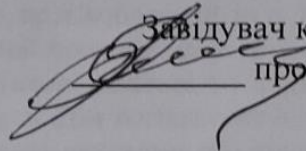


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Львівський національний університет імені Івана Франка**  
**Факультет економічний**  
**Кафедра менеджменту**

**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 073 «Менеджмент»**

**Львів 2020 р.**

**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 073 «Менеджмент»**

**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» 073 Д «Менеджмент»
<b>Викладачі курсу</b>	СЕНИШИН Оксана Степанівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту
<b>Контактна інформація викладачів</b>	<a href="mailto:oksana.senyshyn@lnu.edu.ua">oksana.senyshyn@lnu.edu.ua</a> ; <a href="mailto:okssenysyn@gmail.com">okssenysyn@gmail.com</a> ; <a href="http://econom.lnu.edu.ua/employee/senyshyn-o-s">http://econom.lnu.edu.ua/employee/senyshyn-o-s</a>
<b>Консультації по курсу відбуваються</b>	Щопонеділка, 11:00 – 13:30 год. (адреса економічного факультету: 79000, Україна, м. Львів, пр. Свободи, 18, ауд. 304) 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.
<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» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки фахівця освітнього ступеня «бакалавр» галузі знань 07 «Управління і адміністрування» спеціальність 073 «Менеджмент». 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.
<b>Коротка анотація курсу</b>	Дисципліна «МЕНЕДЖМЕНТ» є завершальною нормативною дисципліною спеціальності 073 Д «Менеджмент» для освітньої програми «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ» на освітньому ступені бакалавра, яка викладається в 3 та 4-му семестрі в обсязі 10-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 менеджерів 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.  <b>Основними завданнями</b> вивчення дисципліни «Менеджмент» є:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вивчення сутності основних понять і категорій менеджменту та управління;</li> <li>- знання принципів та функцій менеджменту;</li> <li>- аналіз системи методів управління;</li> <li>- знання змісту процесів та технології управління;</li> <li>- дослідження основ планування, здійснення мотивування та контролювання;</li> <li>- аналіз організації взаємодії та повноважень;</li> <li>- знання технології прийняття рішень у менеджменті;</li> <li>- вивчення інформаційного забезпечення процесу управління;</li> <li>- дослідження керівництва та лідерства, стилів управління;</li> <li>- визначення відповідальності у менеджменті;</li> <li>- вміння оцінювати ефективність управління.</li> </ul>
<p><b>Література для вивчення дисципліни</b></p>	<p><b>Основна література:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Баєва О.В. Основи менеджменту: практикум: Навч. Посібник / Баєва О.В., Ковальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.</li> <li>2. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації / Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. – К.: Кондор, 2004.</li> <li>3. 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>4. Гріфін Р. Основи менеджменту. Підручник / Р. Гріфін., В. Яцура; Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів: БаК, 2001. – 642 с.</li> <li>5. Дафт Р.Л. Менеджмент / Р.Л. Дафт. – СПб: Питер, 2001. – 832 с.</li> <li>6. Дикань Н. В. Менеджмент / Н. В. Дикань, І. І.Борисенко. - К.: Знання, 2008.</li> <li>7. Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. Історія вчень менеджменту: навч. посібник. – К.: Алерта, 2008. – 477 с.</li> <li>8. 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.</li> <li>9. Менеджмент : навч. посіб. / За заг. ред. І. О. Александрова, К.І. Ткача. – Одеса, Астропринт, 2015. – 392 с.</li> <li>10. Менеджмент : навч. посіб. / А. Г. Гончарук, І. М. Агеєва, О. В. Тарасова, Н. М. Корсікова, Т. І. Миرونюк; ред.: А. Г. Гончарук; Одес. нац. акад. харч. технологій. - О. : Фенікс, 2012. - 296 с.</li> <li>11. 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>12. Менеджмент : підручник / М. М. Єрмошенко, С. А. Єрохін, М. П. Денисенко, О. А. Кириченко, О. І. Соскін; Нац. акад. упр. - К., 2011. - 656 с.</li> <li>13. 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>14. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. -К. : Атіка, 2007. - 564 с.</li> </ol>

