**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»**
**Факультет менеджменту, фінансів та маркетингу**
**Кафедра менеджменту**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан ФМФМ
_____ Максим ЖИТАР
«17» _____ 2026 р.

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

РОБОЧА ПРОГРАМА
**навчальної дисципліни**

# «Ділове адміністрування»

Освітньо-професійна програма: Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)
Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність: D3 «Менеджмент»

| Форма здобуття освіти | Семестр | Усього (годин/кредитів ECTS) | Лекції | Практ. заняття | Самостійна робота | ДЗ / РГР /К | КР / КПр | Форма сем. контролю |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Денна: | 1 | 210/7,0 | 32 | 32 | 146 | - | 1 КР - 1 с. | екзамен 1 с. |

Індекс: РМ-6-D3-1/25-2.1.4.

**КАІ РП 11.07-01-2026**

26.02.26

Робочу програму навчальної дисципліни «Ділове адміністрування» розроблено на основі освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», навчальних та робочих навчальних планів №НМ-6-D3-1/25, №РМ-6-D3-1/25, підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю D3 «Менеджмент» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробила:

доцент кафедри менеджменту _____Ольга НАУМОВА

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціальності D3 «Менеджмент» – кафедри менеджменту, протокол №2 від «02» 02 2026 р.

Гарант освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій і адміністрування
(за видами економічної діяльності)» _____Ірина ГРАЩЕНКО

Завідувач кафедри менеджменту _____ Оксана КИРИЛЕНКО

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету менеджменту, фінансів та маркетингу, протокол №6 від «09» 02 2026 р.

Голова НМРР _____ Оксана ПОПОВИЧ

Рівень документа – 3б
Плановий термін між ревізіями – 1 рік
**Контрольний примірник**

## ЗМІСТ

сторінка

**Вступ** ..... 4

**1. Пояснювальна записка** ..... **4**

1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни ..... 4

1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна ..... 4

1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна ..... 5

1.4. Міждисциплінарні зв'язки ..... 6

**2. Програма навчальної дисципліни** ..... **6**

2.1. Зміст навчальної дисципліни ..... 6

2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля ..... 6

2.3. Тематичний план ..... 11

2.4. Перелік питань для підготовки до екзамену ..... 12

**3. Навчально-методичні матеріали з дисципліни** ..... 12

3.1. Методи навчання ..... 12

3.2. Рекомендована література (базова і допоміжна) ..... 13

3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті ..... 13

**4. Рейтингова система оцінювання набутих студентом знань та вмінь** ..... 14

## ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни «Ділове адміністрування» розроблена на основі «Методичних рекомендацій до розроблення і оформлення робочої програми навчальної дисципліни» та відповідних нормативних документів.

## 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

### 1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни.

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця з менеджменту.

**Метою** викладання дисципліни є оволодіння студентами теорією та практикою результативного управління організацією у мінливих умовах соціально-економічного оточення; інституційними оволодіння практичними знаннями та набуття практичних навичок із організації процесу управління змінами; формування належних практичних вмінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації; формування системи знань з теорії та методології управління якістю; принципів побудови та функціонування систем управління якістю; вивчення нормативно-правових, організаційних та економічних питань щодо управління якістю.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни є:

- формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань у галузі управління підсистемами організації на всіх стадіях її життєвого циклу у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем;
- формування професійної компетентності фахівців щодо створення цілісної системи успішного управління організацією;
- розуміння сутності організаційних змін та природи їх виникнення;
- формування в студентів наукового світогляду і знань із технологій та методів управління змінами в організаціях;
- забезпечення науково-методичного підгрунтя опанування студентами основних інструментів управління проектами в організації;
- формування у майбутніх фахівців належної компетентності з ефективного управління проектами і програмами в організаціях;
- теоретична й практична підготовка студентів щодо організації робіт із забезпечення та управляння якістю продукції.

### 1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна (в сукупності з іншими освітніми компонентами).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких **результатів навчання**:

**ПРН 2.** Ідентифікувати проблеми в організації та обгрунтовувати методи їх вирішення.

**ПРН 4.** Обгрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

**ПРН 6.** Мати навички прийняття, обгрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

**ПРН 7.** Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

**ПРН 10.** Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

**ПРН 12.** Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

**ПРН 14.** Використовувати сучасні методи діагностики виробничої, комерційної, інноваційної та інвестиційної діяльності на підприємствах різних сфер діяльності.

**ПРН 18.** Підтримувати ділові контакти, вести ділову бесіду із закордонними партнерами, державною та іноземними мовами.

