

УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Затверджено на  
засіданні кафедри  
менеджменту і адміністрування  
протокол № 1 від 12 вересня 2022 р.



**СИЛАБУС З ДИСЦИПЛІНИ**

**Ділове адміністрування**  
I семестр 2022-2023 н.р.  
107-ПУА-Д19 денна форма навчання

Час та аудиторія проведення занять: Згідно розкладу -  
<http://kart.edu.ua/osvita/portal-rz>

**Команда викладачів:**

**Лектор:** Васильєв О.Л.

**Контакти:** +38 0679512260, e-mail: [vasilev@kart.edu.ua](mailto:vasilev@kart.edu.ua)

**Години прийому та консультацій:** понеділок з 11.00-12.00

Веб сторінка курсу: <https://do.kart.edu.ua/course/view.php?id=8868>

Додаткові інформаційні матеріали: <http://lib.kart.edu.ua/>

Дисципліна “Ділове адміністрування” інтегрує різні дисципліни менеджменту для спрямування їх в єдиний процес управління організаціями. Підготовка фахівців у сфері менеджменту відбувається в умовах зростаючих вимог, що висувують на порядок денний нові соціально-економічні реалії. На сучасному етапі соціально-економічного розвитку України питання якісного адміністрування ділових процесів є актуальними і мають принципово важливе значення. Вони нерозривно пов'язані із виробництвом конкурентоспроможної продукції, ефективністю виробництва та розвитком зовнішньоекономічних зв'язків.

Менеджмент організації виступає як результативний засіб формування ринкових стратегій, залучення інвестицій, здійснення нововведень, оптимізації співвідношення попиту і пропозиції тощо.

Масова приватизація в Україні, трансформувала тисячі великих і середніх підприємств в акціонерні товариства, дала можливість мільйонам громадян стати власниками. Створення акціонерних товариств обумовило появу принципово нового в українській теорії й практиці поняття - корпоративного управління. Це поклало початок виникненню корпоративної форми бізнесу, а отже створенню нової системи управління, з якою вітчизняні управлінські кадри ще не були знайомі. Управління корпоративними структурами істотно відрізняється від існуючої десятиліттями системи управління державними підприємствами.

Проектно-орієнтований контекст сучасного управління зумовлює необхідність трансформації вітчизняної системи управління проектами (як на регіональному рівні, так і на рівні окремого об'єкту) у напрямку активного впровадження міжнародних стандартів проектного менеджменту.

Економічний розвиток суб'єктів, що функціонують в умовах ринкової економіки є можливим за умови адаптації їх внутрішнього середовища до змін, що відбуваються. Складність таких перетворень зумовлює й необхідність своєчасних та комплексних змін у діяльності підприємств – у технологіях, що використовуються, у методах управління, у вимогах до компетенції фахівців, до форм взаємодії із зовнішнім середовищем, тобто до структурних змін.

В умовах глобалізації ринку проблема якості продукції є важливою, тому що тільки високоякісна продукція може бути конкурентоздатною. Проблема управління якістю багатогранна і має економічний, науковотехнічний, організаційний, політичний і соціальний аспекти.

Курс має на меті сформувати та розвинути загальні компетентності (ЗК), фахові компетентності (ФК), результатами навчання (РН):

ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями;

ЗК 2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні;

ЗК 3. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку ділового адміністрування, його місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя;

ЗК 4. Здатність бути критичним і самокритичним;

ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації;

ЗК 6. Здатність працювати в команді;

ЗК 7. Здатність планувати та управляти часом проекту;

ЗК 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми в організації;

ЗК 9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;

ЗК 10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово;

- ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії в організації;
- ЗК 13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності);
- ФК 1. Здатність до соціальної взаємодії в організації, до співробітництва й розв'язання конфліктів;
- ФК 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів;
- ФК 3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки в організації;
- ФК 4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ;
- ФК 5. Здатність використовувати систему електронного документообігу в організації;
- ФК 6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів в організації з використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій;
- ФК 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності в організації;
- ФК 8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати;
- ФК 9. Здатність впроваджувати інноваційні технології в організації;
- ФК 10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері ділового адміністрування;
- ФК 11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері ділового адміністрування;
- РН 1. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства;
- РН 2. Застосовувати норми та правила професійного спілкування українською мовою в організації;
- РН 5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та ділового адміністрування;
- РН 6. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та ділового адміністрування;
- РН 8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- РН 11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції;
- РН 13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку організації;
- РН 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов;
- РН 15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності;
- РН 16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності;
- РН 17. Збирати, аналізувати, використовувати, упорядковувати, забезпечувати співвідношення та інтерпретувати інформацію стосовно розроблення та реалізації стратегії розвитку держави, регіону, галузі під час здійснення професійної діяльності.

## **Чому ви маєте обрати цей курс?**

Якщо вас цікавлять управління різновидами підприємств та їх об'єднань, а також основні інструменти управління проектами в організації, ви хочете дізнатися технологію та методи управління змінами в організаціях, хочете вміти аналізувати та застосовувати на практиці принципи, методи та правила управління якістю, тоді вам просто обов'язково варто йти на цей курс!

Від здобувачів очікується: базове розуміння економіки, а також обізнаність в питаннях менеджменту і адміністрування в галузі.

Одна половина змісту курсу присвячена вивченню управління підсистемами організації на всіх стадіях її життєвого циклу у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем та охоплює вивчення особливостей корпоративного управління, а інша передбачає вивчення універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проєктів, одержання практичних навичок із організації процесу управління змінами, а також охоплює вивчення особливостей управління якістю відповідно до рекомендацій міжнародних стандартів ISO серії 9000.

Команда викладачів і ваші колеги будуть готові надати будь-яку допомогу з деякими з найбільш складних аспектів курсу по електронній пошті, на форумі і особисто - у робочий час.

## Огляд курсу

Цей курс дає студентам глибоке розуміння у галузі управління підсистемами організації на всіх стадіях її життєвого циклу та організації і функціонування органів корпоративного управління, застосування універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проєктів, одержання практичних навичок із організації процесу управління змінами, отримання теоретичної та практичної підготовки щодо організації робіт із забезпечення та управління якістю.

Курс складається з однієї лекції та одного практичного заняття раз на два тижні протягом семестру для денної форми навчання. Він супроводжується текстовим матеріалом, презентаціями та груповими завданнями. Студенти матимуть можливість застосовувати отримані знання та вирішувати практичні завдання протягом обговорень в аудиторії та для економічної оцінки результативності управління підприємством та ефективності корпоративного управління. В рамках курсу передбачаються лекції запрошених роботодавців (практиків АТ “Укрзалізниця”).

Практичні заняття з курсу передбачають вивчення прийомів та методів, які дозволять сформувати базу знань, умінь та навичок з питань менеджменту організацій, корпоративного управління, управління проєктами, змінами та якістю на залізничному транспорті. Виконання завдань супроводжується зануренням у суміжні дисципліни, що доповнюють теми, та формує у студента інформаційну та комунікативну компетентності.

## Ресурси курсу

Інформація про курс розміщена на сайті Університету (<https://do.kart.edu.ua/course/view.php?id=8868>), включаючи навчальний план, лекційні матеріали, презентації, завдання та правила оцінювання курсу).

Додатковий матеріал та посилання на електронні ресурси доступні у репозитарії академічних текстів Українського державного університету залізничного транспорту (<http://lib.kart.edu.ua/>).

Необхідна підготовка повинна бути завершена до початку наступної лекції. Ви повинні бути готовими до дискусій та мозкових штурмів – ми хочемо знати, що ви думаєте!

Приклади питань для обговорення:

1 Які існують взаємозв'язки та взаємозалежність між внутрішніми елементами внутрішнього середовища підприємств залізничного транспорту та факторами зовнішнього середовища?

2 Яка нормативно-правова документація та законодавчі акти існують у сфері управління якістю в Україні та світі?

