ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни

«ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ»

Затверджено на засіданні кафедри
прикладної економіки, бізнес-інжинірингу
та проєктного менеджменту

Протокол № 1 від 01.09.2026 р.

2026

metinvest polytechnic

УКЛАДАЧ(І):

1 ШКРАБАК Ірина, д-р екон. наук, професор, завідувачка кафедри прикладної економіки, бізнес-інжинірингу та проєктного менеджменту.

УЗГОДЖЕНО:

Гарант освітньої програми
«Проєктне управління соціально-психологічною підтримкою» Ірина СМИРНОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО

Завідувач кафедри Ірина ШКРАБАК

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Опис дисципліни.

Ділове адміністрування – практична діяльність з управління підприємством чи організацією, яка спрямована на досягнення їхніх цілей через ефективну організацію роботи, планування та контроль. Курс спрямований на розкриття суті та ролі ділового адміністрування (бізнес-адміністрування) в системі менеджменту організацій, принципів та методів інжинірингу та реінжинірингу бізнес-процесів, методів процесу управління при реалізації функцій управління, а також основних засад управління змінами і проєктного управління бізнес-процесами в організації, формування та розвитку корпоративної культури та корпоративної соціальної відповідальності..

Опанування дисципліни дозволяє сформувати знання та навички: організаційного проєктування; стратегічного, тактичного, оперативного та ресурсного планування і контролю; визначення стратегії, тактики управління змінами, ідентифікації проявів опору змінам та розробки заходів з його подолання; аналізу стану корпоративної культури, визначення напрямів її розвитку та підвищення рівня корпоративної соціальної відповідальності. Курс формує системне бачення бізнес- та управлінських процесів в організації, вміння використовувати на практиці теоретичні, організаційні та методологічні засади ділового адміністрування, розробляти та обгрунтовувати ефективні рішення, аргументовано відстоювати свою позицію. Курс є обов'язковим для освітньої програми «Проєктне управління соціально-психологічною підтримкою» другого (магістерського) рівня вищої освіти, але може бути обраний у якості вибіркової компоненти тими студентами, які зацікавлені у розвитку управлінських компетентностей.

1.2. **Пререквізити та обмеження**

– базові управлінські знання: зміст основних функцій менеджменту, сукупність його методів та інструментів; технології розробки й ухвалення управлінських рішень;

– базові знання з вищої математики, теорії ймовірностей та математичної статистики, базові методи моделювання та прогнозування в економіці та менеджменті;

– базові знання з економіки підприємства та підприємництва, економічного та фінансового аналізу та звітності;

– уміння працювати з текстовою, табличною та графічною інформацією, інтерпретувати статистичні дані й результати спостережень; базові цифрові компетентності для роботи з електронними освітніми ресурсами та даними;

– навички пошуку, критичного оцінювання та використання інформації з різних джерел, аналізу, порівняння, узагальнення та логічного обґрунтування висновків і рішень;

– наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Excel;

– наявність особистого логіну та паролю в Moodle.

1.3. Результати навчання з дисципліни.

Основні результати навчання:

1. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
2. Проєктувати ефективні системи управління організаціями.
3. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.
4. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).
5. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).
6. Мати навички автономного обґрунтування, прийняття та забезпечення реалізації управлінських рішень в складних та непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
7. Формувати і застосовувати сучасні підходи, методи і технології забезпечення організаційного розвитку підприємств та організацій на основі поєднання процесного та проєктного управління.
8. Визначати напрямки розвитку корпоративної культури і корпоративної соціальної відповідальності організації.
9. Визначати стратегію і тактику управління змінами в організації, обирати і застосовувати методи і технології подолання опору організаційним змінам.
10. Використовувати сучасні цифрові технології, офісне програмне забезпечення та інтелектуальні цифрові інструменти для пошуку, систематизації, аналізу, оброблення даних, візуалізації результатів і підготовки аналітичних висновків.
11. Ефективно взаємодіяти з учасниками команди під час аналізу проблем організації, аргументовано презентувати результати досліджень та рішення в усній і письмовій формах державною мовою, брати участь у колективному прийнятті рішень і досягненні спільних результатів.
12. Дотримуватися принципів академічної доброчесності, громадянської відповідальності та етичних норм під час виконання навчальних, проєктних і дослідницьких завдань, інтерпретації соціально-економічних даних, теоретичних концепцій, коректно використовувати інформаційні ресурси, результати роботи цифрових технологій і систем штучного інтелекту при розв'язанні економічних завдань.