**1.3. Компетентності, які навчальна дисципліна дає можливість здобути (в сукупності з іншими освітніми компонентами).**

У результаті вивчення даної навчальної дисципліни студент повинен набути таких **компетентностей**:

**ІК 1.** Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

**ЗК 2** Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

**ЗК 5.** Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

**ЗК 7.** Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

**ФК 1.** Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

**ФК 2.** Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

**ФК 3.** Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

**ФК 4.** Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації.

**ФК 6.** Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

**ФК 7.** Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

**ФК 8**. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

**ФК 9.** Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

**ФК 11.** Здатність використовувати закони й методи управління підприємством, зокрема в авіаційній сфері, у поєднанні з сучасною світовою практикою ведення бізнесу для прийняття оптимальних управлінських рішень щодо удосконалення діяльності підприємства.

**ФК 12.** Здатність ефективно використовувати на практиці різні теорії в управлінні та в сфері ділового адміністрування.

**ФК 13.** Здатність впроваджувати зміни в системі менеджменту на засадах євроінтеграції, розробляти нові раціональні форми організації управління людськими ресурсами з урахуванням специфіки авіаційної галузі.

**ФК 14.** Здатність організовувати і контролювати виконання виробничої програми, здійснювати дослідження для розробки та реалізації економічної політики підприємства, зокрема авіаційної сфери, організації та контролю діяльності.

**ФК 16.** Здатність формувати організаційну культуру на засадах принципів Глобального договору ООН та забезпечувати дотримання системи цінностей у взаємовідносинах між керівниками та найманими працівниками.

**1.4. Міждисциплінарні зв'язки.**

Навчальна дисципліна «Ділове адміністрування» базується на знаннях отриманих на бакалаврському рівні вищої освіти та є базою для вивчення дисципліни «Лідерство та управління конфліктами» та виконання кваліфікаційної роботи магістра.

## 2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**2.1. Зміст навчальної дисципліни.**

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з двох навчальних модулів, а саме: навчального **модуля № 1 «Теоретичні засади ділового адміністрування»** та навчального **модуля № 2 «Ділове адміністрування змін. Ділове адміністрування проектів. Ділове адміністрування якості»** кожен з який є логічною завершеною, відносно самостійною, цілісною частиною навчальної дисципліни, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання.

Окремим (третім) модулем (освітнім компонентом) є курсова робота (КР), яка виконується у 1 семестрі. КР є важливою складовою закріплення та поглиблення теоретичних та практичних знань та вмінь, набутих студентом у процесі засвоєння навчального матеріалу дисципліни.

**2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля.**

**Модуль № 1 «Теоретичні засади ділового адміністрування»**

**Інтегровані вимоги модуля № 1:** вміти аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; знати перспективи розвитку організації; знати управлінські моделі і вміти застосовувати їх на практиці; вміти визначати ризик та його роль в реалізації стратегії фірми; застосовувати інструментарій впливу на ризик; вміти здійснювати пошук із залученням різних інформаційних джерел та комп'ютерних технологій, використовувати всю сукупність інформації для розробки альтернативних варіантів та прийняття рішень.

**Тема 1. Вступ до дисципліни. Предмет, мета та завдання навчальної дисципліни. Основи теорії управління.**

Предмет, мета, завдання навчальної дисципліни «Ділове адміністрування». Основи ділового адміністрування. Теорії ділового адміністрування.

**Тема 2. Адміністративна школа менеджменту.**

Виникнення адміністративної школи менеджменту. Основи адміністративної школи менеджменту. Сутність адміністративної школи менеджменту. Принципи адміністративного менеджменту за «Файолем». Елементи адміністративного менеджменту - планування, організація, розпорядження, координація, контроль. Суть адміністрування за вченням Макса Вебера. Ідеальні види влади за вченням Макса Вебера - раціонально-правовий, традиційний, харизматичний. Критика концепції адміністративного менеджменту. Проблеми й перспективи розвитку адміністративного менеджменту в умовах хаосу та невизначеності.

**Тема 3. Системна модель ділового адміністрування.**

Загальне поняття та закономірності системи. Характеристика ознак системи. Організація як відкрита система. Характерні особливості: не стаціонарність, унікальність, непередбачуваність поведінки, поведінська варіативність, сталість, здатність до адаптації та ціле формування. Організація, підприємство та їх об'єднання як складна система та як об'єкт

управління: взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища. Сутність організації, її ознаки, різновиди: за галузевою належністю, за розміром. Законодавство України про підприємництво та підприємство. Основні підсистеми: технічна, технологічна, організаційна, економічна та соціальна. Особливості функціонального та системного бачення організації. Характеристика основних підсистем організації. Моделі організації як відкритої системи. Узгодження цілей, стратегій, функціонального та організаційного потенціалу й можливостей організації. Множинність підпорядкування результативності організації: проблеми узгодження пріоритетів та інтересів учасників діяльності. Елементи внутрішнього середовища: цілі, завдання, структура, технологія, люди; взаємозв'язок між ними. Зовнішнє середовище — загальні характеристики (взаємозалежність факторів, складність, рухливість, невизначеність). Фактори прямого та непрямого впливу. Взаємозв'язок та взаємозалежність зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Тема 4. Управлінські моделі та керівництво і організації.**

