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 № __ від _____ 2023 р.)

Завідувач кафедри
_____ проф. Кундицький О.О.

Силабус
навчальної дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ»,
що викладається в межах освітньо-професійної програми
першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти для здобувачів
за спеціальністю 051 «Економіка»,
спеціалізацій «Економічна кібернетика», «Економічна аналітика і бізнес-статистика», «Економічне та правове регулювання у бізнесі»

Львів 2023 р.

Назва дисципліни	МЕНЕДЖМЕНТ
Адреса викладання дисципліни	79000, Україна, м. Львів, пр. Свободи, 18 – економічний факультет Львівського національного університету імені Івана Франка
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Економічний факультет, кафедра менеджменту
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	Галузі знань 05 «Соціальні і поведінкові науки», спеціальність 051 «Економіка», спеціалізації: «Економічна кібернетика», «Економічна аналітика і бізнес-статистика», «Економічне та правове регулювання у бізнесі»
Викладачі дисципліни	ЖУК Оксана Петрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
Контактна інформація викладачів	oksana.zhuk@lnu.edu.ua; zhyk_o@ukr.net https://econom.lnu.edu.ua/employee/zhuk-o-p
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Консультації відбуваються згідно розкладу консультацій викладачів кафедри менеджменту, який затверджується щосеместру (економічний факультет, ауд. 304) Також можливі консультації у день проведення лекцій/практичних занять (за попередньою домовленістю). Крім цього можливі он-лайн консультації через Skype, Zoom, Microsoft Teams, Google Meet або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або телефонувати.
Сторінка курсу	http://e-learning.lnu.edu.ua/course/view.php?id=2338
Інформація про дисципліну	Курс розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання, обов'язкові для того, щоб оволодіти основними процесами та інструментами сучасного управління. У курсі представлено як огляд теоретико-методологічних засад класичного менеджменту, так і прикладних технологій та інструментів, які є необхідними для використання цих теоретичних знань у практиці сучасного управління.
Коротка анотація дисципліни	Навчальна дисципліна «Менеджмент» є нормативною дисципліною для освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів галузі знань 05 «Соціальні і поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка», яка викладається в 6-у семестрі в обсязі 3 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Мета та цілі дисципліни	*Метою* вивчення дисципліни є формування у майбутніх економістів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, ухвалення раціональних управлінських рішень. *Цілями* викладання дисципліни є теоретична підготовка студентів з питань: - розуміння основних понять і категорій менеджменту; - принципів та функцій менеджменту; - системи методів управління; - змісту процесів та технології управління; - основ планування, здійснення мотивування та контролювання; - організації взаємодії та повноважень; - ухвалення рішень у менеджменті; - інформаційного забезпечення процесу управління;

	- керівництва та лідерства, стилів управління; - етики і відповідальності у менеджменті; - ефективності управління та адміністративної роботи.
Література для вивчення дисципліни	*Основна:* 1. Кузьмін О.Є. Менеджмент : навч. посібник. / О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, О.Р. Саніна. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. 240 с. 2. Кундицький О.О. Менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ ім І. Франка, 2021. 316 с. 3. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. Основи менеджменту : конспект лекцій. Київ : КПІ ім. І. Сікорського, 2021. 166 с. URL: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d75e0396-71d3-428e-9511-0a13c175842f/content 4. Яцура В. В., Жук О. П. Менеджмент: навч. посібник. Львів : Вид. центр ЛНУ імені Івана Франка, 2008. 444 с. 5. Жук О.П., Креховець О.В. Навчально-методичні поради з вивчення дисципліни „Менеджмент” для студентів спеціальностей „Прикладна статистика”, „Економічна кібернетика”, „Облік і аудит”. Львів: кафедра менеджменту ЛНУ імені І. Франка, 2014. 40 с. *Додаткова:* 6. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Організація праці менеджера : навч. посібник. Київ : ВД “Професіонал”, 2004. 304 с. 7. Ґріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту : підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. Львів : Бак, 2001. 624 с. 8. Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. Історія вчень менеджменту : навч. посібник. Київ : Алерта, 2008. 477 с. 9. Єрмошенко М. М. та ін. Менеджмент : навч. посібник / М. М. Єрмошенко, С. А. Єрохін, О. А. Стороженко; Нац. акад. управління. Київ, 2006. 655 с. 10. Кравченко В. О. Менеджмент : Навчальний посібник. Одеса : Атлант, 2013. 165 с. 11. Мазаракі А.А. Основи менеджменту : підручник для студентів вищих навчальних закладів / А.А. Мазаракі, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. Харків : Фоліо, 2014. 846 с. 12. Менеджмент : навч. посібник / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін.; за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2013. 216 с. 13. 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. 14. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент : підручник. Вид. 4-е. Київ : Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с. 15. Палеха Ю.І., Основи менеджменту теорія і практика : навч. посібник / Ю. Палеха, Г. Мошек, Київ : Ліра-К, 2018. 528 с. 16. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч.посібник. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с. 17. Richard L.Daft Management: 14th edition. Cengage Learning, 2021. 784 p.

