; організувати колективне управління та командну роботу; формувати комунікативні мережі в апараті управління; адмініструвати бізнес-процеси, що забезпечить подальше успішне функціонування організації.

Мета та цілі дисципліни

Формування у здобувачів вищої освіти сучасного мислення та спеціальних знань у сфері адміністративного менеджменту, розкриття сучасних наукових концепцій, понять, методів та технологій підвищення ефективності управління організаційними структурами, завдяки правильному використанню принципів та інструментів адміністрування, створення цілісної системи адміністративного управління організацією.

Формат занять

Лекції, практичні заняття, самостійна робота, консультації. Підсумковий контроль – залік.

Компетентності

Загальні компетентності:

ЗК05. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

ЗК06. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК 07. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

Спеціальні (фахові) компетентності:

СК01. Здатність аналізувати соціальні явища і процеси.

СК02. Здатність виявляти, діагностувати та інтерпретувати соціальні проблеми українського суспільства та світової спільноти.

СК09. Здатність організувати роботу з мотивації працівників в установах економічного профілю

Результати навчання

ПР02. Здійснювати діагностику та інтерпретацію соціальних проблем українського суспільства та світової спільноти, причини їхнього виникнення та наслідки.

ПР05. Здійснювати пошук, аналізувати та оцінювати необхідну інформацію в науковій літературі, банках даних та інших джерелах.

ПР08. Зрозуміло і недвозначно доносити знання, власні висновки та аргументацію з питань соціології та суміжних галузей знань до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

Обсяг дисципліни

Загальний обсяг дисципліни 90 год. (3 кредити ECTS): лекції – 16 год., практичні заняття – 16 год., самостійна робота – 58 год.

Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)

Дисципліна потребує засвоєння знань з попередньо прослуханих освітніх компонент «Соціологічний супровід економічної діяльності», «Методологія та методи роботи з персоналом».

Особливості дисципліни, методи та технології навчання

Лекції проводяться інтерактивно з використанням мультимедійних технологій. На практичних заняттях використовуються: ігрове проектування; робота із законодавчими актами та іншими нормативно-правовими документами; виступи-презентації; опрацювання лекційного матеріалу та фахової літератури.

Програма навчальної дисципліни

Теми лекційних занять

Тема 1. Теорія адміністративного менеджменту

Принципи адміністративного управління. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях: вплив національних традицій, культури та менталітету. Місце і роль адміністративного менеджменту в управлінні організацією для досягнення цілей. Основні поняття в адміністративному менеджменті

Тема 2. Система адміністративного менеджменту та апарат управління

Система адміністративного управління (Administrative Management System - AMS). Категорії адміністративного менеджменту. Структура AMS. Рівні формування AMS. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях (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, її форми, завдання, функції та структура. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту. Складові процесу адміністративного менеджменту, функції (технологія), методи, управлінські рішення.

Тема 3. Наукові підходи і технології в адміністративному менеджменті

Концепція системи менеджменту. Менеджмент як система. Рівні менеджменту. Види менеджменту. Адміністративний менеджмент. Концепція регулярного менеджменту і бізнес-інжинірингу. Школа наукового й адміністративного управління, людських відносин, науки про поведінку з точки зору кількісних методів. Системний підхід. Ситуаційний підхід. Процесний підхід. Концепції ефективного адміністрування. Емпіричний підхід. Підхід з точки зору поведінки людини. Підхід з точки зору соціальної системи. Підхід з точки зору теорії прийняття рішень. Концепція системи менеджменту. Менеджмент як система. Рівні менеджменту. Види менеджменту. Адміністративний менеджмент. Концепція регулярного менеджменту і бізнес-інжинірингу. Технологія розробки і реалізації стратегії організації. Технологія формування структури управління організацією. Реструктуризація управління підприємством.

Тема 4. Планування в адміністративному менеджменті

Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування. Принципи адміністративного планування. Рівні адміністративного планування. Методичні основи адміністративного планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації. Цільові комплексні програми. Короткотермінові та оперативні плани. Календарні плани. Маршрутні карти. Індивідуальні плани.

Тема 5. Організування праці підлеглих та проектування робіт

Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті. Організування структури адміністрації. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства. Делегування повноважень. Централізація управлінських повноважень в апараті управління. Конкретизація відповідальності. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління. Фактори, які впливають на процес проектування. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління. Інструменти проектування. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління. Рівні адміністративного управління. Департаменталізація в

апараті управління. Види менталізації. Адміністративні одиниці. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління. Концепція проектування роботи. Аналіз роботи. Зміст, вимоги та контекст роботи. Параметри роботи. Сприйняття змісту роботи. Зв'язок технології та проектування роботи. Моделі проектування робіт.