Елементи менеджменту організації. Модель управління, як системоутворюючий комплекс методів, набору форм впливу, принципів. Компоненти управлінських моделей. Різновиди управлінських моделей. Комбінація управлінських моделей. Управління соціальною підсистемою організації. Формальні та неформальні групи. Соціальні групи як сполучні ланки між індивідом та суспільством. Різновиди груп: реальні та умовні; за кількісною характеристикою, за ступенем контактності; формальні та неформальні; референтні групи. Поведінка людей у групах: навіюваність, конформізм, колективізм, негативізм. Особливості неформальних груп, їх види та роль; ефективність управлінського впливу на них. Неформальне лідерство. Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: спільність мети, єдність інтересів, організаційна оформленість, постійне спілкування у процесі роботи, соціально-психологічна спільність. Функції та повноваження трудових колективів. Різновиди колективів: за видами діяльності, за тривалістю існування. Рівні об'єднання працівників у колективи. Особливості первинних трудових колективів: одноланкова структура управління, залученість керівника до виконання, єдність виробничої території. Структура трудового колективу. Реальна структура: виробничо-функціональна, соціально-психологічна. Умовна структура: професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна. Специфіка жіночих колективів.

**Тема 5. Керівництво та адміністрування в організації. Управління людськими ресурсами.**

Узагальнена модель сучасного менеджера. Передумови: розумові здібності та мотивація. Мотиви творчі, економічні та амбіціозні. Вимоги до особистості менеджера. Ділові якості: компетенція (професійні знання та практичний досвід) та організаторські здібності. Особистісні якості: вольові і морально-психологічні риси, здоров'я та спосіб життя. Підприємливість та комунікабельність. Методи оцінки особистісних якостей менеджера — кількісні та якісні, прогностичні та практичні. Джерела інформації: офіційні документи, бесіди та опитування, соціологічні спостереження. Технології самовдосконалення. Завдання менеджера щодо керівництва в організації. Керівництво спільною діяльністю. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень. Об'єктивізація доручень. Рівномірність, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Зворотне делегування. Людина як об'єкт управлінського службового контролю. Оцінювання виконання: показники, критерії. Об'єктивність оцінювання. Право на помилку. Види помилок та наслідки. Заходи щодо профілактики та усунення помилок. Управління дисципліною. Статичний та динамічний аспекти. Типові порушення та їх причини. Дисциплінарний вплив. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила накладання дисциплінарних стягнень. Керівництво сумісною діяльністю. Діапазон керованості, фактори, що його визначають. Делегування повноважень і діяльності у

підприємстві: суть, переваги, оптимальні умови використання. Завдання, які не делегуються. Зв'язок делегування з навчанням підлеглих. Перешкоди у делегуванні ( з боку керівників та з боку виконавців) та шляхи їх подолання. Теоретичні аспекти менеджменту персоналу. Суть і завдання кадрової політики організації.

**Тема 6. Ризикозахищеність організації. Управління та адміністрування в умовах кризи.**

Сутність та особливості управлінського ризику. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Види ризику. Поняття ділового ризику, його особливості у сучасних умовах. Підприємницький ризик та роль випадку в реалізації стратегії фірми. Теорії ризику: класична, неокласична. Умови виникнення ризикової ситуації: наявність невизначеності, необхідність вибору альтернативи, зацікавленість у результаті. Невизначеність: стохастична, нестохастична, повна, часткова, природна, сенсова, лексична, цілей та умов, технічна, поведінська, ретроспективна та перспективна. Суб'єкт та об'єкт ризику. Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику. Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Критерії ризикозахищеності організації. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Види ризику: за ступенем суб'єктивності та об'єктивності, конструктивний/деструктивний, систематичний/не систематичний; за числом осіб, що приймають рішення, за розміром, за можливістю страхування.