3 Якими будуть ваші рекомендації та ваше бачення застосування управління змінами на залізничному транспорті?

## **Теми курсу за модулями**

### **Модуль 1.**

**Змістовий модуль 1.** Менеджмент організацій та корпоративне управління.

**Тема 1.** Системна модель менеджменту організації. Еволюція організації.

**Тема 2.** Організаційний механізм менеджменту організації.

**Тема 3.** Організаційний інжиніринг. Організаційний дизайн.

**Тема 4.** Управління результативністю менеджменту організації.

**Тема 5.** Теоретичні основи корпоративного управління.

**Тема 6.** Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління.

**Тема 7.** Зовнішня сфера корпоративного управління.

### **Модуль 2.**

**Змістовий модуль 2.** Управління проектами, змінами та якістю.

**Тема 8.** Управління проектами в системі менеджменту організації.

**Тема 9.** Планування ресурсного забезпечення проекту. Контролювання виконання проекту. Управління якістю проекту. Управління персоналом у проектах.

**Тема 10.** Природа, джерела та необхідність проведення змін. Види змін.

**Тема 11.** Механізм реалізації змін. Контроль. Управління опором змінами.

**Тема 12.** Традиційні та сучасні методи управління змінами.

**Тема 13.** Системи управління якістю.

## Тематично-календарний план

Тиждень	Кількість годин	Тема лекції	Кількість годин	Тема практичних занять
1	2	Лекц.№1. Системна модель менеджменту організації.		
2	2	Лекц.№2. Організаційний механізм менеджменту організації.	2	ПР-1. Системна модель менеджменту організації. Організаційний механізм менеджменту організації.
3	2	Лекц.№3. Організаційний інжиніринг. Організаційний дизайн.		
4	2	Лекц.№4. Управління результативністю менеджменту організації.	2	ПР-2. Організаційний інжиніринг. Організаційний дизайн. Управління результативністю менеджменту організації.
5	2	Лекц.№5. Теоретичні основи корпоративного управління.		
6	2	Лекц.№6. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління.	2	ПР-3. Теоретичні основи корпоративного управління. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління. Зовнішня сфера корпоративного управління
7	2	Лекц.№7. Зовнішня сфера корпоративного управління		
Модульний контроль знань				
8	2	Лекц.№8. Управління проектами в системі менеджменту організації.		ПР-4. Управління проектами в системі менеджменту організації.
9	2	Лекц.№9. Планування ресурсного забезпечення проекту. Контролювання виконання проекту.		
10	2	Лекц.№10. Управління якістю проекту. Управління персоналом у проектах.	2	ПР-5. Планування ресурсного забезпечення проекту. Контролювання виконання проекту. Управління якістю проекту. Управління персоналом у проектах.
11	2	Лекц.№11. Природа, джерела та необхідність проведення змін.		
12	2	Лекц.№12. Механізм реалізації змін. Контроль. Управління опором змінами.	2	ПР-6. Природа, джерела та необхідність проведення змін. Механізм реалізації змін. Контроль. Управління опором змінами.
13	2	Лекц.№13. Традиційні та сучасні методи управління змінами.		
14	2	Лекц.№14. Системи управління якістю.	3	ПР-7. Традиційні та сучасні методи управління змінами. Системи управління якістю.
15	2	Лекц.№15. Системи управління якістю (продовження).		
Модульний контроль знань				

## Правила оцінювання

Методи контролю: Усне опитування, оцінювання виконання індивідуальних завдань, модульне тестування, іспит. Оцінювання результатів навчання відбувається згідно Положенню про контроль та оцінювання якості знань студентів в УкрДУЗТ (<http://kart.edu.ua/images/stories/akademiya/documentu-vnz/polojennya-12-2015.pdf>).

Згідно з Положенням про впровадження кредитно-модульної системи організації навчального процесу використовується 100-бальна шкала оцінювання. При заповненні заліково-екзаменаційної відомості та залікової книжки (індивідуального навчального плану) студента, оцінка, виставлена за 100-бальною шкалою, повинна переводитися до державної шкали (5, 4, 3,) та шкали ECTS (A, B, C, D, E).

