

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Львівський національний університет імені Івана Франка**  
**Економічний факультет**  
**Кафедра соціального забезпечення та управління персоналом**

**Затверджено**

на засіданні кафедри  
соціального забезпечення та управління персоналом  
економічного факультету  
Львівського національного університету  
імені Івана Франка  
(протокол № 1 від 31 серпня 2022 року)  
в. о. завідувача кафедри



Наталія ШЕГИНСЬКА

**Силабус з навчальної дисципліни**  
**« Менеджмент »**  
**що викладається в межах ОПП Соціальне забезпечення**  
**першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**  
**для здобувачів спеціальності 232 «Соціальне забезпечення»**

## Силабус з навчальної дисципліни « Соціальне страхування »

<b>Назва курсу</b>	Соціальне страхування
<b>Адреса викладання курсу</b>	м. Львів, проспект Свободи, 18, проспект В.Чорновола, 61
<b>Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна</b>	Економічний факультет, кафедра соціального забезпечення та управління персоналом
<b>Галузь знань, шифр та назва спеціальності</b>	23 – Соціальна робота; 232 – Соціальне забезпечення
<b>Викладачі курсу</b>	Шегинська Наталія Зенонівна, кандидат економічних наук, доцент, в.о.завідувача кафедри соціального забезпечення та управління персоналом.
<b>Контактна інформація викладачів</b>	<a href="mailto:nataliia.shehynska@lnu.edu.ua">nataliia.shehynska@lnu.edu.ua</a> Кафедра соціального забезпечення та управління персоналом, каб.330, проспект В.Чорновола, 61
<b>Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються</b>	Консультації в день проведення лекцій/практичних занять (за попередньою домовленістю). Також можливі он-лайн консультації через Zoom та телеграм. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача.
<b>Сторінка дисципліни</b>	<a href="https://econom.lnu.edu.ua/course/menedzhment">https://econom.lnu.edu.ua/course/menedzhment</a>
<b>Інформація про дисципліну</b>	Дисципліна «Менеджмент» є нормативною дисципліною зі спеціальності 232 – Соціальне забезпечення, для освітньої програми «Соціальне забезпечення», яка викладається в 4 семестрі в обсязі 5 кредитів. ( за Європейською Кредитно-Трансфертною Системою ECTS)
<b>Коротка анотація дисципліни</b>	Навчальна дисципліна «Менеджмент» посідає важливе місце в системі підготовки фахівців – спеціальності «Соціальне забезпечення». В результаті вивчення дисципліни здобувач вищої освіти повинен знати сутність основних понять і категорій науки управління та загальних закономірностей формування і функціонування систем управління; еволюцію розвитку теорії управління та її застосування у різних сферах економіки; основи формування організаційних структур та оцінки їх ефективності; принципи та методи управління підприємствами; основи прийняття та реалізації управлінських рішень; основи планування, здійснення мотивування та контролювання; основи керівництва та лідерства, стилів управління, організаційної культури, етики відповідальності в менеджменті; сутність результативності та ефективності управління.
<b>Мета та цілі дисципліни</b>	Метою вивчення дисципліни є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь з прийняття обґрунтованих управлінських рішень.
<b>Література для вивчення дисципліни</b>	<b>Навчальна література:</b> 1. Діденко В. М. Менеджмент [Текст]: підручник/ В. М. Діденко. – К.: Кондор, 2015. - 544 с. 2. Ізюмцева Н.В. Менеджмент: Конспект лекцій – Х.: ХІБС УБС НБУ, 2020. – 140с. 3. Конвенції і рекомендації, прийняті Міжнародною Конференцією праці, 1957-1990. – Женева: Міжнародне бюро праці, 1991. – Т.