	<p>15. Мескон М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 2003. – 702 с.</p> <p>16. Основы менеджменту : навч. посіб. для студ. ВНЗ III - IV рівнів акредитації / К. В. Білецька; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. - Луцьк, 2013. - 226 с.</p> <p><b>Додаткова література:</b></p> <p>1. Осовська Г.В. Основы менеджменту: Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с.</p> <p>2. Пилипенко С.М. Менеджмент: навчальний посібник / Пилипенко С.М., Пилипенко А.А., Оленко В.І. – Харків: Вид. ХДЕУ. 2002. – 208 с.</p> <p>3. Сухарський В. С. Менеджмент (загальний з основами спеціального) / В. С. Сухарський. – Тернопіль : Астон, 2004. – 528 с.</p> <p>4. 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-XXI, 2013. - 288 с.</p> <p>5. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. / М. В. Туленков. – К. : Каравела, 2007. – 304 с.</p> <p>6. Хміль Ф. І. Основы менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с.</p> <p>7. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства / В.І. Хомяков. - К.: Кондор, 2005.</p> <p>8. Шегда А. В. Менеджмент: навч. посіб. / А. В. Шегда. – К.: Знання, КОО, 2002. – 583 с.</p> <p>9. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Л. Г. Шморгун. - К. : Знання, 2010. - 452 с.</p> <p>10. Яцура В. В. Менеджмент. Навчальний посібник / В. В. Яцура, О. П. Жук. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені І. Франка, 2008. – 444 с.</p>
<b>Тривалість курсу</b>	300 год.
<b>Обсяг курсу</b>	144 години аудиторних занять. З них 80 годин лекцій, 64 годин практичних занять та 156 години самостійної роботи
<b>Очікувані результати навчання</b>	<p>Після завершення цього курсу студент буде :</p> <p><b>знати :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- систему управління підприємством, взаємозв'язки і взаємозалежності між її елементами;</li> <li>- основні методи і прийоми аналізу для вивчення кожної ситуації або проблеми управління;</li> <li>- послідовність процесу управління діяльністю підприємства;</li> <li>- особливості реалізації функцій управління.</li> <li>- методологію та методику управління.</li> </ul> <p><b>вміти :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- студентів з'ясовувати причинно-наслідкові зв'язки в організаціях, аналізувати й узагальнювати матеріал у певній системі, порівнювати факти на основі здобутих з різних джерел знань;</li> <li>- робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин;</li> <li>- налагоджувати ефективні комунікації у процесі управління;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розробляти технології з прийняття та реалізації управлінських рішень;</li> <li>– структурувати завдання відповідно до чисельності та кваліфікації виконавців, визначити черговість робіт, розраховувати термін їх виконання;</li> <li>– з урахуванням ділових та особистісних рис добирати виконавців, розподіляти завдання;</li> <li>– здійснювати делегування; визначати та оцінювати ефективність менеджменту.</li> </ul>
<b>Ключові слова</b>	управління; класичний та неокласичний підхід до управління; інтегровані підходи менеджменту; ролі менеджера; внутрішнє та зовнішнє середовище організації; управлінське рішення; процес ухвалення рішень; методологія управління; планування; стратегічне планування; мотивація; теорії мотивації; організація; організаційні структури; делегування повноважень; контроль; комунікації; комунікаційні ланцюги та бар'єри; лідирування; теорії лідирування; конфлікт; стрес; ефективність управління та її показники.
<b>Формат курсу</b>	Денний /заочний
	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. Історія розвитку менеджменту</p> <p>Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту</p> <p>Тема 4. Середовище організацій і менеджерів</p> <p>Тема 5. Функції та методи менеджменту</p> <p>Тема 6. Процес управління</p> <p>Тема 7. Планування як загальна функція менеджменту</p> <p>Тема 8. Організування як загальна функція менеджменту</p> <p>Тема 9. Мотивування як загальна функція менеджменту</p> <p>Тема 10. Контролювання як загальна функція менеджменту</p> <p>Тема 11. Регулювання як загальна функцій менеджменту</p> <p>Тема 12. Інформація і комунікації в менеджменті</p> <p>Тема 13. Керівництво та лідерство</p> <p>Тема 14. Ефективність менеджменту</p>
<b>Підсумковий контроль, форма</b>	<p>Іспит в кінці семестру</p> <p>Письмовий</p> <p>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.</p> <p>З метою перевірки якості підготовки, знань, умінь студента з дисципліни використовуються такі засоби оцінювання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- для поточного контролю – усне опитування, проведення тестування, розв'язування задач, розгляд ситуацій;</li> <li>- для проміжного контролю – проведення модульного контролю, що включають тестування, теоретичні питання;</li> <li>- для підсумкового контролю – проведення письмового іспиту.</li> </ul>
<b>Пререквізити</b>	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з таких дисциплін як соціально-економічне прогнозування, маркетинг, корпоративне управління, стратегічне управління, операційний менеджмент, економічна діагностика,