Таблиця відповідності результатів навчання дисципліни програмним результатам навчання для освітніх програм, в яких ця дисципліна є обов’язковою

Результат навчання з дисципліни	Коди програмних результатів навчання з ОП
1. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.	ПРН3
2. Проєктувати ефективні системи управління організаціями	ПРН4
3. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.	ПРН5
4. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).	ПРН6
5.Вміти **п**ланувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).	ПРН7
6. Мати навички автономного обґрунтування, прийняття та забезпечення реалізації управлінських рішень в складних та непередбачуваних умовах,	ПРН8

Результат навчання з дисципліни	Коди програмних результатів навчання з ОП
враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	
7.Формувати і застосовувати сучасні підходи, методи і технології забезпечення організаційного розвитку підприємств та організацій на основі поєднання процесного та проєктного управління.	ПРН3
8.Визначати напрямки розвитку корпоративної культури і корпоративної соціальної відповідальності організації	ПРН8
9.Визначати стратегію і тактику управління змінами в організації, обирати і застосовувати методи і технології подолання опору організаційним змінам	ПРН5
10. Використовувати сучасні цифрові технології, офісне програмне забезпечення та інтелектуальні цифрові інструменти для пошуку, систематизації, аналізу, оброблення даних, візуалізації результатів і підготовки аналітичних висновків.	ПРН7
11. Ефективно взаємодіяти з учасниками команди під час аналізу проблем організації, аргументовано презентувати результати досліджень та рішення в усній і письмовій формах державною мовою, брати участь у колективному прийнятті рішень і досягненні спільних результатів.	ПРН3, ПРН 10
12. Дотримуватися принципів академічної доброчесності, громадянської відповідальності та етичних норм під час виконання навчальних, проєктних і дослідницьких завдань, інтерпретації соціально-економічних даних, теоретичних концепцій, коректно використовувати інформаційні ресурси, результати роботи цифрових технологій і систем штучного інтелекту при розв'язанні завдань.	ПРН 8

1.4. **Організація курсу, форми та методи навчання.**

– Освітній процес будується як комбінація інтерактивних лекцій та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle – з одного боку, та проблемно орієнтованих семінарських занять і практичних занять з відпрацювання аналітично-розрахункових навичок – з іншого.

– Відвідування лекційних занять є бажаним, однак не обов’язковим; від студентів очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що дозволить побудувати лекційне заняття у вигляді сполучення пояснень викладача та обговорення проблемних питань, які виникли при підготовці до лекції.

– Семінари і практичні заняття є обов’язковими для відвідування і передбачають аналіз умовно змодельованих ситуацій та розв’язання задач різних рівнів, розбір реальних кейсів за матеріалами відкритого доступу;

– Від студента потребується виконати індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи у терміни, встановлені у розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання».

– З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки при сигналі «Повітряна тривога», санкції за залишення заняття або неявку на заняття не застосовуються.

– Офіційними каналами зв’язку є електронна пошта та MS Teams з використанням облікового запису @mipolytech.education;

– Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації; з викладачем можна зв’язатися через електронну пошту, в чаті або в персональній розмові в MS Teams.

1.5. Мова освітнього процесу

Українська, англійська (як джерел статистичних даних, нормативних та довідкових документів, іноземних літературних джерел).

2. ЗМІСТ НАВЧАННЯ

Змістовий модуль 1. Ділове адміністрування в системі менеджменту організацій

Тема 1. Ділове адміністрування в системі менеджменту організацій.

Організація як діяльність і як результат, організація як система, її ознаки та властивості. Завдання організації. Внутрішнє середовище організації та його основні складові. Зовнішнє середовище організації та його якості. Керуюча та керована підсистеми в менеджменті організації. Об'єкт, суб'єкт та зміст управління. Адміністративно-управлінська діяльність. Ділове адміністрування як поняття. Еволюція теорій та концепцій менеджменту та їх ключові характеристики: *Total Quality Management, Business Process Reengineering, Change Management, Management by Objectives (MBO), Agile Management, Digital Management, Lean Management, Sustainable Management, Inclusive Management, Partner Relationship Management, Client Relationship Management, Transformational leadership.* Специфічні тенденції та концепції управління для різних сфер бізнесу. Ділове адміністрування як вид професійної діяльності. Методи управління (економічні, адміністративні, соціально-психологічні).