**Модуль № 2 «Ділове адміністрування змін. Ділове адміністрування проектів. Ділове адміністрування якості»**

**Інтегровані вимоги модуля № 2:** знати та вміти використовувати сучасний інструментарій менеджменту; знати значення змін в діяльності організації; вміти створювати команду; аналізувати та визначати зміни в організації; визначати особливості функціонування організацій в умовах безперервних змін; вміти аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обгрунтовані рішення; використовувати функції та процеси проектного менеджменту в практичній діяльності; знати основні інструменти управління проектами в організації; вміти формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

**Тема 1. Теоретичні основи управління змінами.**

Природа виникнення змін. Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок). Організаційна досконалість — основа організаційних змін. Основні складові організаційної досконалості за Харінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси). Класифікація видів змін. Еволюція організації. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін в діяльності організації. Еволюційні погляди на процеси змін в діяльності організацій. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. Управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

**Тема 2. Формування команд та адміністрування ними.**

Базові поняття командоутворення та команди. Мета, методичні підходи створення команд. Особливості створення команди . Типи команд - функціональна, мультидисциплінарна, самокерована. Етапи формування команд. Складові команд. Умови ефективного формування і функціонування команд в організації. Показники оцінювання ефективності командної роботи. Управління ефективними командами. Переваги та недоліки діяльності команд в організаціях.

**Тема 3. Управління та адміністрування проектами в системі менеджменту організації. Специфіка проєктів у авіаційні галузі.**

Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. Функції та процеси проектного менеджменту. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації. Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика. Учасники проекту. Фази життєвого циклу проекту. Проектне управління у авіаційній галузі.

**Тема 4. Обґрунтування проекту та аналіз можливих ризиків.**

Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня проробка цілей та задач проекту, передпроектні дослідження перспектив виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу. Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз. Прогнозування ефективності проекту. Сутність та види проектних ризиків. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту.

**Тема 5. Контролювання виконання проекту.**

Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проектів. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту. Інформація, необхідна для звіту з виконання проекту. Оцінювання перебігу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу. Обчислення прогнозного часу та витрат по проекту. Види проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін. Основні роботи на етапі завершення проекту. Передача продукту проекту замовнику/споживачу. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Розпуск проектної команди.

**Тема 6. Управління персоналом у проектах.**

Основні сфери та напрями управління персоналом у проектах. Вимоги до проектного менеджера. Ознаки ефективного проектного менеджера. Лідерство і делегування повноважень. Стилі лідерства. Формування команди проекту. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення у команду. Оптимізація структури персоналу проекту. Роботи з формування команди. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна). Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Удосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінки в команді. Організаційна культура проекту. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців та груп. Трансформування системи винагород та визнання. Мотивація функціональних менеджерів.

**Тема 7. Основні проблеми управління та адміністрування якістю. Особливості управління якістю у авіації.**

Проблема якості продукції на сучасному етапі. Взаємозв'язок якості товарів з успіхом та ефективністю розвитку національної економіки, конкурентоспроможністю продукції, національним престижем країни. Керівництво ISO/IEC 2 «Загальні терміни та визначення в галузі стандартизації та суміжних видів діяльності» - основний документ зі стандартизації термінів щодо управління якістю. Значення основних категорій в теорії управління якістю згідно з ДСТУ

ISO серії 9000-2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Сутність управління якістю товарів як виду діяльності, спрямованого на виконання вимог до їх якості. Система номенклатури показників якості продукції. Понятійний ряд якості: характеристика, властивість, загальна якість. Якість у авіаційні галузі.

**Тема 8. Системи управління якістю. Система якості в стандартах ISO серії 9000.**

Системний підхід до проблеми управління якістю продукції. Моделі систем управління якістю: модель Фейгенбаума, модель Етінгера-Сітінга, модель Джурана. Теорії Маслоу та Мак-Грегора. Механізм управління якістю продукції. Принципи та функції системи управління якістю продукції. Комплексні системи управління якістю продукції. Порядок розроблення галузевих та територіальних систем управління якістю. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України. Розроблення систем управління якістю освітньої діяльності. Базова концепція загального управління якістю. Основні елементи стратегії TQM. Умови успішного впровадження TQM. Загальна характеристика стандартів ISO серії 9000, еволюція розвитку стандартів якості. Структура базових стандартів ISO серії 9000. Організація робіт з впровадження стандартів ISO серії 9000 в Україні. Забезпечення відповідності систем якості стандартам ISO серії 9000 як першочергова вимога при сертифікації. Удосконалення систем управління якістю відповідно до рекомендацій ISO серії 9000. Робота з гармонізації вітчизняних стандартів та системи якості з міжнародними. Стандарти ISO серії 9000 і TQM.

**Тема 9. Статистичні методи контролю якості та інструменти управління та адміністрування нею.**

Сутність статистичних методів контролю якості. Порядок збирання інформації. Статистичний ряд і його характеристики. Сім інструментів контролю якості: контрольний лист, гістограма, діаграма розсіювання, метод стратифікації, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма (Ісікави), контрольна карта (Шухарта). Принципи їх побудови та застосування. Вивчення статистичних методів контролю якості. Процес розгортання функції якості (QFD). Загальні положення. Порядок збирання вихідних даних. Інструменти управління якістю (сім нових інструментів контролю якості): діаграми спорідненості, зв'язків, деревовидна; матрична та векторна діаграми; діаграма здійснення процесу (PDPC); матриця пріоритетів (аналіз матричних даних). Процедура побудови та застосування.