Визначення назви за державною шкалою(оцінка)	Визначення назви за шкалою ECTS	За 100 бальною шкалою	ECTS оцінка
ВІДМІННО – 5	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100	A
ДОБРЕ – 4	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	82-89	B
	<b>Добре</b> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	75-81	C
ЗАДОВІЛЬНО - 3	<b>Задовільно</b> - непогано, але зі значною кількістю недоліків	69-74	D
	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії	60-68	E
НЕЗАДОВІЛЬНО - 2	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим як отримати залік (без повторного вивчення модуля)	35-59	FX
	<b>Незадовільно</b> - необхідна серйозна подальша робота (повторне вивчення модуля)	<35	F

### Відвідування лекцій:

Бали за цю складову не нараховуються взагалі, якщо студент не відвідував більш 50% лекційних занять у модулі без поважних причин. За відвідування кожної лекції нараховується 1 бал. Максимальна сума становить 4 бали за модуль.

### Практичні заняття:

Оцінюються за відвідуванням (1 бал), ступенем залученості (до 6 балів) та стислою презентацією виконаного завдання (до 3 балів). Ступінь залученості визначається активністю студента під час проведення практичних занять. Максимальна сума становить 40 балів за модуль.

### Самостійна робота:

Студентам пропонуються індивідуальні завдання згідно методичних вказівок впродовж семестру. За вчасне та вірне виконання завдань нараховується 16 балів за модуль. За невиконане завдання бали не нараховуються. Перебіг поточного виконання



завдання та питання для обговорення надсилаються на e-mail викладача або перевіряються ним особисто.

Навчальний матеріал пропущених занять студент повинен опанувати самостійно. Якщо заняття пропущені без поважних причин, студент повинен відповісти на контрольні запитання з матеріалу кожного такого заняття.

До перелічених складових модульної оцінки можуть нараховуватися додаткові бали за участь студента у науковій роботі, підготовці публікацій, робіт на конкурси, участь в олімпіадах тощо. Кількість додаткових балів визначається на розсуд викладача, але у сумі не більш 60 балів за поточний контроль разом з переліченими складовими модульної оцінки. Обґрунтованість нарахування студенту додаткових балів розглядається на засіданні кафедри та оформлюється відповідним протоколом. Отримана таким чином сума балів поточного контролю доводиться до відома студентів перед проведенням модульного контролю. Відповідна оцінка поточного контролю проставляється у заліково-екзаменаційну відомість.

#### Модульне тестування:

Оцінюється за вірними відповідями на тестові модульні питання. Максимальна сума становить 40 балів за модуль.

#### Іспит:

Студент отримує підсумкову оцінку за результатами модульного 1-го та 2-го контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент становить 100 (до 60 балів поточного контролю та до 40 балів тестування). Середнє арифметичне суми модульних оцінок складає підсумкову оцінку. Якщо студент не погоджується із запропонованими балами він може підвищити їх на іспиті згідно з Положенням про контроль та оцінювання якості знань студентів в УкрДУЗТ (<http://kart.edu.ua/images/stories/akademiya/documentu-vnz/polojennya-12-2015.pdf>).

### **Команда викладачів:**

**Васильєв Олег Леонідович** - (<http://kart.edu.ua/kaf-mia-ua/kolectuv-kafedru-mia/vasylev-ol-ua>) – лектор з питань ділового адміністрування в УкрДУЗТ. Освіта: Харківська державна академія залізничного транспорту, 1999 р., «Транспортний менеджмент», інженер-економіст. Кандидат економічних наук з 2008 року. Дисертацію захистив у спеціалізованій вченій раді Д.64.820.05 при Українській державній академії залізничного транспорту за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Доцент кафедри менеджменту. Напрямок наукової діяльності: інвестиційна та інноваційна діяльність на залізничному транспорті, логістика, ціноутворення на залізничному транспорті.