	18. Mescon, Michael. Management. New York, Harper & Row, 1988. 777p. URL: https://archive.org/details/management0000mesc/page/n5/mode/2up
Обсяг курсу	*Загальний обсяг курсу – 90 годин*, з них: ОФН: 48 години аудиторних занять (32 години лекцій, 16 годин семінарських/практичних занять), 42 годин самостійної роботи;
Очікувані результати навчання	Після успішного завершення курсу студент буде вміти: - Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань з проблем управління та змістовно інтерпретувати отримані результати; - Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обгрунтування пропозицій та ухвалення управлінських рішень різними економічними суб'єктами; - Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку; - Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні; - Використовувати інформаційні та комунікаційні технології для вирішення соціально-економічних завдань, підготовки та представлення аналітичних звітів; - Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами та у невизначених умовах; - Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних принципів, цінувати та поважати культурне різноманіття, індивідуальні відмінності людей; - Проявляти навики міжособистісної взаємодії; - Використовувати системний і функціональний підходи до аналізу функціонування об'єктів на мікро- і макрорівнях.
Ключові слова	Менеджмент, управління, рівні менеджменту, сфери менеджменту, менеджер, організація, середовище організації, функції менеджменту, планування, організування, мотивування, контролювання, лідерство, стилі керівництва, управлінські рішення, комунікації, методи управління, технологія управління, конфлікти, групи, команди, ефективність управління.
Формат курсу	Очний
	Проведення лекцій, семінарських і практичних занять, вебінарів та консультацій для кращого розуміння тем.
Теми	1. Вступ до менеджменту. 2. Організації та їх середовище. 3. Комунікації у менеджменті. 4. Управлінські рішення. 5. Планування як функція менеджменту. 6. Організування як функція менеджменту. 7. Мотивування як функція менеджменту. 8. Контролювання як функція менеджменту. 9. Керівництво і лідерство в організаціях. 10. Менеджмент груп і команд. 11. Ефективність та моделі менеджменту.
Підсумковий контроль, форма	Іспит у кінці семестру, у письмовій формі.

<table>
<tr><td>Пререквізити</td><td>Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з основ економіки і бізнесу, макроекономіки, економіки підприємства, фінансів, господарського права та дисциплін, які паралельно вивчаються ними у 6-у семестрі, достатніх для сприйняття категоріального апарату навчальної дисципліни, розуміння наукових, навчальних та інформаційних джерел.</td></tr>
<tr><td>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу</td><td>Лекції, презентації, комплексні модульні роботи, тестування, система електронного навчання на платформі Moodle, вебінари, групові проекти, дискусії, публічні виступи, індивідуальні науково-дослідні роботи.</td></tr>
<tr><td>Необхідне обладнання</td><td>Вивчення курсу «Менеджмент» потребує використання загально вживаних програм та операційних систем, а також залучення до системи електронного навчання на платформі Moodle, Microsoft Teams, Zoom.</td></tr>
<tr><td>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</td><td>Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:
- практичні (семінарські) заняття: 20 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 20.
- контрольні заміри (модулі): 20 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 20.
- індивідуальне завдання: 10 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 10.
- іспит: 50% семестрової оцінки; максимальна кількість балів 50.
Підсумкова максимальна кількість балів – 100.

<table>
<tr><th>Оцінка в балах</th><th>Оцінка ECTS</th><th>Визначення</th><th>За національною шкалою</th></tr>
<tr><td>90-100</td><td>A</td><td>Відмінно</td><td>Відмінно</td></tr>
<tr><td>81-89</td><td>B</td><td>Дуже добре</td><td rowspan="2">Добре</td></tr>
<tr><td>71-80</td><td>C</td><td>Добре</td></tr>
<tr><td>61-70</td><td>D</td><td>Задовільно</td><td rowspan="2">Задовільно</td></tr>
<tr><td>51-60</td><td>E</td><td>Достатньо</td></tr>
<tr><td>0-50</td><td>FX</td><td>Не достатньо</td><td>Незадовільно</td></tr>
</table>

Письмові роботи: Очікується, що студенти виконають декілька видів письмових робіт (індивідуальне завдання, есе, вирішення ситуаційних завдань, формування ділових документів).