	державне регулювання економіки та інших достатніх для сприйняття категоріального апарату цього курсу, розуміння наукових джерел з такої проблематики. _____
<b>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу</b>	Презентація, лекції, комплексні модулі та завдання; електронні матеріали з відповідного курсу та інших пов'язаних курсів у системі (платформі) Moodle, Skype (для онлайн-консультацій; входить до складу Microsoft 365®); Microsoft 365®; колаборативне навчання (групові проекти, спільні розробки), проектно-орієнтоване навчання, дискусія.
<b>Необхідне обладнання</b>	Вивчення курсу «Менеджмент» потребує використання загально вживаних програм і операційних систем та електронних матеріалів платформи Moodle, Skype (для онлайн-консультацій; входить до складу Microsoft 365®); Microsoft 365®.
<b>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</b>	<p>Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• практичні заняття: 20 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 20.</li> <li>• контрольні заміри (модулі): 20 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 20.</li> <li>• індивідуальне завдання: 10 % семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 10.</li> <li>• іспит: 50 % семестрової оцінки. Максимальна кількість балів – 50.</li> </ul> <p>Підсумкова максимальна кількість балів – 100.</p> <p style="text-align: center;"><i>Форма підсумкового контролю успішності навчання іспит.</i></p> <p>При викладанні дисципліни «Менеджмент» використовуються такі методи контролю:</p> <p>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.</p> <p>Об'єктами поточного контролю знань студентів з дисципліни «Менеджмент» є:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) систематичність та активність роботи на практичних заняттях;</li> <li>2) виконання модульних (контрольних) завдань;</li> <li>3) виконання самостійних (індивідуальних) завдань;</li> </ol> <p>При оцінці систематичності та активності роботи студента на практичних заняттях враховується:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень знань, продемонстрований у відповідях на практичних заняттях;</li> <li>- активність при обговоренні дискусійних питань;</li> <li>- результати виконання практичних робіт, завдань поточного контролю тощо.</li> </ul> <p>При оцінці виконання модульних (контрольних) завдань враховується загальний рівень теоретичних знань та практичні навички, набуті студентами під час опанування відповідного змістовного модуля.</p> <p>Підсумковий контроль проводиться з метою оцінювання підсумкових результатів навчання і проводиться у формі письмового іспиту.</p> <p style="text-align: center;"><i>Засоби діагностики успішності навчання</i></p>

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.

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 письмового іспиту.

*Засоби поточного контролю:*

Засоби контролю	Кількість балів
Поточне опитування на практичних заняттях	20
Тестування за змістовим модулем 1	10
Тестування за змістовим модулем 2	10
Індивідуальне завдання	10

*Засоби підсумкового контролю:*

Засоби контролю	Кількість балів
	Денна/вечірня
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 незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

**Відвідання занять** є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття 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.

**Політика 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 запізень 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	<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

**Питання до екзамену**

**Перелік питань для проведення підсумкової оцінки знань**

1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності
2. Менеджмент як система наукових знань
3. Сфери менеджменту
4. Історія розвитку управлінської думки
5. Характеристика інтегрованих підходів до управління
6. Розвиток управлінської науки в Україні
7. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення
8. Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями
9. Регламентація діяльності апарату управління в системі менеджменту
10. Мотивація в системі менеджменту та її удосконалення
11. Якість і ефективність управлінських рішень
12. Використання кількісних методів для розробки і обґрунтування управлінських рішень
13. Організація процесів та процедур менеджменту
14. Планування та організація роботи менеджера
15. Управління фондовою біржею
16. Проектування систем комунікацій у менеджменті
17. Визначення критеріїв ефективної діяльності менеджера
18. Розробка системи управління персоналом
19. Управління підприємницькою діяльністю (бізнесом)
20. Управління комерційними процесами та маркетинговою діяльністю
21. Менеджмент відтворення трудового потенціалу
22. Механізм управління фінансами підприємства
23. Управління ринками цінних паперів
24. Характеристика і оцінювання типів структур управління
25. Управління трудовими ресурсами

	26. Управління маркетинговою діяльністю 27. Здійснення ефективного контролю в менеджменті 28. Проектування комп'ютерної інформаційної системи у менеджменті 29. Проектування інформаційного забезпечення менеджменту 30. Формування ефективного стилю лідерства 31. Характеристика і оцінювання типів лідерства в менеджменті 32. Оцінювання зовнішнього середовища в менеджменті 33. Методи управління зовнішнім середовищем 34. Виникнення і розвиток менеджменту 35. Основні функції менеджменту 36. Менеджер як професія. Роль менеджерів 37. Стратегія розвитку підприємства 38. Керівництво і лідерство 39. Портрет сучасного менеджера 40. Лідерство і влада в організації 41. Суть і значення стратегічного менеджменту 42. Значення і види комунікацій в управлінні 43. Конфлікти та методи управління конфліктами в організаціях 44. Місце кадрового менеджменту в системі сучасних управлінських наук 45. Етика керівника
<b>Опитування</b>	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