**Модуль № 3 «Курсова робота».**

У першому семестрі студенти виконують курсову роботу (КР), відповідно до затверджених в установленому порядку методичних рекомендацій, з метою закріплення та поглиблення теоретичних та практичних знань та вмінь, набутих студентом у процесі засвоєння навчального матеріалу дисципліни в галузі управління та адміністрування, які використовуються в подальшому при вивченні багатьох наступних дисциплін професійної підготовки фахівця з базовою та повною вищою освітою.

Виконання КР є важливим етапом у підготовці до участі в студентських конференціях, виконання дипломної роботи майбутнього фахівця в галузі управління та адміністрування.

Конкретна мета КР полягає в поглибленні та закріпленні теоретичних знань з дисципліни «Ділове адміністрування», розвиток практичних навиків щодо аналізу проблем в сфері ділового адміністрування та пошуку напрямків їх удосконалення. При цьому завдання різняться між собою варіантами.

Для успішного виконання КР студент повинен дослідити за темою дослідження основну наукову літературу та нормативно-правову базу, матеріали статистичних і аналітичних досліджень; визначити актуальність теми, ступінь її дослідження в літературних джерелах, об'єкт, предмет, мету та завдання дослідження, а також практичне значення роботи; провести аналіз основних концепцій, а також проаналізувати зарубіжний та вітчизняний досвід з досліджуваної

проблеми; аналізувати й узагальнювати матеріал у певній системі, порівнювати факти на основі здобутих з різних джерел знань; проаналізувати діяльність об'єкту дослідження та дослідити основні проблеми, що необхідно вирішити; запропонувати основні шляхи удосконалення виявлених проблем та провести їх економічне обґрунтування; сформулювати основні висновки та пропозиції.

Виконання, оформлення та захист КР здійснюється студентом в індивідуальному порядку відповідно до методичних рекомендацій.

Час, потрібний для виконання КР - до 30 годин самостійної роботи.

**2.3. Тематичний план**

| № пор. | Назва теми (тематичного розділу) | Обсяг навчальних занять (год.) | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Денна форма навчання | | | |
| | | **Усього** | **Лекції** | **Практ. заняття** | **СРС** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** |
| **Модуль № 1 «Теоретичні засади ділового адміністрування»** | | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
| 1.1. | Вступ до дисципліни. Предмет, мета та завдання навчальної дисципліни. Основи теорії управління | **1 семестр** | | | |
| | | 12 | 2 | 2 | 8 |
| 1.2. | Адміністративна школа менеджменту | 12 | 2 | 2 | 8 |
| 1.3. | Системна модель і організаційний механізм ділового адміністрування | 12 | 2 | 2 | 8 |
| 1.4. | Управлінські моделі та керівництво в організації | 12 | 2 | 2 | 8 |
| 1.5. | Керівництво в організації. Управління людськими ресурсами | 12 | 2 | 2 | 8 |
| 1.6. | Ризикозахищеність організації. Управління та адміністрування в умовах кризи. | 14 | 2 | 2 | 10 |
| 1.7. | Модульна контрольна робота № 1 | 4 | 2 | - | 2 |
| | **Усього за модулем № 1** | **78** | **14** | **12** | **52** |
| **Модуль № 2 «Ділове адміністрування змін. Ділове адміністрування проектів. Ділове адміністрування якості»** | | | | | |
| 2.1. | Теоретичні основи управління та адміністрування змінами | **1 семестр** | | | |
| | | 8 | - | - | 8 |
| 2.2. | Формування команд та управління ними | 10 | 2 | 2 | 6 |
| 2.3. | Управління та адміністрування проектів в системі менеджменту організації. Специфіка проектів у авіаційні галузі. | 11 | 2 | 2 | 7 |
| 2.4. | Обґрунтування проекту та аналіз можливих ризиків | 10 | 2 | 2 | 6 |
| 2.5. | Контролювання виконання проекту | 7 | 2 | 2 | 3 |
| 2.6. | Управління та адміністрування якістю проекту. Особливості управління якістю у авіації. | 14 | 2 | 2<br>2 | 8 |