### **Програмні результати навчання**

В результаті вивчення дисципліни студенти отримують: здатність організовувати основні види управлінської діяльності; здатність оцінювати чинники ризику; здатність аналізувати ефективність управління; здатність використовувати теоретичні основи корпоративного управління; здатність оцінювати особливості моделей корпоративного управління в сучасних умовах; здатність оцінювати права та обов'язки акціонерів в акціонерному товаристві, рівень їх реалізації, дотримання та захисту; здатність оцінювати розмір виплати дивідендів та ефективність проведення дивідендної політики; здатність



оцінювати економічну ефективність корпоративного менеджменту в акціонерних товариствах, здатність застосовувати універсальний інструментарій розробки та реалізації універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації; здатність управляти індивідуальними, груповими та організаційними змінами; здатність виявляти чинники поліпшення якості продукції і забезпечення її конкурентоспроможності; здатність аналізувати та застосовувати на практиці принципи, методи та правила управління якістю; здатність проводити заходи щодо організації робіт з розробки та впровадження систем управління якістю відповідно до рекомендацій міжнародних стандартів ISO серії 9000.

## **Кодекс академічної доброчесності**

Порушення Кодексу академічної доброчесності Українського державного університету залізничного транспорту є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним. Кодекс доступний за посиланням: <https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2020/04/kodex.pdf>.

Зокрема, дотримання Кодексу академічної доброчесності УкрДУЗТ означає, що вся робота на іспитах та заліках має виконуватися індивідуально. Під час виконання самостійної роботи студенти можуть консультуватися з викладачами та з іншими студентами, але повинні самостійно розв'язувати завдання, керуючись власними знаннями, уміннями та навичками. Посилання на всі ресурси та джерела (наприклад, у звітах, самостійних роботах чи презентаціях) повинні бути чітко визначені та оформлені належним чином. У разі спільної роботи з іншими студентами над виконанням індивідуальних завдань, ви повинні зазначити ступінь їх залученості до роботи.

## **Інтеграція студентів із обмеженими можливостями**

Вища освіта є провідним чинником підвищення соціального статусу, досягнення духовної, матеріальної незалежності і соціалізації молоді з обмеженими функціональними можливостями й відображає стан розвитку демократичних процесів і гуманізації суспільства.

Для інтеграції студентів із обмеженими можливостями в освітній процес Українського державного університету залізничного транспорту створена система дистанційного навчання на основі сучасних педагогічних, інформаційних, телекомунікаційних технологій.

Доступ до матеріалів дистанційного навчання з цього курсу можна знайти за посиланням: <https://do.kart.edu.ua/course/view.php?id=8868>.

## Питання до іспиту

- 1 Організація як складна система та як об'єкт управління
- 2 Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика
- 3 Підготовка до змін та їх планування
- 4 Особливості системного бачення організації
- 5 Фази життєвого циклу проекту
- 6 Значення та сутність управління якістю продукції
- 7 Життєвий цикл організації
- 8 Учасники проекту
- 9 Загальні збори акціонерів та їх повноваження
- 10 Структура проектного аналізу
- 11 Традиційні та сучасні методи управління змінами
- 12 Повноваження наглядової ради, виконавчого органу та ревізійної комісії
- 13 Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур
- 14 Стратегії подолання опору організаційним змінам
- 15 Система органів корпоративного управління
- 16 Характеристика ресурсів проекту
- 17 Результативність та ефективність системи менеджменту
- 18 Базові моделі змін
- 19 Характеристика основних підсистем організації
- 20 Класифікація змін
- 21 Системи та моделі сучасного корпоративного управління
- 22 Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації
- 23 Рівні змін
- 24 Суб'єкти та об'єкти корпоративного управління
- 25 Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика
- 26 Види організаційної ефективності
- 27 Економічна природа корпоративного управління
- 28 Критерії ефективності організаційної діяльності
- 29 Фази життєвого циклу проекту
- 30 Переваги і недоліки корпоративних форм