

**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 \_\_\_\_\_ 20\_\_ 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 07 «Управління та адміністрування»**  
**за спеціальністю 075 «Маркетинг»**

**Львів 2020 р.**

<b>Назва курсу</b>	<b>МЕНЕДЖМЕНТ</b>
<b>Адреса викладання курсу</b>	79000, Україна, м. Львів, пр. Свободи, 18, економічний факультет Львівського національного університету імені Івана Франка
<b>Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна</b>	Кафедра менеджменту
<b>Галузь знань, шифр та назва спеціальності</b>	07 «Управління і адміністрування» 075 Д «Маркетинг»
<b>Викладачі курсу</b>	ТИБІНКА Галина Ігорівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
<b>Контактна інформація викладачів</b>	<a href="mailto:galja-1987@ukr.net">galja-1987@ukr.net</a>
<b>Консультації по курсу відбуваються</b>	<b>Щопонеділка, 11:00 – 13:30 год.</b> (адреса економічного факультету: 79000, Україна, м. Львів, пр. Свободи, 18, ауд. 304) Консультації проводяться в день проведення лекцій (за попередньою домовленістю); можливі он-лайн консультації через Zoom, Viber або подібні ресурси за попередньою домовленістю.
<b>Сторінка курсу</b>	<a href="https://econom.lnu.edu.ua/academics/bachelors">https://econom.lnu.edu.ua/academics/bachelors</a>
<b>Інформація про курс</b>	Силабус нормативної навчальної дисципліни «Менеджмент» розроблено згідно освітньо-професійної програми підготовки фахівця освітнього ступеня «бакалавр» галузі знань 07 «Управління і адміністрування» спеціальність 075 «Маркетинг». Курс розроблено так, щоб забезпечити учасникам можливість отримати необхідні знання сучасних обґрунтованих підходів оптимального та швидкого вирішення завдань, які поставлено перед національною економікою загалом, здійснення конкретних, ефективних, практичних кроків у галузі управління зокрема. З цією метою значну увагу у курсі зосереджено на внутрішньому та зовнішньому середовищі організації, характеристиці основних його функцій та забезпеченню ефективного керівництва і лідерства.
<b>Коротка анотація курсу</b>	Дисципліна «МЕНЕДЖМЕНТ» є завершальною нормативною дисципліною спеціальності 075 Д «Маркетинг» для освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування» на освітньому ступені бакалавра, яку викладається в 5-му семестрі в обсязі 4-х кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
<b>Мета та цілі курсу</b>	<b>Метою</b> викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» є формування у майбутніх спеціалістів сучасної системи поглядів та спеціальних знань і практичних навичок у сфері організації управління підприємством та менеджменту персоналу в умовах сучасної ринкової економіки для забезпечення ефективної діяльності підприємства. <b>Основними завданнями</b> вивчення дисципліни «Менеджмент» є: <ul style="list-style-type: none"> <li>- вивчення суті основних категорій та понять управління й менеджменту;</li> <li>- знання функцій менеджменту;</li> <li>- аналіз середовища організації;</li> <li>- вивчення основ планування, організації мотивування та контролювання;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дослідження організації взаємодії і повноважень;</li> <li>- дослідження інформаційного забезпечення управлінського процесу;</li> <li>- вивчення лідерства, керівництва та стилів управління.</li> </ul>
<b>Література для вивчення дисципліни</b>	<p><b>Основна література:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гірняк О. М. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум: навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – К. : Магнолія плюс, Львів : Новий світ – 2000, 2003. – 336 с.</li> <li>2. Гріфін Р. Основи менеджменту. Підручник / Р. Гріфін., В. Яцура; Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів: БАК, 2001. – 642 с.</li> <li>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» (Инфор.-видав. центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипломної освіти) ; «Інтелект-захід», 2007. -384 с.</li> <li>4. 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.</li> <li>5. 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.</li> <li>6. Менеджмент: наука і мистецтво : навч. посіб. для студ. ВНЗ / С. П. Шевчук, В. А. Скороходов, О. С. Шевчук; Миколаїв. нац. ун-т ім. В.О. Сухомлинського, Південнослов'ян. ін-т. - Миколаїв : Іліон, 2013. - 379 с.</li> <li>7. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. -К. : Атіка, 2007. - 564 с.</li> <li>8. Мескон М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 2003. – 702 с.</li> </ol> <p><b>Додаткова література:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с.</li> <li>2. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. / М. В. Туленков. – К. : Каравела, 2007. – 304 с.</li> <li>3. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с.</li> <li>4. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства / В.І. Хомяков. - К.: Кондор, 2005.</li> <li>5. Яцура В. В. Менеджмент. Навчальний посібник / В. В. Яцура, О. П. Жук. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені І. Франка, 2008. – 444 с.</li> </ol>
<b>Тривалість курсу</b>	120 год.
<b>Обсяг курсу</b>	64 години аудиторних занять. З них 32 годин лекцій, 32 годин практичних занять та 56 години самостійної роботи
<b>Очікувані результати навчання</b>	<p>Після завершення цього курсу студент буде <b>знати</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретичні основи процесу управління;</li> <li>- систему управління підприємством, взаємозалежності та взаємозв'язки між її компонентами;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- основні методи та прийоми дослідження і аналізу кожної конкретної проблеми та ситуації управління;</li> <li>- послідовність процесу управління підприємством;</li> <li>- особливості здійснення функцій управління.</li> </ul> <p><b>вміти :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- встановлювати причинно-наслідкові зв'язки в організаціях, аналізувати, порівнювати та узагальнювати фактичний матеріал, використовуючи отримані знання;</li> <li>- робити вагомий внесок в оптимізацію відносин між людьми;</li> <li>- встановлювати ефективні комунікації в управлінському процесі;</li> <li>- приймати та реалізовувати ефективні управлінські рішення;</li> <li>- розподіляти завдання відповідно до кількості та кваліфікації працівників, встановлювати послідовність робіт та термін їх виконання;</li> <li>- розподіляти завдання між виконавцями відповідно до особистісних та ділових рис останніх;</li> <li>- здійснювати делегування повноважень.</li> </ul>
<b>Ключові слова</b>	управління; менеджмент; ролі менеджера; функції та принципи менеджменту; зовнішнє та внутрішнє середовище організації; управлінське рішення; планування; організування; організаційні структури; делегування повноважень; мотивування; контроль; комунікації; комунікаційні ланцюги та бар'єри; інформація; керівництво; стилі керівництва; лідирування; теорії лідирування.
<b>Формат курсу</b>	Денний
	Проведення лекцій, практичних, лабораторних робіт та консультацій для кращого розуміння тем
<b>Теми</b>	<p>Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту</p> <p>Тема 2. Середовище організацій і менеджерів</p> <p>Тема 3. Планування як загальна функція менеджменту</p> <p>Тема 4. Організування як загальна функція менеджменту</p> <p>Тема 5. Мотивування як загальна функція менеджменту</p> <p>Тема 6. Контролювання як загальна функція менеджменту</p> <p>Тема 7. Інформація і комунікації в менеджменті</p> <p>Тема 8. Керівництво та лідерство</p>
<b>Підсумковий контроль, форма</b>	<p>Іспит в кінці семестру</p> <p>Письмовий</p> <p>Ключовим структурним елементом навчально-виховного процесу є контроль навчально-пізнавальної діяльності студентів. Використовуючи поточний та проміжний контроль знань студентів протягом семестру здійснюється підсумкове оцінювання.</p> <p>Для перевірки знань, умінь, якості підготовки студента з дисципліни використовують наступні засоби оцінювання знань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- для поточного контролю – опитування усне, тестування, ситуаційні завдання; розв'язання задач;</li> <li>- для проміжного контролю – модульний контроль, який передбачає теоретичні питання та тестування;</li> <li>- для підсумкового контролю – письмовий іспит.</li> </ul>
<b>Пререквізити</b>	Для вивчення дисципліни студентам необхідні базові знання з наступних дисциплін: економічна діагностика, соціально-економічне прогнозування,

