**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**Львівський національний університет імені Івана Франка**
**Факультет економічний**
**Кафедра менеджменту**

**Затверджено**
На засіданні кафедри менеджменту
економічного факультету
Львівського національного
університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 31 серпня 2026 р.)

Завідувач кафедри
_____ проф. Кундицький О.О.

**Силабус з навчальної дисципліни**

# «МЕНЕДЖМЕНТ»,

**що викладається в межах освітньо-наукової програми**

**першого рівня вищої освіти для здобувачів**

**з галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право»**

**за спеціальністю D3 «Менеджмент»**

**за освітньо-професійною програмою «Управління бізнесом та підприємництво»**

**Львів 2026 р.**

| Назва курсу | **МЕНЕДЖМЕНТ** |
|---|---|
| **Адреса викладання курсу** | 79000, Україна, м. Львів, пр. Свободи, 18, економічний факультет Львівського національного університету імені Івана Франка |
| **Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна** | Кафедра менеджменту |
| **Галузь знань, шифр та назва спеціальності** | D «Бізнес, адміністрування та право»<br>D3 «Менеджмент»<br>освітньо-професійна програма «Управління бізнесом та підприємництво» |
| **Викладачі курсу** | ЗАМРОЗ Мар'яна Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту |
| **Контактна інформація викладачів** | maryana.zamroz@lnu.edu.ua; mariana.zamroz@gmail.com;<br>https://econom.lnu.edu.ua/employee/zamroz-m-v |
| **Консультації по курсу відбуваються** | Кожного четверга, 15:30 – 16:30 год. (адреса економічного факультету: 79000, Україна, м. Львів, пр. Свободи, 18, ауд. 304)<br>Також консультації проводяться в день проведення лекцій (за попередньою домовленістю). Також можливі он-лайн консультації через Skype чи Zoom або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити. |
| **Сторінка курсу** | https://econom.lnu.edu.ua/course/menedzhment-076 |
| **Інформація про курс** | Силабус нормативної навчальної дисципліни «Менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки фахівця освітнього ступеня «бакалавр» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління бізнесом та підприємництво»<br>Курс розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання принципово нових обґрунтованих підходів до нагального вирішення поставлених перед економікою країни завдань, передусім до здійснення конкретних, глибоко продуманих, ефективних, практичних кроків у сфері управління. Тому у курсі особливу увагу приділено історії розвитку науки управління, зовнішньому та внутрішньому середовищі організації, характеристиці основних його функцій та забезпеченню ефективності діяльності в організації. |
| **Коротка анотація курсу** | Дисципліна «МЕНЕДЖМЕНТ» є завершальною нормативною дисципліною з спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління бізнесом та підприємництво» на освітньому ступені бакалавра, яка викладається в 3-му та 4-му семестрах в обсязі 7-ми кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS). |
| **Мета та цілі курсу** | **Метою** викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» є формування у студентів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.<br>**Основними завданнями** вивчення дисципліни «Менеджмент» є:<br>- вивчення сутності основних понять і категорій менеджменту та |

| | |
|---|---|
| | управління;<br>- вивчення принципів, функцій менеджменту та системи сучасних методів управління;<br>- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;<br>- дослідження особливостей управління соціальним та етичним середовищем підприємства;<br>- дослідження основ стратегічного, тактичного та оперативного планування;<br>- вміння розробляти ефективні організаційні структури;<br>- знання сучасних технологій прийняття рішень у менеджменті;<br>- дослідження сучасних підходів до мотивації та стимулювання працівників;<br>- керівництва та лідерства, стилів управління та їх ефективного застосування на сучасному підприємстві;<br>- знання сучасних методів контролю та забезпечення мінімізації помилок у діяльності підприємства;<br>- вміння оцінювати ефективність управління. |
| **Література для вивчення дисципліни** | **Основна література:**<br>1. Ґріфін Р. Основи менеджменту. Підручник / Р. Ґріфін., В. Яцура; Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. Львів: БаК, 2001. – 642 с.<br>2. Дикань Н. В. Менеджмент. К.: Знання, 2008.<br>3. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. 3-е вид., допов. і перероб. Л. : Нац. ун-т «Львів, політехніка» (Інфор.-видав. центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипломної освіти) ; «Інтелект-захід», 2007. 384 с.<br>4. Кундицький О.О. Менеджмент : навч. посібник. Л. : Магнолія, 2021. 316 с.<br>5. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. Основи менеджменту : конспект лекцій. Київ : КПІ ім. І. Сікорського, 2021. 166 с.<br>6. Менеджмент : навч. посіб. / А. Г. Гончарук, І. М. Агеєва, О. В. Тарасова, Н. М. Корсікова, Т. І. Миронюк; ред.: А. Г. Гончарук; Одес. нац. акад. харч. технологій. О. : Фенікс, 2012. 296 с.<br>7. Менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. К. В. Пічик, В. В. Храпкіної ; Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2021. 460 с.<br>8. Менеджмент : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, О. Р. Саніна; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2012. 239 с.<br>9. Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.<br>10. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. К. : Атіка, 2007. 564 с.<br>11. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.<br>**Додаткова література:**<br>1. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Підручник. Видання 3-є, |