Тема 6. Мотивування в адміністративному менеджменті. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті.

Мотивування в адміністративному менеджменті. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті. Узгодження цілей та економічних інтересів учасників і організації. Форми мотивування адміністративних працівників. Запобігання демотивації. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні Апарату правління. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління. Види контролювання діяльності апарату правління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату правління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Принципи адміністративного контролю. Принципи адміністративного контролю. Види адміністративного контролю. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль. Адміністративні стандарти. Суцільний та вибірковий способи контролю. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження. Інструменти адміністративного контролю. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності.

Тема 7. Адміністративні методи управління.

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Накази, розпорядження, усні вказівки. Регламентация управління. Види регламентів. Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів. Особливості регламентації у сфері обслуговування. Документальне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту. Типологія керівників і підлеглих. Авторитет керівника. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих. Адміністративний вплив. Способи адміністративного впливу. Дисциплінарний вплив. Організація дисципліни та порядку. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади. Делегування влади підлеглим. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими та адміністрацією. Колективне управління.

Тема 8. Адміністрування управлінських рішень і бізнес-процесів.

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації. Побутова комунікаційних мереж в апараті управління. Форми адміністрування управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Контроль над ухвалених рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання. Процесний підхід в адміністративному менеджменті. Технологія формування структури управління підприємством. Удосконалення структури управління організацією. Формування внутрішніх регламентів. Організація бізнес-процесів в організації. Моделювання бізнес-процесів. Технологія ідентифікації бізнес-процесів організації. Реалізація процесного підходу до управління організацією. Адміністративний менеджмент та концепція «бережливого виробництва». Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю. Інформаційні системи - основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті. Адміністративні ноу-хау. Основи адміністративного та кримінального права України. Адміністративні правовідносини: поняття та їх види. Поняття та ознаки адміністративного правопорушення. Види адміністративних стягнень. Кримінальне право як галузь права. Поняття кримінального правопорушення та відповідальність за його скоєння. Порядок притягнення до адміністративної та кримінальної відповідальності.

Теми практичних занять

Тема 1. Теорія адміністративного менеджменту

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Принципи адміністративного управління. Концепції адміністративного менеджменту. Методологічна основа адміністративного менеджменту (понятійний апарат і базові ключові категорії). Концепції адміністративного менеджменту: обґрунтування і критичний аналіз. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах, у т.ч. в організаціях суспільного сектору.

Тема 2. Система адміністративного менеджменту та апарат управління

Об'єкти і суб'єкти адміністративного менеджменту. Адміністрування в системі виробничого, муніципального, соціального та інших видах менеджменту. Форми і органи адміністративної влади в організаціях різних видів власності, в установах, місцевому і державному управлінні. Аналіз змісту і форм адміністрування: загальні і спеціальні методи аналізу. Джерела і види інформації. Система адміністративного управління. Адміністративні органи управління та їх різновиди.

Тема 3. Наукові підходи і технології в адміністративному менеджменті

Концепція системи менеджменту. Менеджмент як система. Рівні менеджменту. Види менеджменту. Концепція регулярного менеджменту і бізнес-інжинірингу. Школа наукового й адміністративного управління, людських відносин, науки про поведінку з точки зору кількісних методів. Системний підхід. Ситуаційний підхід. Процесний підхід. Концепції ефективного адміністрування. Емпіричний підхід. Процеси адміністративного менеджменту, їх складові, організаційно-методологічне і ресурсне забезпечення. Адміністрування при розробці планів діяльності організацій. Адміністрування організації і контролю виконання планів. Адміністрування процесів фінансового забезпечення діяльності.

Тема 4. Планування в адміністративному менеджменті

Сутність адміністративного планування. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування. Цільові комплексні програми. Поточні і річні, календарні плани адміністративної роботи. Нормативно-законодавче підґрунтя розробки планів. Методологічні засади розробки планів. Суб'єкти адміністративного планування. Інноваційні, програмно-цільові методи розробки планів.