Тема 2. Механізми та структури управління

Механізм управління (адміністративний, організаційний, економічний, структурний, технічний, інформаційний, мотиваційний). Організаційна структура управління, її елементи та взаємозв'язки між ними. Типи організаційних структур управління (лінійна, функціональна, дивізіональна, ринкова, географічна, процесно-орієнтована, матрична, циркулярна, органічна, мережева) та особливості адміністративно-управлінської діяльності. Процес побудови організаційної структури та його етапізація. Зміст етапу визначення характеру виконуваної роботи. Етап розподіл робіт між окремими елементами менеджменту. Зміст етапу класифікації елементів менеджменту та побудови логічних груп. Методологія формування організаційної структури управління. Визначення трудомісткості прийняття управлінських рішень. Розрахунок кількості керівників і виконавців, що забезпечують підготовку управлінського рішення. Норма керованості. Особливості організаційного проєктування у різних сферах діяльності (на прикладі соціальної служби). Інформаційна та технологічна картка послуги. Положення про структурний підрозділ. Посадова інструкція соціального робітника.

Тема 3. Інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів. Планування

Бізнес-процес, інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів як поняття. Класифікація бізнес-процесів за ступенем впливу на створення цінності. Бізнес-процеси управління. Підтримуючі бізнес-процеси. Графічні моделі бізнес-процесів. Реінжиніринг як процес. Зміст окремих етапів процесу реінжинірингу. Управлінський процес. Управлінський цикл та його складові. Управлінська процедура. Ключові установки реінжинірингу бізнес-процесів. Побудова матриці відповідальності (визначення процесу, перелік задач та активностей, визначення ролей та учасників).

Основи методології реінжинірингу бізнес-процесів. Методи управління та методи процесу управління. Методи процесу управління при реалізації функцій управління. Види планування (стратегічне, тактичне, оперативне, внутрішньофірмове). Процес стратегічного управління. Аналітичні етапи. Визначення місії організації. Стратегічне бачення, його призначення. Розробка стратегії як керівного документу. Узагальнена структура стратегії організації та зміст

її розділів. Принципи стратегічного управління. Рівні прийняття стратегічних рішень та їх характеристика. Стратегічний набір підприємства (організації). Вимоги та SMART-технологія формулювання цілей. Особливості формування стратегій (некомерційна організація, виробниче підприємство, міська територіальна громада).

Етапи реалізації стратегії. Адміністрування реалізації стратегії організації (політика, тактика, процедури, правила). Тактичне планування та його фокуси. Оперативне планування та його відмінності від стратегічного планування. Внутрішньо-фірмове планування та його особливості. Календарне, контекстне, змішане планування. Етапи контекстного планування і техніки огляду задач. Планування ресурсів та його етапи. Календарний графік потреби в ресурсах. Гістограми потреб і наявності ресурсу та їх згладжування.

Тема 4. Інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів. Організування.

Організація як функція менеджменту та організаційна діяльність. Організаційний процес та його складові. Перепроєктування (реорганізація) робіт. Методи перепроєктування (реорганізації) робіт: ротація робіт, формування робочих модулів, розширення і збагачення роботи, використання альтернативних графіків роботи, інтегровані та автономні робочі команди, гуртки якості. Модель характеристик роботи Р. Хекмана та базові параметри роботи. Делегування повноважень. Типи повноважень, що передаються підлеглим. Делегування повноважень: принципи, рівні, матриця «Навички-Мотивація» (Skill-Will Matrix). Координація робіт (вертикальна, горизонтальна) та механізми її забезпечення. Організування ефективних комунікацій (стандарти планування часу, управління задачами, управління нарадами, комунікацій, секретаріату).

Тема 5. Інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів. Контроль.

Контроль як функція менеджменту, його мета і зміст. Завдання контролю (загальні, конкретні). Об’єкт, суб’єкт, предмет контролю. Функції контролю. Класифікація контролю (за напрямом впливу; за аспектами впливу; за суб’єктами господарювання, напрямами їх діяльності та особливостями формування; за джерелами контрольних даних). Контроль суцільний і вибірковий, регулярний та епізодичний. Контроль лінійний, функціональний, операційний. Контроль процесів. Контроль ресурсів. Контроль централізований і децентралізований. Самоконтроль. Процес контролю та характеристика його етапів. Попередній, поточний та заключний контроль. Методи вимірювання показників, їх порівняльна характеристика. Коригувальні дії. Параметри ефективної системи контролю.