| № пор. | Назва теми (тематичного розділу) | Обсяг навчальних занять (год.) | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Денна форма навчання | | | |
| | | **Усього** | **Лекції** | **Практ. заняття** | **СРС** |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* |
| 2.7. | Основні проблеми управління та адміністрування якістю. Особливості управління якістю у авіації. | 16 | 2 | 2<br>2 | 10 |
| 2.8. | Системи управління якістю. Система якості в стандартах ISO серії 9000 | 10 | 2 | 2 | 6 |
| 2.9. | Статистичні методи контролю якості та інструменти управління нею | 12 | 2 | 2 | 8 |
| 2.10. | Модульна контрольна робота № 2 | 4 | 2 | - | 2 |
| **Усього за модулем № 2** | | **102** | **18** | **20** | **64** |
| **Усього за 1 семестр** | | **180** | **32** | **32** | **116** |
| **Модуль № 3 «Курсова робота»** | | | | | |
| 3.1. | Тема курсової роботи | 30 | - | - | 30 |
| **Усього за модулем № 3** | | **30** | **-** | **-** | **30** |
| **Усього за навчальною дисципліною** | | **210** | **32** | **32** | **146** |

**2.4. Перелік питань для підготовки до екзамену.**

Перелік питань та зміст завдань для підготовки до екзамену розробляються провідним викладачем кафедри відповідно до робочої програми, затверджується на засіданні кафедри та доноситься до відома студентів.

## 3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

### 3.1. Методи навчання

Методами навчання дисципліни «Ділове адміністрування» є способи спільної діяльності та спілкування викладача і студентів, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців за спеціальністю D73 «Менеджмент».

Залежно від джерела знань, під час навчальних занять, як практичних, так і лекційних, використовуються такі методи навчання: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог), наочні (демонстрація, ілюстрація, кейс, презентація), практичні (рішення задач, ділові ігри, мозкова атака).

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Менеджмент» використовуються: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в структурній діяльності використовуються:

- методи організації та здійснення навчальної діяльності, що поєднує словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача та методи самостійної роботи студентів;
- методи стимулювання та мотивації навчальної роботи, що об'єднали в собі пізнавальні ігри, навчальні дискусії, моделювання рольових ситуацій, створення ситуацій успіху в

навчальній роботі, пред'явлення вимог і метод заохочення;

- методи контролю та самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального, тематичного і систематичного контролю.

### 3.2. Рекомендована література

**Базова література**

3.2.1. Васильєв О.Л. Ділове адміністрування. 2020. URL: http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/4085

3.2.2. Карпінський Б.А., Гасюк Р.В., Карпінська О.Б. Ділове адміністрування: навч. посіб. / За ред. проф. Б.А. Карпінського. – Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2021. 412 с.

3.2.3. Yeke S. Digital intelligence as a partner of emotional intelligence in business administration. Asia Pacific Management Review. 2023. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1029313223000015

3.2.4. Косач І.А., Ладонько Л.С. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами: навч. посіб. Чернігів : Кондар, 2020. 217 с.

3.2.5. Наумов О.Б., Наумова О.В. Вплив цифрових трансформацій на організаційну культуру авіаційних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025 рік. Том 10. № 1. С.344-348. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-58

**Допоміжна література**

3.2.6. Бенчмаркінг та аутсорсинг у реінжинірингу виробничих процесів: концепції, методи та моделі: монографія / С. В. Коверга, І.С. Грозний та ін.; ДВНЗ «Донбас. держ. пед. ун-т». Слов'янськ : Моторіна, 2020. 171 с.

3.2.7. Косач І.А., Ладонько Л.С. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами: навч. посіб. Чернігів : Кондар, 2020. 217 с.

3.2.8. Lartey F.M. Chaos, complexity, and contingency theories: a comparative analysis and application to the 21st century organization. Journal of Business Administration Research. 2020. № 9(1). 44-51.

3.2.9. Gigauri I. Influence of Covid-19 crisis on human resource management and companies' response: the expert study. International Journal of Management Science and Business Administration. 2020. № 6 (6). 15-24.

### 3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті

3.3.1. Радник. Український юридичний портал URL: http://radnuk.info

3.3.2. Журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток URL: http://www.dy.nayka.com.ua/

3.3.3. Законодавство України. URL: https://rada.gov.ua/.

3.3.4. Інтернет-портал для управлінців URL: http:// Management.com.ua www.management.com.ua/about.php

3.3.5. Міжнародне ділове адміністрування URL: http:// www.mbaosvita.com

3.3.6. Господарський кодекс України URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text

3.3.7. ДСТУ ISO 9001:2009 Національний стандарт України. Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008, IDT) URL:http://www.gerelo.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html.

## 4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ.

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється у балах відповідно до табл. 4.1.