Тема 5. Організування праці підлеглих та проектування робіт

Сутність організації діяльності адміністрації та роль в адміністративному менеджменті. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління. Концепція проектування роботи. Поняття та основні етапи організаційного проектування ISO/IEC 15288:2002: «Системна інженерія. Процеси життєвого циклу систем». Основні вимоги до систем менеджменту якості (МС ISO 9001:2000). Формування рівнів управління організацією і розподіл повноважень менеджерів-керівників.

Тема 6. Мотивування в адміністративному менеджменті. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті

Форми мотивування адміністративних працівників. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління. Побудова систем стимулювання адміністрації. Види контролю діяльності апарату управління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Види та принципи адміністративного контролю. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації. Матеріальне стимулювання: види, форми і методи здійснення. Моральне стимулювання: роль, види, підходи, методи і умови здійснення. Принципи, методи і механізми контролю.

Тема 7. Адміністративні методи управління

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Методика розробки регламентів. Адміністративне діловодство в організації. Зміст, призначення і способи використання адміністративно-розпорядчих методів управління. Технології здійснення адміністративно-розпорядчої діяльності. Типологія і класифікація видів адміністративно-розпорядчих і організаційно-розпорядчих методів управління. Способи адміністративного впливу/Управління знаннями в системі адміністрування діяльності організацій.

Тема 8. Адміністрування управлінських рішень і бізнес-процесів

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Форми адміністрування управлінських рішень. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Адміністрування бізнес-процесів. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ISO. Системи виконання адміністративних рішень. Контроль і оцінка якості адміністративних рішень. Формування внутрішніх регламентів.

Теми лабораторних робіт

Лабораторні роботи в рамках дисципліни не передбачені.

Самостійна робота

Курс передбачає опрацювання лекційного матеріалу, підготовку до семінарських занять та самостійне вивчення тем та питань, які не викладаються на лекційних заняттях.

Здобувачам вищої освіти також рекомендуються додаткові матеріали (офіційні сайти органів державної влади, судових органів влади) для самостійного вивчення та аналізу.

Література та навчальні матеріали

Основна література:

1. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник/ Н.Я.Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320с.
2. Адміністративний менеджмент: навч. посібник / Г. І. Забродська. Харків : ХДУХТ, 2017. URL : <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2609/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%90%D0%9C.%2Bdoc.pdf>
3. Бакуменко В. Д., Тимцуник В.І. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. К. : Центр підготовки навчально-методичних видань КНТЕУ, 2013. 334 с.
4. Бакуменко В. Д., Усаченко В.Д., Тимцуник В.І. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. К. : ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. 148 с.
5. Бородіна О.А. Адміністративний менеджмент : навч. пос. Маріуполь: ПДТУ. 2015. 84 с.
6. Велешук С.С. Адміністративний менеджмент: Навчально-методичний посібник. Тернопіль. ТНЕУ «Економічна думка». 2014. 216 с.
7. Вербовська Л. С., Берлоус М.В. Менеджмент і адміністрування (модуль «Адміністративний менеджмент»): практикум. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2018. 28с. URL.: http://nung.edu.ua/files/attachments/praktykum_mia_am.pdf
8. Воронкова В.Г. Регіонально-адміністративний менеджмент : навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2017. 352 с.
9. Дудкіна О.П., Кривокульська Н.М. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Адміністративний менеджмент»: навч.-метод.посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. 102 с.
10. Дунда С.П., Побережна М.П. Адміністративний менеджмент: Конспект лекцій. К.: НУХТ, 2013. 122 с.
11. Колдін Л. Я. Адміністративний менеджмент (технологія та психологія діяльності керівника) : навч. посібник. Суми : СумГУ,1999. 187 с.
12. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю., Гордієнко Л. Ю. Державне управління: навч. посіб. / За ред. А. Ф. Мельник. К.: Знання-Прес, 2003. 343 с.
13. Мельтюхова Н. М. Технологія державного управління: навч. посібн. / за заг. ред. Г. І. Мостового,
14. О. Ф. Мельникова. Х. : Вид. ХарPI НАДУ «Магістр», 2005. 152 с.
15. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією / перекл. з англ. Р. Корнуті. Київ: Наш Формат, 2018. 408 с.
16. Райченко А.В. Адміністративний менеджмент :учебник. М. НИЦ- ИНФРА. 2014. 416 с.
17. Стільник В. В. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій / В.В.Стільник, Н.Є.Зінгаєва. Миколаїв : МНАУ, 2019. 102с
18. Фоломкіна І. С. Адміністративний менеджмент : консп. лекцій. Донецьк : ДонНУЕТ, 2014. 101 с.
19. Череп А. В., Лисенко О. А. Методологія впровадження процесноорієнтованого підходу до планування діяльності промислових підприємств: монографія. Запоріжжя: Запоріж. нац. ун-т, 2012. 277 с.