Академічна доброчесність: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання у роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак</td></tr>
</table>

	академічної недоброчесності у 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 часових термінів, 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. Вітається використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих. *Політика виставлення балів.* Враховуються бали, отримані студентом на поточному опитуванні, тестуванні, виконанні самостійної роботи та бали підсумкового оцінювання. 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. Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.
Питання до заліку чи екзамену.	*Перелік теоретичних питань для проведення підсумкового контролю знань (екзамену):* 1. Поняття та роль менеджменту в сучасних умовах. Управління та менеджмент. Об'єкт, суб'єкти та види менеджменту. 2. Характеристика основних принципів, законів та методів менеджменту. 3. Менеджер в організації: його ролі, функції, якості та базові управлінські навики. 4. Поділ управлінської праці: сфери та рівні менеджменту. 5. Загальна характеристика основних положень наукових шкіл класичного підходу у менеджменті, його представники. 6. Поведінковий та кількісний підходи у менеджменті: основні представники та наукові положення. 7. Інтегровані підходи у теорії менеджменту: процесний, системний та ситуаційний. 8. Внесок українських вчених у розвиток теорії менеджменту та особливості формування системи менеджменту в Україні в сучасних умовах. 9. Організація як об'єкт управління: поняття, класифікація, основні характеристики. 10. Внутрішнє середовище організації: характеристика основних складових. 11. Загальне зовнішнє середовище організації та характеристика його складових.

	12. Робоче зовнішнє середовище організації та характеристика його складових. 13. Етичне, соціальне і культурне середовище сучасної організації. 14. Міжнародне середовище організації, його складові та особливості. 15. Поняття, види та роль комунікацій в управління організаціями. 16. Комунікаційні схеми і комунікаційний процес у менеджменті, його етапи і складові. 17. Шляхи забезпечення ефективних ділових комунікацій в організації. 18. Поняття, види та умови ухвалення управлінських рішень. 19. Етапи процесу ухвалення раціональних управлінських рішень та моделі ухвалення. 20. Методи прогнозування та моделювання при ухваленні управлінських рішень. 21. Методи групового ухвалення рішень у менеджменті: загальна характеристика, переваги та недоліки. 22. Загальна характеристика функцій менеджменту, їх види та класифікація за різними підходами. 23. Поняття, види, елементи та значення планування як загальної функції менеджменту. 24. Поняття цілей, місії та стратегії в управлінні, їх характеристики. 25. Стратегічне планування в управлінні: загальна характеристика та основні етапи. 26. SWOT-аналіз як метод оцінки середовища у стратегічному плануванні. 27. Загальна характеристика оперативного планування в управлінні. 28. Загальна характеристика тактичного планування в управлінні. 29. Поняття та основні категорії функції організування у менеджменті. 30. Поняття, елементи та класифікація організаційних структур управління. 31. Централізація і децентралізація управління та сутність норми керованості. 32. Лінійна організаційна структура управління: переваги і недоліки. 33. Функціональна організаційна структура управління: переваги і недоліки. 34. Основні види комбінованих організаційних структур управління, коротка характеристика. 35. Поняття та основні категорії мотивації як функції менеджменту. 36. Основні змістовні мотиваційні теорії, їх характеристика. 37. Основні процесні мотиваційні теорії, їх характеристика. 38. Мотиваційна теорія наслідків поведінки (теорія підкріплення). 39. Сучасні форми мотивації та матеріальне стимулювання праці в управлінні. 40. Поняття контролювання у менеджменті, його завдання та основні види. 41. Характеристика основних етапів процесу контролю в організації. 42. Способи підвищення ефективності контролю у менеджменті. 43. Поняття керівництва, лідерства, влади та харизми у менеджменті. 44. Підхід до лідерства з позиції особистих якостей менеджера. 45. Поведінковий підхід до лідерства і керівництва: основні представники та їх теорії.

	46. Ситуаційний підхід до лідерства і керівництва: основні представники та їх теорії. 47. Основні стилі керівництва та їх загальні характеристики. 48. Поняття і причини утворення груп в організації. Види груп та команд. 49. Порівняльна характеристика формальних і неформальних груп у менеджменті. 50. Характеристики та стадії розвитку групи в організації. 51. Природа, причини і складові організаційних конфліктів. 52. Види організаційних конфліктів, їх загальна характеристика. 53. Способи розв'язання конфліктних ситуацій і методи керування ними. 54. Організаційні стреси, їх причини та шляхи попередження. 55. Порівняльна характеристика японської та американської моделей менеджменту. 56. Загальні засади визначення ефективності менеджменту в сучасних умовах. *Крім наведених вище теоретичних питань, у структуру іспиту входять тестові та практичні завдання (ситуації), які передбачені навчально-методичним забезпеченням курсу.*
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості наповнення та викладання курсу буде надано після завершення курсу.