| | |
|---|---|
| | перероблене і доповнене / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с.<br>12. Пилипенко С.М. Менеджмент: навчальний посібник / Пилипенко С.М., Пилипенко А.А., Оленко В.І. – Харків: Вид. ХДЕУ. 2002. – 208 с.<br>13. Сухарський В. С. Менеджмент (загальний з основами спеціального) / В. С. Сухарський. – Тернопіль : Астон, 2004. – 528 с.<br>14. Сучасні технології управління на підприємстві : колект. монографія / І. П. Малик, В. А. Гросул, Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, Л.О. Аніщенко; ред.: К. Ф. Ковальчук; Нац. металург. акад. України. - Донецьк : ЛАНДОН-ХХІ, 2013. - 288 с.<br>15. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. / М. В. Туленков. – К. : Каравела, 2007. – 304 с.<br>16. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с.<br>17. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства / В.І. Хомяков. - К.: Кондор, 2005.<br>18. Шегда А. В. Менеджмент: навч. посіб. / А. В. Шегда. – К.: Знання, КОО, 2002. – 583 с.<br>19. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Л. Г. Шморгун. - К. : Знання, 2010. - 452 с.<br>20. Яцура В. В. Менеджмент. Навчальний посібник / В. В. Яцура, О. П. Жук. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені І. Франка, 2008. – 444 с. |
| **Тривалість курсу** | *210* год. |
| **Обсяг курсу** | 112 години аудиторних занять. З них 64 години лекцій, 48 години практичних занять та 98 годин самостійної роботи |
| **Очікувані результати навчання** | Після завершення цього курсу студент буде :<br>***знати :***<br>- сутність менеджменту, головні функції менеджменту, рівні та сфери менеджменту;<br>- сфери діяльності сучасного менеджер, його якості, ролі та базові управлінські навики менеджерів;<br>- основні положення класичної школи менеджменту, школа людських стосунків, поведінкової теорії менеджменту та кількісної теорія менеджменту;<br>- положення процесного, системного та ситуаційного підходів до менеджменту;<br>- особливості стратегічного, тактичного та оперативного планування;<br>- сутність процесу ухвалення управлінських рішень;<br>- особливості групового ухвалення рішень у менеджменті, їх переваги та недоліки;<br>- особливості впливу ситуаційних чинників на проектування організації;<br>- особливості процесу мотивації і її основні теорії;<br>- основні підходи до лідерства;<br>- сутність, види контролю та основні його завдання;<br>***вміти*** :<br>– з’ясовувати причинно-наслідкові зв’язки в організаціях, аналізувати й узагальнювати матеріал у певній системі, порівнювати факти на основі здобутих з різних джерел знань;<br>- аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище організації;<br>- керувати етичною поведінкою сучасного підприємства; |

| | |
|---|---|
| | - вміти розробляти стратегічні, оперативні та тактичні цілі;<br>− робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин;<br>− налагоджувати ефективні комунікації у процесі управління;<br>− розробляти технології з прийняття та реалізації управлінських рішень;<br>− з урахуванням ділових та особистісних рис добирати виконавців, розподіляти завдання;<br>− здійснювати делегування; визначати та оцінювати ефективність менеджменту;<br>- застосовувати сучасні методи стимулювання працівників на підприємстві;<br>- застосовувати різні форми влади;<br>- здійснювати ефективний контроль в організації.<br>**Інтегральна компетенція (ІК), яка набувається у процесі вивчення навчальної дисципліни:**<br>Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.<br>**Загальні компетентності, що набуваються у процесі вивчення цієї дисципліни (ЗК):**<br>ЗК 2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її 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.<br>ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.<br>ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.<br>ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.<br>ЗК 6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.<br>ЗК 7. Здатність спілкуватися іноземною мовою.<br>ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.<br>ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.<br>ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.<br>ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).<br>ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).<br>ЗК 16. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.<br>**Спеціальні компетенції (СК):**<br>СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.<br>СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.<br>СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.<br>СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.<br>СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.<br>СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. |

| | |
|---|---|
| | СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.<br>СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.<br>СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.<br>СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.<br>СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.<br>СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.<br>СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.<br>СК 17. Здатність оцінювати потенціал та формувати стратегії розвитку бізнесу.<br>**Програмні результати навчання (ПРН):**<br>ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.<br>ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.<br>ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.<br>ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.<br>ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.<br>ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.<br>ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.<br>ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.<br>ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації нейтралізації.<br>ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.<br>ПРН 18. Володіти практичними прийомами створення та розвитку конкурентоспроможних підприємницьких організацій. |
| **Ключові слова** | Управління, менеджмент, менеджер, організаційна культура, середовище організації, управлінське рішення, планування, стратегічне планування, мотивація, потреби, теорії мотивації, організування, організаційні структури, делегування, лідерство, команда, регулювання, влада, контроль, конфлікт, стрес, ефективність управління та її показники. |
| **Формат курсу** | Денний |
| | Проведення лекцій, практичних робіт та консультацій для кращого розуміння тем |
| **Теми** | Тема 1. Сутність і значення менеджменту<br>Тема 2. Історія розвитку науки менеджменту<br>Тема 3. Середовище організацій і менеджерів<br>Тема 4. Організаційна культура та культурне середовище організації<br>Тема 5. Функції та методи менеджменту |