	<p>2. – 784 с.</p> <p>4. Менеджмент персоналу: навч. посібник / авт. кол. – К.: УБС НБУ. - 2011. - 381 с.</p> <p>5. Менеджмент: навч. посіб. / [Г. Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.]; за заг. ред. Г. Є. Мошека. – К.: Ліра-К, 2020. – 550 с.</p> <p>6. Мостенська Т.Л. Менеджмент: підручник / Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький, М.А. Міненко. □ К.: Сузір'я, 2012. □ 690 с.</p> <p>7. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: підручник. - К.: Кондор, 2013.- 664 с.</p> <p>8. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник / В.Г. Федоренко. – [3-тє вид., перер. і доп.]. – К.: Алерта, 2015. – 492 с.</p> <p>9. Ян Мулфейт, Меліна Кості. Позитивне лідерство. Як енергія і щастя надихають команду.- Vivat,- 2022.</p> <p style="text-align: center;"><b>Інформаційні ресурси:</b></p> <p>1. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <a href="http://portal.rada.gov.ua/">http://portal.rada.gov.ua/</a>.</p> <p>2. Офіційний сайт Державної казначейської служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <a href="http://www.dkrs.gov.ua">_</a></p> <p>3. Офіційний сайт Державної аудиторської служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <a href="http://www.dkrs.gov.ua">http://www.dkrs.gov.ua</a>.</p> <p>4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <a href="http://www.ukrstat.gov.ua/">http://www.ukrstat.gov.ua/</a></p> <p>5. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <a href="http://sfs.gov.ua/">http://sfs.gov.ua/</a></p> <p>6. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <a href="http://www.kmu.gov.ua/control/">http://www.kmu.gov.ua/control/</a>.</p> <p>7. Офіційний сайт Ліги страхових організацій України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <a href="http://uainsur.com">http://uainsur.com</a></p> <p>8. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <a href="http://minfin.kmu.gov.ua/">http://minfin.kmu.gov.ua/</a></p>
<b>Обсяг курсу</b>	<b>80</b> години аудиторних занять, з них лекції – <b>32</b> год., <b>48</b> год. – практ. та семінарських занять та <b>70</b> год. самостійної роботи.
<b>Очікувані результати навчання</b>	<p>Після завершення курсу здобувачі набудуть таких компетентностей та програмних результатів навчання:</p> <p><b>ЗК 4.</b> Здатність планувати та управляти часом.</p> <p><b>ЗК 9.</b> Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p><b>ЗК 10.</b> Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.</p> <p><b>ЗК 11.</b> Здатність приймати обґрунтовані рішення.</p> <p><b>ЗК 12.</b> Здатність працювати в команді</p> <p><b>ЗК 13.</b> Здатність до міжособистої взаємодії</p> <p><b>ЗК 14.</b> Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети</p> <p><b>СК 14.</b> Здатність до генерування нових ідей та креативності у професійній сфері.</p> <p><b>ПРН 9</b> Виявляти готовність до взаємодії з колегами по роботі, приймати управлінські рішення в організації роботи виконавців.</p> <p><b>ПРН 14</b> Визначати зміст співпраці з організаціями та установами з метою залучення їх до соціального захисту населення.</p> <p><b>ПРН 15</b> Приймати практичні рішення для покращення соціального добробуту та підвищення соціальної безпеки.</p> <p><b>ПРН 20</b> Демонструвати вміння креативно вирішувати проблеми та приймати інноваційні рішення, мислити та застосовувати творчі здібності до формування принципово нових ідей.</p>
<b>Ключові слова</b>	Менеджмент, управління, людські ресурси, планування, організація, мотивація, контроль, ефективні комунікації, ситуаційне лідерство, стилі лідерства, ефективність управління,