Допоміжна література

1. Адізес І.К. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / перекл. з англ. С. Сарвіри. Київ: Наш Формат, 2019. 312 с.
2. Адізес І.К. Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати / перекл. з англ. С. Опацької. Київ: Наш Формат, 2017. 288 с.

3. Адізес І.К. *Управління життєвим циклом корпорацій / перекл. з англ. Н. Палій.* Харків: Книжковий Клуб "Клуб Сімейного Дозвілля", 2018. 496 с.
4. Герберт А., Саймон Г. *Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: Пер. з англ. Вид. переробл. і доп. К.: АртЕк, 2001. 460 с.*
5. Кім В.Ч., Моборн Р. *Перехід до блакитного океану. Поза конкуренцією / перекл. з англ. Т. Фролова.* Харків: Книжковий Клуб "Клуб Сімейного Дозвілля", 2018. 288 с.
6. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Дудкіна О.П. *Публічне управління : навч.-метод. комплекс.* Тернопіль: ТНЕУ. 2018. 196 с.
7. *Теорія і практика ділового адміністрування : навч. посіб. / Дібніс Г. І. [та ін.] ; під заг. ред. проф., канд. екон. наук О. М. Антіпова.* Луганськ : Ноулідж, 2011. - 487 с
8. Тимошук В. *Адміністративні послуги : посібник.* К. : ТОВ «Софія-А», 2012. 104 с
9. Ferreira E.J. *Administrative management [Electronic resource] / E.J. Ferreira, A.W. Erasmus, D. Groenewald. – 2nd ed. – Lansdowne [South Africa] : Juta Academic, 2009. URL: <https://books.google.com.ua/>*
10. Santos, Elinaldo L.. *The scientific field of administration: an analysis from the circle of theoretical matrices. Cadernos EBAPE.BR, 15(2), (2017). P.209-228. URL: <https://books.google.com.ua/>*
11. Cassidy, C., Kreitner, R., & VanHuss, S. H. *Administrative management: Setting people up for success.* 2015. URL: <https://books.google.com.ua/>
12. Hughes, O. E.. *Public management and administration: an introduction.* 2018. URL: <https://books.google.com.ua/>
13. Ojogwu, Abah.. *Administrative and management theories, principles and practice.* 2017. URL: <https://books.google.com.ua/>

Інформаційні ресурси в інтернеті

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. Інтернет-портал для управлінців [Менеджмент.com.ua](http://www.management.com.ua) [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
10. <http://www.management.com.ua/hrm/motivation.php>
11. Науковий журнал «Маркетинг і менеджмент інновацій» [Електрон. ресурс] / Режим доступу:
12. <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>

Система оцінювання

Критерії оцінювання успішності студента та розподіл балів

Критерії оцінювання успішності студента та розподіл балів
100% підсумкової оцінки складаються з результатів оцінювання у вигляді диференційованого заліку (40%) та поточного оцінювання (60%).
Диференційований залік: усне завдання (2 запитання з теорії) та усна доповідь.
Поточне оцінювання: 2 онлайн тести та вирішення практичних завдань.

Шкала оцінювання

Сума балів	Національна оцінка	ECTS
90–100	Відмінно	A
82–89	Добре	B
75–81	Добре	C
64–74	Задовільно	D
60–63	Задовільно	E
35–59	Незадовільно (потрібне додаткове вивчення)	FX
1–34	Незадовільно (потрібне повторне вивчення)	F

Норми академічної етики і політика курсу

Студент повинен дотримуватися «Кодексу етики академічних взаємовідносин та доброчесності НТУ «ХПІ»: виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при неможливості вирішення конфлікту – доводитися до відома співробітників дирекції інституту. Нормативно-правове забезпечення впровадження принципів академічної доброчесності НТУ «ХПІ» розміщено на сайті: <http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/akademichna-dobrochesnist/>

Погодження

Силабус погоджено

Дата погодження, підпис

Завідувач кафедри
Володимир МОРОЗ

30.06.23

Дата погодження, підпис

Гарант ОП
Юрій КАЛАГІН

30.06.23