| | |
|---|---|
| | Тема 6. Планування як функція менеджменту<br>Тема 7. Ухвалення управлінського рішення<br>Тема 8. Структура та проектування організацій<br>Тема 9. Делегування повноважень і відповідальності в менеджменті<br>Тема 10. Інформація та комунікації в менеджменті<br>Тема 11. Керування індивідуальною поведінкою<br>Тема 12. Мотивування як загальна функція менеджменту<br>Тема 13. Лідерство та вплив<br>Тема 14. Менеджмент груп та команд<br>Тема 15. Управління конфліктами та стресом в сучасній організації<br>Тема 16. Контролювання як вид управлінської діяльності<br>Тема 17. Регулювання як функція менеджменту<br>Тема 18. Соціальна та етична відповідальність в менеджменті<br>Тема 19. Особиста ефективність менеджера та тренди майбутнього в управлінні<br>Тема 20. Ефективність управління |
| **Підсумковий контроль, форма** | У III семестрі залік<br>У IV семестрі іспит<br>Письмовий<br>Контроль за навчально-пізнавальною діяльністю студентів є важливим структурним компонентом навчально-виховного процесу. Підсумкове оцінювання знань студентів здійснюється за поточним та проміжним контролем знань протягом семестру.<br>З метою перевірки якості підготовки, знань, умінь студента з дисципліни використовуються такі засоби оцінювання:<br>- для поточного контролю – усне опитування, проведення тестування, розв'язування задач, розгляд ситуацій;<br>- для проміжного контролю – проведення модульного контролю, що включають тестування, теоретичні питання;<br>- для підсумкового контролю – проведення письмового іспиту. |
| **Пререквізити** | Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з таких дисциплін як вступ до спеціальності, основи підприємництва, мікроекономіка, макроекономіка, основи бізнесу, основи підприємництва, основи економічної думки та інших достатніх для сприйняття категоріального апарату цього курсу, розуміння наукових джерел з такої проблематики. _____ |
| **Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу** | Презентація, лекції, комплексні модулі та завдання; електронні матеріали з відповідного курсу та інших пов'язаних курсів у системі (платформі) Moodle, MS Teams (для онлайн-консультацій; входить до складу Microsoft 365®); Microsoft 365®; колаборативне навчання (групові проекти, спільні розробки), проектно-орієнтоване навчання, дискусія. |
| **Необхідне обладнання** | Вивчення курсу «Менеджмент» потребує використання загально вживаних програм і операційних систем та електронних матеріалів платформи Moodle, MSTeams (для онлайн-консультацій; входить до складу Microsoft 365®); Microsoft 365®. |
| **Критерії оцінювання (окремо для кожного виду** | Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:<br>У III семестрі:<br>• практичні заняття: 30 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів |

| | |
|---|---|
| **навчальної діяльності)** | – 30.<br>• контрольні заміри (модулі): 30 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 30.<br>• індивідуальні завдання та практичні кейси: 30 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 30.<br>• підсумкове оцінювання: 10% семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 10.<br>Підсумкова максимальна кількість балів – 100.<br>*Форма підсумкового контролю успішності навчання у III семестрі залік.*<br><br>У IV семестрі:<br>• практичні заняття: 20 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 20.<br>• контрольні заміри (модулі): 20 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 20.<br>• індивідуальне завдання: 10 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 10.<br>• іспит: 50 % семестрової оцінки. Максимальна кількість балів – 50.<br>Підсумкова максимальна кількість балів – 100.<br>*Форма підсумкового контролю успішності навчання іспит.*<br>При викладанні дисципліни «Менеджмент» використовуються такі методи контролю:<br>Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять й змістових модулів і має за мету перевірку рівня підготовки студента до виконання конкретної роботи. Його інструментами є контрольні роботи і тестування.<br>Об'єктами поточного контролю знань студентів з дисципліни «Менеджмент» є:<br>1) систематичність та активність роботи на практичних заняттях;<br>2) виконання модульних (контрольних) завдань;<br>3) виконання самостійних (індивідуальних) завдань;<br>При оцінці систематичності та активності роботи студента на практичних заняттях враховується:<br>- рівень знань, продемонстрований у відповідях на практичних заняттях;<br>- активність при обговоренні дискусійних питань;<br>- результати виконання практичних робіт, завдань поточного контролю тощо.<br>При оцінці виконання модульних (контрольних) завдань враховується загальний рівень теоретичних знань та практичні навички, набуті студентами під час опанування відповідного змістовного модуля.<br>Підсумковий контроль проводиться з метою оцінювання підсумкових результатів навчання і проводиться у формі письмового іспиту.<br>*Засоби діагностики успішності навчання*<br>Контроль за навчально-пізнавальною діяльністю студентів є важливим структурним компонентом навчально-виховного процесу. Підсумкове оцінювання знань студентів здійснюється за поточним та проміжним контролем знань протягом семестру.<br>З метою перевірки якості підготовки, знань, умінь студента з дисципліни |

використовуються такі засоби оцінювання:

- для поточного контролю – усне опитування, проведення тестування, розв'язування задач, розгляд ситуацій;
- для проміжного контролю – проведення модульного контролю, що включають тестування, теоретичні питання;
- для підсумкового контролю – проведення підсумкового тестування (у III семестрі) та письмового іспиту (у IV семестрі).