Змістовий модуль 2. Проєктний підхід в діловому адмініструванні

Тема 6. Проєктний підхід до управління організацією.

Поняття проєкту і проєктного менеджменту. Типи проєктів. Концепція проєкту в Стандарті з управління проєктами (PMBOK Guide). Принципи управління проєктами. Середовище проєкту. Десять областей знань проєктного управління. Програма проєктів і ланцюжки проєктів (Project Chain). Методології управління проєктами (Aggile, Woterfoll). Життєвий цикл проєкту: етапи впровадження та управління проєктом. Загальна модель формування проєктної команди. Умови, фактори, етапи формування команди за Такманом. Типи команд. План комунікацій для проєкту. RACI-матриця взаємодії зі стейкголдерами проєкту. Розподіл ролей. Планування як одна зі сфер виконання проєкту в PMBOK 7. План проєкту та його складові. Модель управління проєктом та її складові: структура робіт проєкту (WBS

- Work Breakdown Structure); OBS (Organization Breakdown Structure); структура ресурсів проєкту. Діаграма (графік) Г. Ганта.

Тема 7. Планування та бюджетування реалізації проєкту.

Базові плани в управлінні проєктами (вартості, вимірювання виконання, обсягу, розкладу). План випуску. План залучення стейкголдерів. План контролю змін. План тестування. План управління витратами. План управління закупівлями. План управління вимогами. План управління комунікаціями. План управління проєктом. План управління ресурсами. План управління якістю. План управління ризиками. Календар проєкту та методи його оптимізації (оцінка, стиснення, швидкий прохід, критичний шлях, часовий резерв). Формування бюджету проєкту (оцінка та затвердження; керування бюджетом; витрати бюджету та їх прогнозування; оцінка вартості) Резерви бюджету. Управління ризиками в процесі бюджетування. Аналіз альтернатив. Моніторинг і контроль. Дохід. ROI. Методи розрахунку витрат. Основні показники оцінки ефективності проєкту. Методи контролю за виконанням проєкту та витратами бюджету. Аналіз фактичних витрат та їх відхилень від планових показників. Коригування бюджету проєкту**.**

Тема 8. Управління змінами в організації

Поняття організаційних змін та управління організаційними змінами на основі проєктного підходу. Класифікація організаційних змін: за способом реагування на зміни середовища (реактивні, проактивні), за глибиною (розвиваючі, перетворюючі, трансформаційні), за характером (технологічні зміни, зміни бізнес-моделі, структурні, культурні, зміни, орієнтовані на персонал) та ін. Моделі життєвого циклу організації (за Л. Грейнером, І. Адізесом) та організаційні кризи. Організаційні патології: класифікація, причини. Стратегії, методи та механізми здійснення організаційних змін. Визначення цілей стратегічних змін. Декомпозиція цілей за глибиною змін. Програма змін. Традиційні методи управління змінами. Методи, орієнтовані на людей і культуру. Методи, орієнтовані на завдання і технології. Методи, орієнтовані на структуру та стратегію. Сучасні методи управління змінами (аутсорсинг, його види, форми, етапи реалізації, ефективність; аутстафінг; бенч-маркінг; даунсайзинг; тотальне управління якістю). Технології управління змінами. Ресурсне забезпечення реалізації змін. Система критеріальних показників ефективності змін. Процесне і проєктне управління змінами. Планування реалізації змін.

Тема 9. Управління опором організаційним змінам.

Поняття і рівні опору змінам. Індивідуальний рівень опору та його причини. Груповий опір змінам та його походження. Системний опір змінам та його витоки. Класифікація видів опору змінам. Основні форми прояву опору змінам. Методи протидії опору змінам за Дж. Коттером: інформування та спілкування, залучення до участі в проєкті, стимулювання та підтримка, переговори та угоди, маніпуляція та кооптація. Явний та неявний примус. Методи оцінювання сили опору змінам на індивідуальному, груповому і системному рівнях. Метод інтегрованої оцінки опору змінам. Метод виявлення трудової мотивації на основі тесту В. Герчикова.