	стратегічне управління, маркетинг, корпоративне управління, операційний менеджмент, державне регулювання економіки для розуміння категоріального апарату та наукових джерел з вказаної проблематики.
<b>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу</b>	Лекції, комплексні модулі і завдання, презентація; електронні матеріали з вказаної дисципліни та інших пов'язаних дисциплін в системі (платформі) Moodle, Skype (входить до складу Microsoft 365®; для он-лайн консультацій); Microsoft 365®; дискусія, проектно-орієнтоване навчання, колаборативне навчання (спільні розробки, групові проекти).
<b>Необхідне обладнання</b>	Для вивчення дисципліни «Менеджмент» необхідно використовувати операційні системи та загально вживані програми і електронні матеріали системи Moodle, Skype (входить до складу Microsoft 365®; для он-лайн консультування); Microsoft 365®.
<b>Критерії оцінювання (окремо для кожного навчальної діяльності)</b>	<p>Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою за наступним співвідношенням:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• практичні заняття: максимальна кількість балів – 20; 20 % семестрової оцінки;</li> <li>• контрольні заміри (модулі): максимальна кількість балів – 20; 20 % семестрової оцінки;</li> <li>• індивідуальне завдання: максимальна кількість балів – 10; 10 % семестрової оцінки;</li> <li>• іспит: максимальна кількість балів – 50; 50 % семестрової оцінки.</li> </ul> <p>Підсумкова максимальна кількість балів – 100.  <i>Форма підсумкового контролю успішності - іспит.</i></p> <p>Під час викладання курсу «Менеджмент» використовують наступні методи контролю:</p> <p>Під час проведення змістових модулів та практичних занять здійснюється поточний контроль з метою перевірки рівня підготовки студента виконувати конкретну роботу, інструментами якого є тестування та контрольні роботи.</p> <p>Об'єкти поточного контролю знань з курсу «Менеджмент»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) активна участь й систематичність роботи на практичних заняттях;</li> <li>2) виконання самостійних (індивідуальних) завдань;</li> <li>3) виконання модульних (контрольних) завдань;</li> </ol> <p>При оцінці активної участі та систематичності роботи студентів на практичних заняттях враховується:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>продемонстрований у відповідях рівень знань на практичних заняттях;</li> <li>активна участь в обговоренні дискусійних питань;</li> <li>результати виконання завдань поточного контролю, практичних робіт тощо.</li> </ul> <p>Оцінка виконання студентами модульних (контрольних) завдань включає загальний рівень теоретичних знань студентів та практичні навички, отримані під час вивчення конкретного змістовного модуля.</p> <p>Підсумковий контроль здійснюється у формі письмового іспиту з метою оцінити підсумкові результати навчання.</p> <p><i>Засоби діагностики успішності навчання</i></p> <p>Важливим структурним елементом навчально-виховного процесу студентів є контроль за навчально-пізнавальною діяльністю. Підсумкове оцінювання знань проводиться враховуючи результати поточного та</p>