*Засоби поточного і проміжного контролю у III семестрі:*

| **Засоби контролю** | **Кількість балів** |
|---|---|
| Поточне опитування на семінарських заняттях та виконання практичних завдань | 30 |
| Тестування за змістовим модулем 1 | 15 |
| Тестування за змістовим модулем 2 | 15 |
| Індивідуальні завдання та практичні кейси | 30 |
| Підсумкове тестування | 10 |

*Засоби поточного контролю у IV семестрі:*

| **Засоби контролю** | **Кількість балів** |
|---|---|
| Поточне опитування на практичних заняттях | 20 |
| Тестування за змістовим модулем 1 | 10 |
| Тестування за змістовим модулем 2 | 10 |
| Індивідуальні завдання та практичні кейси | 10 |

*Засоби підсумкового контролю:*

| **Засоби контролю** | **Кількість балів** |
|---|---|
| | Денена |
| Письмовий іспит | 50 |

**Письмові роботи:** Очікується, що студенти виконають індивідуальне письмове завдання.

**Академічна доброчесність**: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахуванння викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

**Відвідання занять** є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні зайняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом.

**Література.** Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.

П**олітика виставлення балів.** Враховуються бали набрані на поточному

тестуванні, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття; недопустимість пропусків та запізнень на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін.

**Шкала оцінювання: національна та ECTS**

| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Оцінка ECTS | Оцінка за національною шкалою | |
|---|---|---|---|
| | | для екзамену, курсового проекту (роботи), практики | для заліку |
| 90 – 100 | **A** | відмінно | зараховано |
| 81-89 | **B** | добре | |
| 71-80 | **C** | | |
| 61-70 | **D** | задовільно | |
| 51-60 | **E** | | |
| 0-50 | **FX** | незадовільно з можливістю повторного складання | не зараховано з можливістю повторного складання |

**Питання до заліку (III семестр)**

1. Сутність категорії "менеджмент", її багатовимірність.
2. Функції менеджменту: поняття, класифікація та взаємозв'язок.
3. Поділ управлінської праці: рівні та сфери менеджменту, їхні характеристики.
4. Ролі менеджерів в організації, їх зміст, конкретні приклади діяльності.
5. Базові управлінські навики, їх зміст, класифікація.
6. Внесок вчених школи наукового управління у підвищення ефективності виробництва: Ф.Тейлор, Френк і Ліліан Гілбрети.
7. Внесок А.Файоля у розвиток теорії менеджменту (функції, види діяльності та принципи управління організацією).
8. Модель "ідеальної бюрократії" М.Вебера, її характеристика та використання при структуризації великих організацій.
9. Школа людських відносин. Внесок Мері Паркер Фоллет, Елтона Мейо у соціальний аспект виробництва та налагодження людських стосунків.
10. Поведінковий напрям в теорії менеджменту. Внесок А.Маслоу, Д. Мак-Грегора та Ф. Герцберга у розуміння природи людини та розвиток теорії людських стосунків.
11. Основні положення школи „фордизму".
12. Кількісна школа менеджменту як інструмент оптимізації управлінських рішень.
13. Характеристика інтегрованих підходів до управління (процесний, системний та ситуаційний).
14. Внесок у розвиток теорії менеджменту українських вчених (М.І.Туган-Барановський, Є. Слуцький).
15. Закони та закономірності менеджменту, їх характеристика.
16. Принципи менеджменту: суть та склад.
17. Поняття функцій менеджменту, їх класифікація і характеристика.

| | |
|---|---|
| | 18. Методи менеджменту: сутність, види та характеристики.<br>19. Сутність, чинники та виміри загального середовища організації, їх характеристика.<br>20. Робоче середовище організації, характеристика його складових.<br>21. Сутність та елементи внутрішнього середовища організації, їх взаємозв'язки.<br>22. Культурне середовище організації, їх характеристика.<br>23. Рівні культури за Е. Шайном.<br>24. Типології організаційних культур (модель Камерона–Куїнна).<br>25. Роль менеджера у формуванні культури.<br>26. Сутність та необхідність процесу планування в організації. Елементи планування.<br>27. Цілі організації: місія, стратегічні, тактичні та оперативні цілі, їх взаємозв'язок. Дерево цілей і його роль у плануванні.<br>28. Види планів. Стратегічні, тактичні та оперативні плани, їх єдність.<br>29. Сутність стратегії організації, її компоненти та варіанти.<br>30. SWOT-аналіз як базовий етап формування стратегії.<br>31. Загальні стратегії М. Портера, які використовуються при формуванні стратегії бізнесу.<br>32. Стратегія, що ґрунтується на циклі існування продукту, її особливості.<br>33. Корпоративні стратегій пов'язаної та непов'язаної диверсифікації, стратегія одного продукту.<br>34. BCG-матриця та GE-бізнес-екран як портфельні методи менеджменту, її сутність та застосування для вибору найбільш привабливого типу бізнесу.<br>35. Значення, суть і особливості альтернативного планування.<br>36. Поняття і типи (вили) управлінських рішень, їх характеристика.<br>37. Моделі процесу ухвалення управлінських рішень, її зміст.<br>38. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення, їх зміст.<br>39. Поведінкові аспекти ухвалення управлінських рішень.<br>40. Форми групового ухвалення рішень в організації, їх характеристика.<br>41. Сутність організування як функції управління, характеристика її елементів.<br>42. Поняття організаційної структури управління та її проектування<br>43. Ситуаційні чинники, що впливають на проектування організації.<br>44. Сутність делегування. Тріада «обов'язки – повноваження – відповідальність».<br>45. Централізація та децентралізація управління. Норма керованості.<br>46. Перешкоди до делегування та сучасні інструменти (рівні делегування за Ю. Аппело).<br>47. Головні форми організаційних структур управління, їх переваги і недоліки.<br>48. Комбіновані форми організаційної структури, їх переваги і недоліки.<br>49. Нові форми проектування організації в умовах змінного середовища, їх характеристика.<br>50. Роль і види комунікацій в організації.<br>51. Модель комунікаційного процесу.<br>52. Комунікаційні бар'єри та методи підвищення ефективності обміну інформацією. |