Тема 10. Корпоративна культура та корпоративна соціальна відповідальність

Фундаментальні поняття корпоративної культури та її суть. Структура, види і функції корпоративної культури. Зовнішні атрибути корпоративної культури. Фактори впливу середовища на формування корпоративної культури. Аналіз стану корпоративної культури на підприємстві. Стратегія і тактика формування і розвитку

корпоративної культури. Механізм формування та розвитку корпоративної культури. Кодекси етики. Комплаєнс. Оцінювання соціально-економічної ефективності корпоративної культури. Основні концепції та підходи до КСВ. Джерела і атрибути корпоративної соціальної відповідальності. КСВ та ділова репутація фірми. Стратегія КСВ. Нефінансові звіти. Соціальні інвестиції та соціальне партнерство бізнесу. Кодекси корпоративної поведінки та етичні кодекси. Рівні та оцінка КСВ. Соціальні та благодійні програми та проєкти. Організаційний стрес-менеджмент і соціально-психологічна підтримка як елемент КСВ.

3. ОБСЯГ І СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
Змістовий модуль 1 Ділове адміністрування в системі менеджменту організацій						
1.	Ділове адміністрування в системі менеджменту організацій	12	2	2		8
2.	Механізми та структури управління	12	2	2		8
3.	Інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів. Планування	22	6	6		10
4.	Інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів. Організування	12	2	2		8
5.	Інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів. Контроль	12	2	2		8
Змістовий модуль 2. Проєктний підхід в діловому адмініструванні						
6.	Проєктний підхід до управління організацією	16	4	4		8
7.	Планування та бюджетування реалізації проєкту	16	4	4		8
8.	Управління змінами в організації	16	4	4		8
9.	Управління опором організаційним змінам	16	4	4		8
10.	Корпоративна культура та корпоративна соціальна відповідальність	16	4	4		8
Усього годин		**150**	**34**	**34**		**82**

тут і далі: Л – лекції, П (С) – практичні (семінарські) заняття, Лаб – лабораторні заняття, СРС – самостійна робота студентів.

4. ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

4.1 Розподіл балів за контрольними точками

Для варіанту вивчення дисципліни як обов'язкової:

Тижні / Види контр. точок	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Всього
	Тема 1	Тема 2	Тема 3, ч. 1	Тема 3, ч. 2	Тема 3, ч.3	Тема 4	Тема 5	Тема 6, ч. 1	Тема 6, ч.2	Тема 7, ч.1	Тема 7. Ч 2	Тема 8, ч 1	Тема 8, ч. 2	Тема 9, ч.1	Тема 9, ч. 2	Тема 10, ч.1	Тема 10, ч 2	
Робота на практичних заняттях				5										5				10
Виконання практичних завдань						10						10						20
Виконання та захист індивідуаль-них завдань									20								20	40
Модульні контрольні роботи								15								15		30
Всього	50									50							100	

* Робочі графіки виконання контрольних точок розміщаються в системі управління навчанням Moodle

4.2 Зміст та вимоги до контрольних точок

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
Робота на практичних заняттях	Оцінювання і оголошення оцінки відбувається у підсумку проведення практичного (семінарського) заняття; оцінка може бути оскаржена одразу після оголошення або в порядку, передбаченому Положенням про врегулювання конфліктів. Інструменти оцінювання: 1) усні відповіді під час розбору змодельованих ситуацій або реальних кейсів, командного обговорення; 2) оцінка результатів розв'язання аналітично-розрахункових завдань. Критерії отримання балів за усну відповідь (максимум 5 балів): − студент дав пряму і релевантну відповідь на поставлене питання з використанням обґрунтованого посилання на теоретичний матеріал та варіації зміни відповіді залежно від зміни вхідних умов, в т.ч. у вигляді додаткових запитань (3 бали); − оцінка ініціативності у роботі над проблемою, логічності та структурованості відповіді, здатності комунікувати у команді та під впливом негативних факторів, в т.ч. під тиском викладача та/або групи, вміння вести дискусію та бути критичним та самокритичним; використано необхідні лексико-граматичні форми української мови (2 бали)
Виконання практичних робіт	Виконане завдання у вигляді файлу *docx, або *pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після завершення терміну подачі. Оскарження оцінки може бути здійснене на останньому практичному занятті модуля. Критерії отримання балів за виконання практичного завдання (максимум 10 балів). -студент самостійно визначив інформаційно-аналітичну базу, врахував у методиці аналізу особливості його об'єкта, виконав аналіз (4 бали); −студент вірно інтерпретував результати аналізу, обгрунтував висновки та пропозиції (4 бали); −оцінка презентування роботи (оформлення, логічність і послідовність письмового викладення матеріалу) – (2 бали). В разі практичної роботи у формі тестових завдань вони являють собою тести множинного вибору з однією вірною відповіддю. Тести оцінюються автоматично за співпадінням з правильною відповіддю.