Таблиця 4.1

| **Види навчальної роботи** | **Максимальна кількість балів** |
|---|---|
| | **Денна форма навчання** |
| | **Модуль № 1** |
| Виконання завдань на практичних заняттях | **1 семестр** |
| | 5 б х 4 = 20 |
| Виконання тестових завдань | 5 б х 2 = 10 |
| *Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 1 студент має набрати до* | 18 |
| Виконання модульної контрольної роботи № 1 | 10 |
| **Усього за модулем № 1** | 40 |
| **Види навчальної роботи** | **Модуль № 2** |
| Виконання завдань на практичних заняттях | **1 семестр** |
| | 3 б х 7 = 21 |
| Виконання тестових завдань | 3 б х 3 = 9 |
| *Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 2 студент має набрати до* | 18 |
| Виконання модульної контрольної роботи № 2 | 10 |
| **Усього за модулем № 2** | 40 |
| **Екзамен** | **20** |
| **Усього за дисципліною** | **100** |
| **Види навчальної роботи** | **Модуль № 3** |
| Виконання курсової роботи | 60 |
| Захист курсової роботи | **40** |
| **Виконання та захист курсової роботи** | **100** |

4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку (Додаток 1).

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.

4.4. Сума поточної модульної та контрольної рейтингових оцінок становить підсумкову модульну рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінку за національною шкалою та шкалою ECTS (Додаток 2).

4.5. **Екзаменаційна рейтингова** оцінка складається з балів за результатами виконання екзаменаційних завдань, затверджених кафедрою в установленому порядку.

Сума підсумкової семестрової модульної та **екзаменаційної** рейтингових оцінок, у балах становить підсумкову семестрову рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

4.6. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та індивідуального навчального плану студента, наприклад, так: ***92/Відм./A, 87/Добре /B, 79/Добре/C, 68/Задов./D, 65/Задов./E*** тощо.

4.7. Підсумкова модульна рейтингова оцінка, отримана студентами за результатами виконання та захисту **курсової роботи** в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до відомості модульного контролю, а також до навчальної картки та індивідуального навчального плану студента та Додатка до диплома, наприклад, так: ***92/Відм./A, 87/Добре /B, 79/Добре/C, 68/Задов./D, 65/Задов./E*** тощо.

4.8. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до Додатку до диплома.

Додаток 1

## Відповідність оцінок у балах оцінкам за національною шкалою

***(рекомендовані значення)***

| Оцінка у балах | | | | | | | | | | | | Оцінка за національною шкалою |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 13 | 14 | 15 | |
| 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 9-10 | 10-11 | 12-13 | 13-14 | 14-15 | Відмінно |
| 2,5 | 3 | 4 | 5 | 6 | 6-7 | 7-8 | 8 | 9 | 10-11 | 11-12 | 12-13 | Добре |
| 2 | 2,5 | 3 | 4 | 4-5 | 5 | 6 | 6-7 | 7-8 | 8-9 | 9-10 | 9-11 | Задовільно |

| Оцінка у балах | | | | | | | | | | | | Оцінка за національною шкалою |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | |
| 15-16 | 16-17 | 17-18 | 17-19 | 18-20 | 19-21 | 20-22 | 21-23 | 22-24 | 23-25 | 24-26 | 25-27 | Відмінно |
| 12-14 | 13-15 | 14-16 | 15-16 | 15-17 | 16-18 | 17-19 | 18-20 | 18-21 | 19-22 | 20-23 | 20-24 | Добре |
| 10-11 | 10-12 | 11-13 | 12-14 | 12-14 | 13-15 | 13-16 | 14-17 | 15-17 | 15-18 | 16-19 | 16-19 | Задовільно |

| Оцінка у балах | | | | | | | | | | | | Оцінка за національною шкалою |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | |
| 26-28 | 26-29 | 27-30 | 28-31 | 29-32 | 30-33 | 31-34 | 32-35 | 33-36 | 34 -37 | 34-38 | 35-39 | Відмінно |
| 21-25 | 22-25 | 23-26 | 23-27 | 24-28 | 25-29 | 26-30 | 27-31 | 27-32 | 28-33 | 29-33 | 29-34 | Добре |
| 17-20 | 18-21 | 18-22 | 19-22 | 19-23 | 20-24 | 20-25 | 21-26 | 22-26 | 22-27 | 23-28 | 24-28 | Задовільно |

| Оцінка у балах | | | | | | | | | | | | Оцінка за національною шкалою |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | |
| 36-40 | 37-41 | 38-42 | 39-43 | 40-44 | 41-45 | 42-46 | 43-47 | 43-48 | 44-49 | 45-50 | 46-51 | Відмінно |
| 30-35 | 31-36 | 32-37 | 32-38 | 33-39 | 34-40 | 35-41 | 35-42 | 36-42 | 37-43 | 38-44 | 38-45 | Добре |
| 24-29 | 25-30 | 25-31 | 26-31 | 27-32 | 27-33 | 28-34 | 28-34 | 29-35 | 30-36 | 30-37 | 31-37 | Задовільно |