| Питання до іспиту (IV семестр) | Перелік питань для проведення підсумкової оцінки знань |
|---|---|
| | 53. Поняття та основні категорії мотивації як загальної функції менеджменту. Схема мотиваційного процесу.<br>54. Сутність та основні види стимулів у мотивації працівників.<br>55. Підходи до мотивації з погляду потреб: теорія потреб М. Туган-Барановського та ієрархія потреб А. Маслоу.<br>56. Підходи до мотивації з погляду потреб: двочинникова теорія Ф. Герцберга та теорія Д. МакКлелланда.<br>57. Основні положення теорій мотивації “X” та “Y” Д. МакГрегора.<br>58. Основні положення теорії ERG Клейтона Альдерфера та сутність його фрустраційно-регресивного вимірювання.<br>59. Основні положення процесуальної мотиваційної теорії очікувань Врума та її доповнення.<br>60. Теорія справедливості Адамса системі процесуальних теорій мотивації.<br>61. Концепція партисипативного управління у мотивації працівників.<br>62. Суть комплексної теорії мотивації Портера-Лоулера<br>63. Суть та основні інструменти матеріального стимулювання праці у системі мотивації організації.<br>64. Популярні сучасні мотиваційні стратегії: надання повноважень та участь, нові форми трудових угод.<br>65. Природа та особливості лідерства в організації.<br>66. Влада і лідерство. Основні форми влади в організації.<br>67. Підходи до лідерства на основі виділення лідерських рис.<br>68. Поведінкова теорія лідерства Р. Лайкерта.<br>69. Поведінкова теорія лідерства під назвою “Гратка лідерства” Блейка і Моутона.<br>70. Ситуаційна теорія лідерства Ф.Фідлера.<br>71. Ситуаційна теорія лідерства “Шлях-мета” М. Еванса та Р. Гауса.<br>72. Модель керівництва при ухваленні рішень керівником Врума-Єттона-Яго.<br>73. Стилі керівництва та їх особливості: демократичний, автократичний, ліберальний.<br>74. Споріднені концепції лідерства: заміна лідерства, харизматичне лідерство, трансформаційне лідерство.<br>75. Сутність психологічної угоди та відповідності працівника посаді як основа розуміння людей в організації.<br>76. Природа індивідуальних рис особистості “Велика п’ятірка” та інші види індивідуальних рис.<br>77. Елементи індивідуальної поведінки працівника в організації (позиція, сприйняття).<br>78. Поняття, причини і наслідки стресу в організації. Особливості керування стресом.<br>79. Поняття та значення творчості в організації.<br>80. Характеристика творчого процесу та методи сприяння творчості в організації.<br>81. Характеристика основних типів поведінки працівника на робочому місці.<br>82. Поняття та основні завдання контролювання у менеджменті. |

| | |
|---|---|
| | 83. Характеристика основних типів контролю в організації.<br>84. Характеристика основних етапів процесу контролю в організації.<br>85. Суть та основні типи операційного контролю в організації.<br>86. Суть, основні форми та засоби фінансового контролю в організації.<br>87. Суть бюрократичного та групового контролю в організації.<br>88. Характеристики ефективного контролю в організаціях.<br>89. Поняття, причини опору працівників контролю та способи його подолання.<br>90. Природа стресу, його види. Синдром професійного вигорання та стратегії стрес-менеджменту.<br>91. Регулювання як функція менеджменту: сутність, взаємозв'язок із функцією контролю.<br>92. Механізми зворотного та випереджаючого зв'язку в контурі регулювання.<br>93. Поняття етики менеджменту. Типові етичні дилеми сучасного керівника.<br>94. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ): піраміда А. Керролла.<br>95. Концепція сталого розвитку та ESG-критерії (Environmental, Social, Governance) у бізнесі.<br>96. Концепція самоменеджменту. Матриця Ейзенхауера, принцип Парето 20/80.<br>97. Інтеграція штучного інтелекту в управлінські процеси. Data-driven менеджмент.<br>98. Поняття ефективності менеджменту: результативність (effectiveness) та економічність (efficiency).<br>99. Критерії та показники економічної, соціальної й організаційної ефективності управління.<br>100. Міжнародний та крос-культурний менеджмент: модель культурних вимірів Г. Хофстеде. |
| **Опитування** | Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу. |