Виконання та захист індивідуальних завдань	Завершена робота у вигляді файлу *docx, або *pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом трьох робочих днів після після розташування у в Moodle. Захист результатів індивідуального завдання проводиться на практичному занятті згідно графіку контрольних точок. Оскарження оцінки може бути здійснене під час занять або індивідуальних консультацій до завершення семестру. **Індивідуальне завдання № 1**: максимальна оцінка – 20 балів, яка складається з оцінок: за завершену індивідуальну роботу (max 15 балів): – запропонований захід відповідає змісту визначеної стратегічної цілі; презентація змісту заходу розкриває всі його основні етапи (4 бали); – календарний план підготовки та організації проведення заходу є повним; завдання і види робіт сформульовані і визначені коректно і мають чітко визначених виконавців; терміни виконання грунтуються на обсягах і логічному порядку здійснення робіт; результати виконання визначені чітко (6 балів); – ресурсний план підготовки та організації заходу враховує всі види ресурсів, необхідних для виконання обраного виду робіт; розрахунок їх обсягів, термінів надходження і вартості виконаний коректно (5 балів); Використання штучного інтелекту (ШІ) не забороняється, оскільки пропозиції відомих застосунків ШІ суттєво залежать від обміркованої постановки питання і уточнюючих питань; однак в разі, якщо відповідь, отримана з використанням ШІ, не є комплексною або не відповідає за стилем і викладеними позиціями іншим частинам завдання, містить очевидно неправдиву інформацію, то оцінка за відповідним критерієм знижується за захист індивідуальної роботи (max 5 балів): - студент під час презентації / захисту демонструє володіння матеріалом, пояснює хід виконання роботи, відповідає на запитання, здатний відстоювати свою думку і швидко адаптувати позицію під зміни у вихідному ситуаційному завданні (5 балів). **Індивідуальне завдання № 2**: максимальна оцінка – 20 балів, яка складається з оцінок: за завершену індивідуальну роботу (max 15 балів): − обрана здобувачем тема розкрита повністю, робота грунтується на теоретичних засадах ділового адміністрування, обрані здобувачем адміністративні методи є релевантними, суть методів і підходів розуміється вірно, порядок застосування обраних методів є логічним і забезпечує виконання поставленого завдання (10 балів); −матеріал поданий логічно, послідовно, з використанням професійної термінології, діловим (науковим) стилем, робота оформлена згідно з вимогами (5 балів); за захист індивідуальної роботи (max 5 балів): студент під час презентації / захисту роботи демонструє володіння матеріалом, відповідає на запитання, здатний відстоювати власну позицію та швидко адаптувати її під зміни у вихідному ситуаційному завданні (5 балів). Використання штучного інтелекту (ШІ) не забороняється, оскільки пропозиції відомих застосунків ШІ суттєво залежать від обміркованої постановки питання і уточнюючих питань. Однак в разі, якщо відповідь, отримана з використанням ШІ, не є комплексною або не відповідає за стилем і викладеними позиціями іншим частинам завдання, містить очевидно неправдиву інформацію, або студент не здатний пояснити хід виконання роботи, то оцінка за індивідуальне завдання в цілому може бути знижена. У разі, якщо студент представив завершену роботу, але не вийшов на її захист, бали за презентацію/захист роботи на нараховуються.
Модульні контрольні роботи	Максимальна оцінка 15 балів. МКР виконуються в Moodle під час останнього практичного заняття в модулі за 1 годину 10 хвилин. В разі неявки або неможливості виконання МКР з поважних причин на таке заняття допускається відкриття виконання МКР за погодженням з викладачем в інший час асинхронно. Кількість спроб - одна. Кожна модульна контрольна робота включає блок тестових завдань та відкрите питання з матеріалу модуля. Тестові завдання (max 10 балів) являють собою тести множинного вибору з однією вірною відповіддю. Відкрите питання (max 5 балів) передбачає коротке обґрунтування поданої відповіді або пропозиції. Тести

	оцінюються за співпадінням з правильною відповіддю. Відповідь на відкрите питання оцінюється з позицій логіки і обґрунтованості, правильності арифметичних розрахунків (за потреби).