проміжного контролю протягом семестру.

Для перевірки якості підготовки, умінь, знань студентів з вказаного курсу використовуються наступні засоби оцінювання:

- для поточного контролю – тестування, усне опитування, ситуаційні вправи, розв'язування задач;
- для проміжного контролю – проведення модулю, який включають теоретичні питання та тестування;
- для підсумкового контролю – письмовий іспит.

*Засоби поточного контролю знань студентів:*

<b>Засоби контролю</b>	<b>Кількість балів</b>
Поточне опитування студентів на практичних заняттях	20
Тестування студентів за змістовим модулем 1	10
Тестування студентів за змістовим модулем 2	10
Індивідуальне завдання	10

*Засоби підсумкового контролю знань студентів:*

<b>Засоби контролю</b>	<b>Кількість балів</b>
	Денна/вечірня
Письмовий іспит	50

**Письмові роботи:** Передбачається письмове індивідуальне виконання завдання студентами.

**Академічна доброчесність:** Передбачається відображення оригінальних досліджень і/або міркувань в роботах студентів. Відсутність посилань на використані праці, списування, фабрикування джерел, втручання в роботу інших студентів тощо є прикладами академічної недоброчесності та підставою для її незарахування, незалежно від масштабів обману чи плагіату.

**Відвідування занять** є важливим елементом навчання. Передбачається відвідування студентами усіх лекцій та практичних занять. У випадку неможливості відвідати заняття студент повинен повідомити викладача. За будь-яких умов студенти повинні дотримуватися визначених термінів виконання усіх передбачених видів письмових робіт.

**Література.** Усі джерела, які студенти не знайдуть самостійно, викладач надасть в освітніх цілях без права передачі третім особам. Студенти можуть використовувати також й іншу літературу.