## СХЕМА ВИВЧЕННЯ ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ

**Дисципліна: «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Обсяг: 214 год. (64 год. лекцій, 48 год. практичних, 102 год. самостійної роботи)**

**III СЕМЕСТР — 94 год. (32 год. лекцій, 16 год. практичних, 46 год. самостійної роботи).**
**Форма підсумкового контролю: залік (за результатами поточної успішності)**

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| 1-й / 2 год. | **Тема 1. Сутність і значення менеджменту**<br>1.1. Поняття «менеджмент», «управління» та «адміністрування»: спільне та відмінне. | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної | Згідно з розкладом |
| 2-й/ 2 год. | | Практичне заняття | | | |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1.2. Організація як об'єкт управління, її ознаки та види.<br>1.3. Рівні менеджменту (топ-, мідл-, лінійний) та сфери діяльності менеджерів.<br>1.4. Ролі менеджера за Г. Мінцбергом та ключові компетенції (Hard та Soft Skills). | | | роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | |
| 2-й / 2 год. | **Тема 2. Історія розвитку науки менеджменту** | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 4-й / 1 год. | 2.1. Передумови виникнення менеджменту як науки.<br>2.2. Школа наукового управління (Ф. Тейлор, Ф. та Л. Гілбрети, Г. Гант).<br>2.3. Класична (адміністративна) школа управління (А. Файоль, М. Вебер). | Практичне заняття | | | |
| 3-й / 2 год. | **Тема 2. Історія розвитку науки менеджменту (продовження).** | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 4-й / 1 год. | 2.1. Школа людських відносин та поведінкових наук (Е. Мейо, М. Фоллет, Хотторнські експерименти).<br>2.2. Процесний та системний підходи в менеджменті.<br>2.3. Ситуаційний підхід як основа гнучкого управління. | Практичне заняття | | | |
| 4-й / 2 год. | **Тема 3. Середовище організацій і менеджерів** | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 6-й / 1 год. | 3.1. Поняття організаційного середовища та його загальні характеристики.<br>3.2. Зовнішнє середовище прямого (мікро-) та опосередкованого (макро-) впливу.<br>3.3. Внутрішні змінні організації (цілі, структура, завдання, технології, люди).<br>3.4. Інструменти аналізу середовища: PEST-аналіз та SWOT-аналіз. | Практичне заняття | | | |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| 5-й / 2 год.<br>6-й / 1 год. | **Тема 4. Організаційна культура та культурне середовище організації**<br>4.1. Поняття організаційної культури та її функції.<br>4.2. Три рівні культури за Е. Шайном.<br>4.3. Типології організаційних культур.<br>4.4. Роль менеджера у формуванні, підтримці та зміні культури компанії. | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 6-й / 2 год.<br>8-й / 1 год. | **Тема 5. Функції та методи менеджменту**<br>5.1. Поняття та класифікація функцій менеджменту (загальні та конкретні).<br>5.2. Взаємозв'язок функцій у процесі управління.<br>5.3. Сутність та класифікація методів менеджменту.<br>5.4. Характеристика груп методів: економічні, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні. | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 7-й / 2 год.<br>8-й / 1 год. | **Тема 6. Планування як функція менеджменту**<br>6.1. Сутність, мета та принципи планування. Етапи процесу планування.<br>6.2. Класифікація планів за строками та за рівнями (стратегічні, тактичні, оперативні).<br>6.3. Сучасні інструменти планування (прогнозування, бюджетування). | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 8-й / 2 год.<br>10-й / 1 год. | **Тема 6. Планування як функція менеджменту (продовження).**<br>6.1. Поняття стратегічного менеджменту.<br>6.2. Місія організації: сутність, значення та правила формулювання.<br>6.3. Класифікація стратегій бізнесу (корпоративні, ділові, функціональні).<br>6.4. Етапи реалізації стратегії та | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| | оцінка результатів. | | | | |
| 9-й / 2 год.<br><br>10-й / 1 год. | **Тема 7. Ухвалення управлінських рішень**<br>7.1. Поняття, класифікація та вимоги до управлінських рішень.<br>7.2. Умови прийняття рішень: визначеність, ризик, невизначеність.<br>7.3. Моделі прийняття рішень (раціональна, обмеженої раціональності, інтуїтивна).<br>7.4. Етапи процесу прийняття раціонального управлінського рішення. | Лекція<br><br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 10-й / 2 год.<br><br>12-й / 1 год. | **Тема 7. Ухвалення управлінських рішень (продовження).**<br>7.1. Переваги та недоліки групового прийняття рішень.<br>7.2. Феномени «групового мислення» (groupthink) та зсуву ризику в групах.<br>7.3. Методи активізації творчого пошуку (мозковий штурм, метод Дельфі, номінальна групова техніка). | Лекція<br><br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 11-й / 2 год.<br><br>12-й / 1 год. | **Тема 8. Структура та проєктування організацій**<br>8.1. Поняття організаційної структури управління (ОСУ) та її елементи.<br>8.2. Зв'язки в ОСУ (вертикальні, горизонтальні, лінійні, функціональні).<br>8.3. Класичні (бюрократичні) типи структур: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна.<br>8.4. Дивізіональні структури управління (продуктова, регіональна, споживча). | Лекція<br><br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 12-й / 2 год.<br><br>14-й / 1 год. | **Тема 8. Структура та проєктування організацій (продовження).**<br>8.1. Порівняльний аналіз механістичних та органічних організаційних систем.<br>8.2. Матрична структура | Лекція<br><br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, | Згідно з розкладом |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| | управління: переваги, недоліки, сфера застосування.<br>8.3. Мережеві, віртуальні та проєктні організаційні структури.<br>8.4. Новітні концепції побудови організацій (холакратія, пласкі структури). | | | виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | |
| 13-й / 2 год.<br>14-й / 1 год. | **Тема 9. Делегування повноважень і відповідальності в менеджменті**<br>9.1. Сутність та значення делегування. Тріада: обов'язки, повноваження, відповідальність.<br>9.2. Лінійні та апаратні (штабні) повноваження.<br>9.3. Централізація та децентралізація управління. Визначення норми керованості.<br>9.4. Перешкоди до делегування; 7 рівнів делегування за Ю. Аппело (Management 3.0). | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 14-й / 2 год.<br>16-й / 1 год. | **Тема 10. Інформація та комунікації в менеджменті**<br>10.1. Роль та значення комунікацій у діяльності менеджера.<br>10.2. Види комунікацій в організації (вертикальні, горизонтальні, формальні, неформальні).<br>10.3. Елементи та етапи базової моделі комунікаційного процесу. | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 15-й / 2 год.<br>16-й / 1 год. | **Тема 10. Інформація та комунікації в менеджменті (продовження).**<br>10.1. Класифікація комунікаційних бар'єрів (особистісні, фізичні, семантичні, організаційні).<br>10.2. Проблема фільтрації та викривлення інформації при передачі рівнями управління.<br>10.3. Методи покращення комунікацій: активне слухання, регулювання інформаційних потоків. | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 16-й / 2 год. | **Підсумкове узагальнення** | Залік | Конспект лекцій, презентації курсу. | Узагальнення та систематизація | Згідно з розкладом |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| | **матеріалу І семестру** | | | матеріалу семестру, підготовка до підсумкового контролю. | сесії |