4.3 Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

Форма підсумкового контролю	письмовий екзамен за матеріалом всіх семестрів
Умови допуску до підсумкового контролю	не менше 35 балів за поточну успішність; якщо здобувачі освіти в результаті самооцінки академічного прогресу не впевнені, що набравши 35 балів за поточну успішність, складуть іспит на 85 балів і вище, то вони мають підвищити власні результати поточного контролю до прийнятного рівня
Порядок визначення підсумкової оцінки	– підсумкова оцінка (ПО) визначається як середнє арифметичне поточної успішності з навчальної дисципліни (О) та оцінки, отриманої під час іспиту (І). В разі, якщо оцінка, отримана на іспиті, менше 60 балів, підсумкова оцінка дорівнює оцінці іспиту: $$\begin{cases} ПО = \frac{О + І}{2}, & якщо\ І \geq 60 \\ І, & якщо\ І < 60 \end{cases}$$
Порядок проходження екзамену	Екзамен складається в Moodle у визначений розкладом екзаменаційної сесії період; до складу завдань екзамену входять 30 тестових завдань з однією вірною відповіддю (по 2 бали) та 2 ситуативних завдання, які передбачають обґрунтування порядку розв'язання проблем, за необхідності - виконання розрахунків (по 20 балів). Екзамен оцінює ступінь володіння знаннями і навичками за тематикою курсу. На складання екзамену надається 1 спроба. Порядок оскарження екзаменаційної оцінки визначений у розділі 10 Положення про організацію освітнього процесу ((Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)))

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчують його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	Залік
82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки		
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки	Задовільно	
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни		
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнуті. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

4.4 Додаткові зауваження

– студент може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)) та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій (Академічні політики : Polytechnic (metinvest.university))

– оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження, оцінки за інші види поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;

– викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно, однак в разі, якщо така робота була оцінена пізніше, ніж момент завершення теоретичного навчання у семестрі, то відповідна оцінка не враховується у рейтингу здобувачів освіти;

– в разі, якщо дисципліна є обов'язковою для здобувача освіти, і він засвоїв повністю або частково відповідні програмні результати навчання під час отримання освіти на попередніх або такому ж рівні (дисципліни «Ділове адміністрування», «Бізнес-адміністрування»), то кредити та оцінка з дисципліни може бути перезарахована в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)). Консультацію з даного питання можна отримати у викладача, куратора або гаранта освітньої програми, завідувача кафедри, за якою закріплено цю дисципліну;

– в разі, якщо здобувач освіти хотів би самостійно вивчити певні курси з проблематики дисципліни (наприклад, Coursera, Udemy або інших платформ, в т.ч. платформ відкритих курсів вітчизняних та/або закордонних університетів), то 1) доцільно звернутися до списку рекомендованих вебресурсів або проконсультуватися з викладачем на предмет релевантності самосійтно знайденого освітнього ресурсу програмі дисципліни; 2) в разі успішності опанування такого курсу, яке підтверджується сертифікатом або іншим способом, такому здобувачу у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певної(их) контрольних точок;

– в разі, якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи (тези, стаття, результативна участь у студентській олімпіаді тощо), то у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певної(их) контрольних точок.

– в разі, якщо здобувач освіти в рамках реалізації права на академічну мобільність опанував дисципліну з аналогічними результатами навчання як обов'язкову або вибіркову в іншому закладі вищої освіти, то в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)) такі результати можуть бути визнані з перезарахуванням кредитів.

5. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

5.1. Базові джерела:

1. 1 Шиян Н. І. Ділове адміністрування : навч.-метод. посіб. Харків : ХНАУ, 2021. 187 с.
2. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Менеджмент і адміністрування : підручник. Дніпро : Арт-Прес, 2023. 352 с.
3. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами : навч. посібник. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 148 с.
4. Блага Н. В. Управління проектами : навч. пос. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
5. Опришник О. В., Кравчук М. М. Корпоративна культура : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 382 с.
6. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) - Seventh Edition and The Standard for Project Management. Project Management Institute, Inc., 2021. P. 370. URL: https://www.pmi.org; https://read.kortext.com/reader/epub/1075841; https://ibimone.com/PMBOK%207th%20Edition%20(iBIMOne.com).pdf
7. Change Management. Study Gyide (2016). Management College Of Southern Africa. URL: CHANGE MANAGEMENT STUDY GUIDE - PDF Free Download (docplayer.net).
8. Organizational Culture (2018). Edited by Jolita Vveinhardt. URL: https://mts.intechopen.com/storage/books/7251/authors_book/authors_book.pdf/