**Виставлення балів.** Враховуються бали поточного тестування, самостійної роботи та підсумкового тестування. Обов'язково враховуються також присутність на заняттях та активна участь під час практичного заняття; відсутність запізнь та пропусків занять; користування планшетом, мобільним телефоном та іншими мобільними пристроями в не пов'язаних з навчанням цілях; плагіат та списування; несвоєчасність виконання завдання тощо.

		<b>Шкала оцінювання: національна та ECTS</b>		
Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою		
		для курсового проекту (роботи), практики	для заліку	
90 – 100	<b>A</b>	Відмінно	зараховано	
81-89	<b>B</b>	Добре		
71-80	<b>C</b>			
61-70	<b>D</b>	Задовільно		
51-60	<b>E</b>			
0-50	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання	
<b>Питання екзамену</b>	до	<p>Перелік питань для проведення підсумкової оцінки знань</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності</li> <li>2. Основні поняття менеджменту</li> <li>3. Основні закони та принципи менеджменту</li> <li>4. Менеджери та управлінці – ключові фігури ринкової економіки</li> <li>5. Рівні управління</li> <li>6. Групи менеджерів</li> <li>7. Сфери менеджменту</li> <li>8. Поняття та загальні ознаки організації</li> <li>9. Різновиди організацій</li> <li>10. Внутрішнє середовище організацій</li> <li>11. Взаємозв'язок внутрішніх змінних</li> <li>12. Зовнішнє середовище організацій</li> <li>13. Середовище прямого впливу</li> <li>14. Середовище побічного впливу</li> <li>15. Міжнародне оточення</li> <li>16. Типи підприємств в Україні</li> <li>17. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види</li> <li>18. Економіко-організаційний зміст планування в менеджменті</li> <li>19. Стратегічне планування. Базові стратегії</li> <li>20. Особливості тактичного і оперативного планування</li> <li>21. Загальна характеристика бізнес-планування</li> <li>22. Поняття цілей та їх класифікація</li> <li>23. Концепція управління за цілями</li> <li>24. Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління</li> <li>25. Повноваження, обов'язки, відповідальність</li> <li>26. Централізація і децентралізація управління</li> <li>27. Сутність організаційної структури управління. Елементи структури</li> <li>28. Види організаційних структур управління</li> <li>29. Принципи побудови організаційних структур управління</li> <li>30. Фактори, що впливають на побудову організаційної структури</li> </ol>		

	<p>управління</p> <p>31. Поняття мотивування</p> <p>32. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивування</p> <p>33. Теорії і моделі процесів мотивування</p> <p>34. Засоби мотиваційного впливу</p> <p>35. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми</p> <p>36. Місце контролювання в системі управління</p> <p>37. Види управлінського контролю</p> <p>38. Сутність і етапи процесу контролювання</p> <p>39. Система контролю та умови її ефективного функціонування</p> <p>40. Основні види управлінського контролю</p> <p>41. Процес контролювання поведінки працівників</p> <p>42. Інформація, її види та роль в менеджменті</p> <p>43. Носії, операції та процедури оброблення інформації у процесі менеджменту</p> <p>44. Класифікація інформації</p> <p>45. Вимоги до інформації</p> <p>46. Поняття і характеристика комунікацій</p> <p>47. Перешкоди в комунікаціях. Зворотній зв'язок</p> <p>48. Види комунікацій і трансакцій</p> <p>49. Комунікаційний процес: елементи та етапи</p> <p>50. Методи вдосконалення комунікацій</p> <p>51. Поняття та загальна характеристика керівництва та лідерства</p> <p>52. Основи керівництва: вплив та влада</p> <p>53. Форми впливу та влади</p> <p>54. Теорії лідерства. Типологія лідерів</p> <p>55. Портрет сучасного менеджера</p>
<b>Опитування</b>	Анкету-оцінку для оцінки якості курсу буде надано після завершення курсу.