## IV СЕМЕСТР — 120 год. (32 год. лекцій, 32 год. практичних, 56 год. самостійної роботи). Форма підсумкового контролю: іспит

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| 1-й / 2 год. | **Тема 11. Керування індивідуальною поведінкою** | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 1-й / 2 год. | 11.1. Організаційна поведінка як напрям менеджменту.<br>11.2. Сприйняття (перцепція) та стереотипи, їхній вплив на оцінку персоналу менеджером.<br>11.3. Цінності, установки та задоволеність працею як чинники продуктивності.<br>11.4. Особистісні характеристики працівників. Модель «Велика п'ятірка» індивідуальних рис. | Практичне заняття | | | |
| 2-й / 2 год. | **Тема 12. Мотивація як загальна функція менеджменту**<br>12.1. Еволюція поглядів на мотивацію. Поняття мотиву та стимулу.<br>12.2. Змістовні теорії мотивації | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 2-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |
| 3-й / 2 год. | **Тема 12. Мотивація як загальна функція менеджменту (продовження).**<br>12.3. Сутність процесного підходу до мотивації (Теорія очікувань Віктора Врума, Теорія справедливості (рівності) Стейсі Адамса, Комплексна модель мотивації Портера-Лоулера). | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. | Згідно з розкладом |
| 3-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| | 12.4. Матеріальне стимулювання в організації. | | | с/р. | |
| 4-й / 2 год. | **Тема 13. Лідерство і вплив в організації**<br>13.1. Співвідношення понять «менеджмент» і «лідерство», «влада» і «вплив».<br>13.2. Форми влади в організації (легітимна, винагороджувальна, примусова, експертна, еталонна).<br>13.3. Теорія лідерських якостей (харизматичний підхід).<br>13.4. Поведінковий підхід: стилі керівництва та управлінська решітка Блейка-Моутон. | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 4-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |
| 5-й / 2 год. | **Тема 13. Тема 13. Лідерство і вплив в організації (продовження).**<br>13.1. Сутність ситуаційного підходу до лідерства (Ситуаційна модель Фреда Фідлера, теорія «шлях-мета» Р. Хауза і Т. Мітчелла, теорія життєвого циклу (ситуаційного лідерства) Пола Херсі та Кена Бланшара). | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 5-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |
| 6-й / 2 год. | **Тема 13. Лідерство і вплив в організації (продовження).**<br>13.1. Обмеження класичних теорій лідерства в постіндустріальну епоху.<br>13.2. Трансформаційне лідерство проти трансакційного: сутність та ефекти.<br>13.3. Емоційне лідерство та роль емоційного інтелекту (EQ) керівника. Сервісне лідерство. | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 6-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |
| 7-й / 2 год. | **Тема 14. Менеджмент груп та команд**<br>14.1. Поняття групи та команди. Відмінності між робочою групою та високоефективною командою.<br>14.2. Етапи розвитку групи за Б. Такменом (формування, бурління, нормування, функціонування, | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних | Згідно з розкладом |
| 7-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| | розпуск).<br>14.3. Командні ролі за Р. Мередітом Белбіном.<br>14.4. Чинники ефективності командної роботи (когезія, норми, розмір групи, синергія). | | | завдань), 4 год. с/р. | |
| 8-й / 2 год. | **Тема 15. Управління конфліктами та стресами в сучасній організації** | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 8-й / 2 год. | 15.1. Поняття конфлікту. Види конфліктів (функціональні та дисфункціональні) та причини їх виникнення.<br>15.2. Міжособистісні стратегії за моделлю Томаса-Кілманна. Поняття фасилітації.<br>15.3. Поняття стресу, його природа та види (еустрес і дистрес). Причини стресу.<br>15.4. Синдром професійного вигорання: симптоми, етапи розвитку та стратегії стрес-менеджменту. | Практичне заняття | | | |
| 9-й / 2 год. | **Тема 16. Контролювання як вид управлінської діяльності** | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 9-й / 2 год. | 16.1. Сутність, значення та завдання функції контролю в менеджменті.<br>16.2. Види контролю за часом здійснення: попередній, поточний, заключний (підсумковий).<br>16.3. Три етапи процесу контролю (встановлення стандартів, вимірювання результатів, порівняння та дії).<br>16.4. Характеристики ефективного контролю (об'єктивність, гнучкість, економічність). | Практичне заняття | | | |