5.2. Додаткові джерела

1. Бізнес-менеджмент і адміністрування. Опорний конспект лекцій : навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», за освітньою програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: К. О. Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 383 с.
2. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент. Харків : ХДУХТ, 2017. 143 с.
3. Сумець О. М., Власовець В. М. Стратегії управління бізнесом : навч. посіб. Харків : Планета-Прінт, 2018. 120 с.
4. Адізес І.К. Управління змінами. Практичний посібник для студента. Київ : BookChef: Форс Україна, 2018. 126 с.
5. Кузоватов О. П., Голікова Н. А. Корпоративна культура та бізнес-етика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 211 с.
6. Настанови Інституту проєктного менеджменту України. Інститут проєктного менеджменту України : офіційний сайт. URL: https://pmiukraine.org/about-2/.
7. Ділове адміністрування : методичні рекомендації до виконання індивідуальних завдань / уклад.: Шкрабак І. В. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2025. 22 с.
8. Шкрабак І. В., Харченко О. С. Шляхи пом'якшення криз при зміні організацією стадій життєвого циклу. *Інтелект XXI*. 2024. № 3. С. 44-49. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2024/2024_3/8.pdf
9. Шкрабак І. В. Організаційно-управлінська реструктуризація металургійних підприємств при переході до проектного управління забезпеченням їх стратегічного розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4(51). С. 349-354.
10. Шкрабак І. В. Підвищення ефективності організаційно-управлінської реструктуризації підприємства шляхом збільшення залученості персоналу. *Інтелект XXI*. 2024. № 4. С. 120-124. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2024/2024_4/20.pdf

11. Шкрабак І. В, Латишева О. В., Шевченко Н. Ю. Управління матеріальними ресурсами в бізнес-процесах гірничо-металургійних компаній на засадах Perfomance Management. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 3 (69). С.66-73.
12. Поважний О.С., Шкрабак І.В., Латишева О.В Управління змінами в проєктах підвищення операційної ефективності гірничо-металургійних компаній. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2023. Випуск №2 (128). С. С.37-44.

5.3. Вебресурси

1. Офіційний сайт Кабінету міністрів України. URL: https://www.kmu.gov.ua/ (дата звернення: 28.08.2026).
2. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. URL: https://www.msp.gov.ua/ (дата звернення: 28.08.2026).
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: Державна служба статистики України (ukrstat.gov.ua) (дата звернення: 28.08.2026).
4. Відкрита бібліотека Ebooks URL: Free Interactive CORE eBooks | The Economy & More | CORE (дата звернення: 28.08.2026).
5. Research4Life. Офіційний сайт. URL: Home - Research4Life (дата звернення: 28.08.2026).
6. Kortext. Офіційний сайт. – URL: Kortext - AI | content | teaching | learning | data | analytics (дата звернення: 28.08.2026).
7. Бізнес-Інформ. Науковий журнал. Офіційний сайт. URL: https://www.business-inform.net/main/ (дата звернення: 28.08.2026).
8. Менеджмент. Науковий журнал. Офіційний сайт. URL: https://menagement.knutd.edu.ua/ (дата звернення: 28.08.2026).

5.4. Вебкурси

1. Основи керування проєктами : Coursera : сайт. URL: https://www.coursera.org/learn/project-management-foundations (дата звернення: 28.08.2026).
2. Спеціалізація "Основи бізнесу" : Coursera : сайт. URL: https://www.coursera.org/specializations/wharton-business-foundations (дата звернення: 28.08.2026).
3. Спеціалізація "Digital Content Pro: Writing, Strategy & AI" : Coursera : сайт. URL: https://www.coursera.org/specializations/digital-content-pro-writing-strategy-and-ai (дата звернення: 28.08.2026).

6. АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики:

– ***Академічна недоброчесність*** вигляді академічного плагіату; фабрикації; фальсифікації; списування обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання; надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено (докладніше про це – у Положенні про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників ТОВ ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»); і в разі виявлення – ***відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів за з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету***.

– В разі випадку надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання студент може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу (розділ 10).

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише тільки здобувачами освіти, яким призначено даний курс і для цілей, пов'язаних з цим курсом і не можуть поширюватися.

– Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.

– Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, включаючи поштові повідомлення та повідомлення у MS Teams на коректність змісту та мови.

– Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти - здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.

Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: Академічні політики - Polytechnic (metinvest.university)