### СХЕМА КУРСУ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Види завдань, виконуваних студентами	Максимальна кількість балів
<i>1-й семестр</i>	
<b>Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>	
1. Поточне опитування (усне опитування, розв'язування задач, доповнення до виступу, участь у дискусіях)	10
2. Контрольне тестування по модулю 1	10
<b>Разом</b>	<b>20</b>
<b>Змістовий модуль 2. ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД</b>	
1. Поточне опитування (усне опитування, розв'язування задач, доповнення до виступу, участь у дискусіях)	10
2. ІНДЗ	10
3. Контрольне тестування по модулю 2	10
<b>Разом</b>	<b>30</b>
<b>Разом за 3-й семестр</b>	<b>100</b>
<i>2-й семестр</i>	
<b>Змістовий модуль 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>	
1. Поточне опитування (усне опитування, розв'язування задач, доповнення до виступу, участь у дискусіях)	10
2. Контрольне тестування по модулю 3	10
<b>Разом</b>	<b>20</b>

<b>Змістовий модуль 4. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЙ</b>	
1. Поточне опитування (усне опитування, розв'язування задач, доповнення до виступу, участь у дискусіях)	10
2. ІНДЗ	10
3. Контрольне тестування по модулю 4	5
<b>Разом</b>	<b>30</b>
<b>Разом за 4-й семестр</b>	<b>50</b>

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Усього ДФН	у тому числі			Усього ЗФН	у тому числі		
		л	п	ср		л	п	ср
<b>ПП1.2.10.01. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>								
Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	11	2	2	7	6	2	1	3
Тема 2. Історія розвитку менеджменту	19	6	6	7	6	2	1	3
Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	15	4	4	7	5	2	-	3
Тема 4. Середовище організацій і менеджерів	15	4	4	7	5	2	-	3
<b>Всього</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
<b>ПП1.2.10.02. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД</b>								
Тема 5. Функції та методи менеджменту	11	2	2	7	5	2	-	3
Тема 6. Процес управління	19	6	6	7	6	2	1	3
Тема 7. Планування як загальна функція менеджменту	15	4	4	7	5	2	-	3
Тема 8. Організування як загальна функція менеджменту	15	4	4	7	6	2	1	3
<b>Всього</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
<b>ПП1.2.10.03. РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>								
Тема 9. Мотивування як загальна функція менеджменту	35	10	8	17	6	2	1	3
Тема 10. Контролювання як загальна функція менеджменту	27	8	4	15	5	1	1	3
Тема 11. Регулювання як загальна функція менеджменту	28	6	4	18	5	1	-	4
<b>Всього</b>	<b>90</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>50</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>10</b>
<b>ПП1.2.10.04. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЙ</b>								
Тема 12. Інформація і комунікації в менеджменті	31	8	6	17	80	-	-	80
Тема 13. Керівництво та лідерство	31	8	6	17	83	1	1	80
Тема 14. Ефективність менеджменту	28	8	4	16	78	1	1	76
<b>Всього</b>	<b>90</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>50</b>	<b>240</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>236</b>
<b>Усього, год.</b>	<b>300</b>	<b>80</b>	<b>64</b>	<b>156</b>	<b>300</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>270</b>

### **Змістовний модуль ПП1.2.10.01. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

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

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Поняття організації, основні характеристики та види організації. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту.

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

Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Рівні та сфери менеджменту. Відмінності між менеджером та підприємцем. Якісні та базові управлінські навички менеджерів. Функції та обов'язки сучасних менеджерів.

## **Тема 2. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту у світі. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

## **Тема 3. ЗАКОНИ, ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід, системний підхід у менеджменті, ситуаційний підхід до менеджменту.

Закони і закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

## **Тема 4. СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЙ І МЕНЕДЖЕРІВ**

Поняття середовища організації. Види середовища організації. Складові внутрішнього середовища організації: цілі, структура, люди, завдання, технологія.

Зовнішнє середовище як поєднання чинників прямої (робоче середовище) і непрямой дії (загальне середовище). Характеристика складових зовнішнього середовища.

## **Змістовний модуль ПП1.2.10.02. Процес управління: функціональний підхід**

### **Тема 5. ФУНКЦІЇ ТА МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретний і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

### **Тема 6. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ**

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління (безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність).

Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

### **Тема 7. ПЛАНУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

### **Тема 8. ОРГАНІЗУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес.

Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

Нові форми проектування організаційних структур.

## **Змістовний модуль ПП1.2.10.03. РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ**

### **Тема 9. МОТИВУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного вливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

### **Тема 10. КОНТРОЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання.

Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання.

### **Тема 11. РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

## **Змістовний модуль ПП1.2.10.04. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

### **Тема 12. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.

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

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні переваження.

### **Тема 13. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО**

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

### **Тема 14. ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності.

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту.

Культура менеджменту.