| Оцінка у балах | | | | | | | | | | | | Оцінка за національною шкалою |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | 61 | 62 | 63 | |
| 47-52 | 48-53 | 49-54 | 50-55 | 51-56 | 51-57 | 52-58 | 53-59 | 54-60 | 55-61 | 56-62 | 57-63 | Відмінно |
| 39-46 | 40-47 | 41-48 | 41-49 | 42-50 | 43-50 | 44-51 | 44-52 | 45-53 | 46-54 | 47-55 | 47-56 | Добре |
| 31-38 | 32-39 | 32-40 | 33-40 | 34-41 | 34-42 | 35-43 | 36-43 | 36-44 | 37-45 | 37-46 | 38-46 | Задовільно |

| Оцінка у балах | | | | | | | | | | | | Оцінка за національною шкалою |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 64 | 65 | 66 | 67 | 68 | 69 | 70 | 71 | 72 | 73 | 74 | 75 | |
| 58-64 | 59-65 | 60-66 | 60-67 | 61-68 | 62-69 | 63-70 | 64-71 | 65-72 | 66-73 | 67-74 | 68-75 | Відмінно |
| 48-57 | 49-58 | 50-59 | 50-59 | 51-60 | 52-61 | 53-62 | 53-63 | 54-64 | 55-65 | 56-66 | 56-67 | Добре |
| 38-47 | 39-48 | 40-49 | 40-49 | 41-50 | 41-51 | 42-52 | 43-52 | 43-53 | 44-54 | 44-55 | 45-55 | Задовільно |
| Оцінка у балах | | | | | | | | | | | | Оцінка за національною шкалою |
| 76 | 77 | 78 | 79 | 80 | 81 | 82 | 83 | 84 | 85 | 86 | 87 | |
| 68-76 | 69-77 | 70-78 | 71-79 | 72-80 | 73-81 | 74-82 | 75-83 | 76-84 | 77-85 | 77-86 | 78-87 | Відмінно |
| 57-67 | 58-68 | 59-69 | 59-70 | 60-71 | 61-72 | 62-73 | 62-74 | 63-75 | 64-76 | 65-76 | 65-77 | Добре |
| 46-56 | 46-57 | 47-58 | 47-58 | 48-59 | 49-60 | 49-61 | 50-61 | 50-62 | 51-63 | 52-64 | 52-64 | Задовільно |

Додаток 2

Відповідність підсумкової семестрової рейтингової оцінки в балахоцінці за національною шкалою та шкалою ECTS

| **Оцінка в балах** | **Оцінка за національно юшкалою** | **Оцінка за шкалою ECTS** | |
|---|---|---|---|
| | | **Оцінка** | **Пояснення** |
| **90-100** | **Відмінно** | **A** | **Відмінно** (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок) |
| **82-89** | **Добре** | **B** | **Дуже добре** (вище середнього рівня з кількома помилками) |
| **75-81** | | **C** | **Добре** (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок) |
| **67-74** | **Задовільно** | **D** | **Задовільно** (непогано, але зі значною кількістю недоліків) |
| **60-66** | | **E** | **Достатньо** (виконання задовольняє мінімальним критеріям) |
| **35-59** | **Незадовільно** | **FX** | **Незадовільно** (з можливістю повторного складання) |
| **1-34** | | **F** | **Незадовільно** (з обов'язковим повторним курсом) |

(Ф 03.02–01)

## АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

| № прим. | Куди передано (підрозділ) | Дата видачі | П.І.Б. отримувача | Підпис отримувача | Примітки |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ОЗ 02 | 26.02.26 | Фігуро Монтеро | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

(Ф 03.02–02)

## АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

| № пор. | Прізвище ім'я по-батькові | Підпис ознайомленої особи | Дата ознайом-лення | Примітки |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

(Ф 03.02–04)

## АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ

| № пор. | Прізвище ім'я по-батькові | Дата ревізії | Підпис | Висновок щодо адекватності |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

(Ф 03.02–03)

## АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

| № зміни | № листа (сторінки) | | | | Підпис особи, яка внесла зміну | Дата внесення зміни | Дата введення зміни |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Зміненого | Заміненого | Нового | Анульо-ваного | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

(Ф 03.02–32)

## УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

| | Підпис | Ініціали, прізвище | Посада | Дата |
|---|---|---|---|---|
| Розробник | | | | |
| Узгоджено | | | | |
| Узгоджено | | | | |
| Узгоджено | | | | |