### СХЕМА КУРСУ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Види завдань, які виконуватимуть студенти	Максимальна кількість балів
<b>Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД</b>	
1. Поточне опитування (усне опитування, участь в дискусіях, доповнення, розв'язування задач)	10
2. Контрольне тестування (модуль 1)	10
<b>Разом</b>	<b>20</b>
<b>Змістовий модуль 2. РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ</b>	
1. Поточне опитування (усне опитування, участь у дискусіях, доповнення, розв'язування)	10
2. ІНДЗ	10
3. Контрольне тестування (модуль 2)	10
<b>Разом</b>	<b>30</b>
<b>Разом за семестр</b>	<b>50</b>



Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Усього ДФН	у тому числі			Усього о ЗФН	у тому числі		
		Л	П	Ср		л	п	ср
<b>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД</b>								
Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	15	4	4	7				
Тема 2. Середовище організацій і менеджерів	15	4	4	7				
Тема 3. Планування як загальна функція менеджменту	15	4	4	7				
Тема 4. Організування як загальна функція менеджменту	15	4	4	7				
<i>Всього</i>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>28</b>				
<b>РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ</b>								
Тема 5. Мотивування як загальна функція менеджменту	15	4	4	7				
Тема 6. Контролювання як загальна функція менеджменту	15	4	4	7				
Тема 7. Інформація і комунікації в менеджменті	15	4	4	7				
Тема 8. Керівництво та лідерство	15	4	4	7				
<i>Всього</i>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>28</b>				
<b>Усього, год.</b>	<b>120</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>56</b>				

## **Змістовний модуль. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД**

### **Тема 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Менеджмент як специфічний напрям людської діяльності. Основні поняття менеджменту. Основні закони та принципи менеджменту.

Методи досліджень (системний підхід, конкретно-історичний, діалектичний; моделювання: фізичне, вербальне, математичне, аналогове; експертний, соціологічний, наукові методи: тестування, анкетування, інтерв'ювання).

Менеджмент як сфера наукових знань та мистецтво управління. Сфери та рівні менеджменту. Відмінності між підприємцем та менеджером. Управлінські базові навички та якості менеджерів. Обов'язки та функції сучасних менеджерів.

### **Тема 2. СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЙ І МЕНЕДЖЕРІВ**

Поняття та загальні ознаки організації. Різновиди організацій. Поняття та види середовища організації. Елементи внутрішнього середовища організації: цілі, завдання, структура, люди, технологія. Взаємозв'язок внутрішніх змінних.

Зовнішнє середовище організації як сукупність чинників непрямої дії (загальне середовище) та прямої (робоче середовище) дії. Характеристика елементів зовнішнього середовища. Міжнародне оточення. Типи підприємств в Україні.

### **Тема 3. ПЛАНУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види. Економіко-організаційний зміст планування в менеджменті. Види планування та взаємозв'язок між ними. Стратегічне планування. Базові стратегії. Особливості тактичного і оперативного планування. Загальна характеристика бізнес-планування.

Поняття цілей та їх класифікація. Концепція управління за цілями.

#### **Тема 4. ОРГАНІЗУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Обов'язки, повноваження, відповідальність в організації. Суть та етапи процесу делегування повноважень та відповідальності. Централізація і децентралізація управління.

Сутність організаційної структури управління. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Принципи побудови організаційних структур управління. Фактори, що впливають на побудову організаційної структури управління. Взаємодія структур в організації. Нові форми проектування структур в організаціях.

### **Змістовний модуль. РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

#### **Тема 5. МОТИВУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Поняття мотивування. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування. Порівняння теорій мотивування. Мотиваційного впливу та його засоби. Стимулювання праці: цілі, види, форми, принципи.

#### **Тема 6. КОНТРОЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Місце контролювання в системі управління. Види управлінського контролю. Процес контролювання та його етапи: формування стандартів вимірювання, порівняння зі стандартами фактичного виконання, оцінка та регулювання. Процес контролювання. Модель процесу контролювання. Види управлінського контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю.

#### **Тема 7. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

Поняття, значення та види інформації в менеджменті. Носії, операції та процедури оброблення інформації у процесі менеджменту. Вимоги до інформації.

Поняття, значення та характеристика комунікацій. Різновиди «зовнішніх» та «внутрішніх» комунікацій. Засоби комунікацій, переваги та недоліки. Зворотний зв'язок в процесі комунікації. Перешкоди в комунікаціях.

Поняття, елементи та етапи комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Моделі комунікаційного процесу. Методи вдосконалення комунікацій.

#### **Тема 8. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО**

Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Поняття, загальна характеристика, основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, влада, лідерство. Поняття адаптивного керівництва. Влада як елемент примушення в менеджменті. Форми влади та впливу.

Теорії лідерства. Типи лідерів. Поняття, основні характеристики та класифікація стилів керування. Передумови та фактори формування стилів керування. Критерії оцінки стилю керування менеджера.

Загальна характеристика сучасного менеджера.