| 10-й / 2 год. | **Тема 16. Тема 16. Контролювання як вид управлінської діяльності (продовження).** | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. | Згідно з розкладом |
| 10-й / 2 год. | 16.1. Фінансовий контроль: аналіз бюджетів та фінансових звітів.<br>16.2. Концепція управління за цілями (MBO) як інструмент інтегрованого планування та контролю. | Практичне заняття | | | |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| | 16.3. Ключові показники ефективності (KPI) персоналу та процесів.<br>16.4. Збалансована система показників (BSC) Р. Каплана та Д. Нортона. | | | с/р. | |
| 11-й / 2 год. | **Тема 17. Регулювання як функція менеджменту**<br>17.1. Регулювання як специфічна загальна функція менеджменту, взаємозв'язок із функцією контролю.<br>17.2. Сутність оперативного регулювання (координації) та диспетчеризації в процесі менеджменту.<br>17.3. Механізми зворотного та випереджаючого зв'язку в контурі регулювання.<br>17.4. Технологія прийняття регулюючих дій для усунення відхилень від планових параметрів. | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 4 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 11-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |
| 12-й / 2 год. | **Тема 18. Соціальна та етична відповідальність в менеджменті**<br>18.1. Поняття етики менеджменту та джерела її формування.<br>18.2. Типові етичні дилеми сучасного керівника (прибуток бізнесу проти інтересів суспільства).<br>18.3. Інструменти забезпечення етичної поведінки в організації (кодекси етики, навчання, комітети з етики). | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 12-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |
| 13-й / 2 год. | **Тема 18. Соціальна та етична відповідальність в менеджменті (продовження).**<br>18.1. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ): сутність, еволюція концепції. Піраміда КСВ А. Керролла.<br>18.2. Концепція сталого розвитку та Цілі сталого розвитку ООН у діяльності бізнесу.<br>18.3. Сучасні концепції відповідального управління: ESG-критерії (Environmental, Social, | Лекція | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 13-й / 2 год. | | Практичне заняття | | | |

| Тижні/ год. | Тема, план, короткі тези | Форма діяльності (заняття) | Матеріали, література, Інтернет-ресурси | Завдання, год. (с/р та індивід. завдання) | Термін виконання |
|---|---|---|---|---|---|
| | Governance). | | | | |
| 14-й / 2 год.<br>14-й / 2 год. | **Тема 19. Особиста ефективність менеджера та тренди майбутнього в управлінні**<br>19.1. Концепція «управління собою» (Self-management). Матриця Ейзенхауера, принцип Парето 20/80.<br>19.2. Концепція безперервного навчання протягом життя (Lifelong Learning).<br>19.3. Інтеграція штучного інтелекту (AI) в управлінські процеси. Трансформація ролі керівника до стратега.<br>19.4. Концепція Data-driven менеджменту. Особливості управління віддаленими та гібридними командами. | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 15-й / 2 год.<br>15-й / 2 год. | **Тема 20. Ефективність менеджменту в організації**<br>20.1. Поняття ефективності менеджменту: результативність (effectiveness) та економічність (efficiency).<br>20.2. Критерії та показники економічної ефективності управління (прибуток, рентабельність, продуктивність).<br>20.3. Соціальна та організаційна ефективність менеджменту (плинність кадрів, лояльність, швидкість рішень).. | Лекція<br>Практичне заняття | Презентація, конспект лекцій, методичні матеріали. Основна література: п. 1–7. | Підготовка до аудиторних занять (опрацювання лекцій, питань самостійної роботи, виконання практичних завдань), 3 год. с/р. | Згідно з розкладом |
| 16-й / 2 год. | **Підсумкове узагальнення матеріалу II семестру** | лекція | Конспект лекцій, презентації курсу. | Узагальнення та систематизація матеріалу семестру, підготовка до підсумкового контролю. | Згідно з розкладом сесії |