	управлінські рішення.
<b>Формат курсу</b>	Очний
<b>Теми</b>	Див. схему курсу
<b>Підсумковий контроль, форма</b>	Іспит у кінці семестру
<b>Пререквізити</b>	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з дисципліни Тайм-менеджмент та міжособистісні комунікації у бізнесі.
<b>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу</b>	Презентації, лекції-дискусії, ділова гра на тему: “Роль особистості в суспільстві”, робота в малих групах, есе, методи командної взаємодії, кейс-метод, метод мозкового штурму.
<b>Необхідне обладнання</b>	Мультимедійні засоби, комп'ютери
<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>- активність на практичному/семінарському занятті : 25% остаточної оцінки – 25 балів;</li> <li>- усний виступ з промовою, участь у дебатах : 15% остаточної оцінки – 15 балів;</li> <li>- підготовка есе на задану тему або отримання сертифіката про проходження он-лайн курсу за темою ОК, або написання тез доповідей на конференцію : 10% остаточної оцінки – 10 балів;</li> </ul> <p>Максимальна кількість – 50 балів.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- екзамен – 50% семестрової оцінки. Максимальна кількість – 50 балів.</li> </ul> <p><b>Письмові роботи:</b> Очікується, що студенти виконають декілька видів письмових робіт (есе, тестові завдання, розв'язок ситуаційних завдань, вирішення кейсу).</p> <p><b>Академічна добросовісність:</b> 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 недобросовісності. Виявлення ознак академічної недобросовісності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p> <p><b>Відвідання занять та активність у аудиторії</b> 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.</p> <p><b>Література.</b> 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.</p> <p><b>Політика виставлення балів.</b> Враховуються бали набрані на поточному тестуванні, самостійній роботі, бали підсумкового тестування . При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття; недопустимість пропусків та запізнь на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними</p>

	<p>пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін.</p> <p>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</p>
<p><b>Питання до екзамену.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність категорій “управління” та “менеджмент”. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки.</li> <li>2. Інструменти менеджменту: ієрархія; організаційна культура; ринок.</li> <li>3. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність.</li> <li>4. Північноамериканська модель менеджменту.</li> <li>5. Західноєвропейська модель менеджменту</li> <li>6. Японська модель менеджменту.</li> <li>7. Концептуальні моделі сучасного менеджменту.</li> <li>8. Особливості становлення сучасного менеджменту в Україні.</li> <li>9. Закони та закономірності менеджменту.</li> <li>10. Класичні теорії менеджменту: Школа наукового управління.</li> <li>11. Класичні теорії менеджменту: класична школа управління.</li> <li>12. Класичні теорії менеджменту: школа людських стосунків.</li> <li>13. Класичні теорії менеджменту: школа поведінкових наук.</li> <li>14. Особливості сучасної фази розвитку науки менеджменту.</li> <li>15. Напрями наукового формування вітчизняної моделі менеджменту.</li> <li>16. Сутність і основні риси формальної організації.</li> <li>17. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних.</li> <li>18. Зовнішнє середовище організації.</li> <li>19. Оцінка факторів зовнішнього середовища.</li> <li>20. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.</li> <li>21. Класифікація виробничо-господарських організацій.</li> <li>22. Підприємство – виробничо-правова форма виробничо-господарської організації.</li> <li>23. Види і статус підприємств в Україні.</li> <li>24. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.</li> <li>25. Класифікація планів організації.</li> <li>26. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей.</li> <li>27. Оцінка сильних та слабких боків організації; розроблення стратегії.</li> <li>28. Базові стратегії.</li> <li>29. Економіко-організаційний зміст оперативного планування.</li> <li>30. Загальна характеристика бізнес-планування.</li> <li>31. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації.</li> <li>32. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей.</li> <li>33. Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління.</li> <li>34. Поняття та складові організаційної діяльності.</li> <li>35. Командний ланцюжок.</li> <li>36. Владні повноваження, обов'язки, відповідальність. Норма керованості.</li> <li>37. Централізація та децентралізація.</li> <li>38. Процес делегування повноважень та відповідальності.</li> <li>39. Департаменталізація: функціональна; продуктова; географічна; за процесами; за клієнтами.</li> <li>40. Лінійні і функціональні організаційні структури управління.</li> <li>41. Комбіновані структури управління: лінійно-функціональна; лінійно-штабна; дивізійна; матрична.</li> <li>42. Оплата праці: заробітна плата; система винагород та премій.</li> <li>43. Сучасні системи та форми стимулювання праці.</li> <li>44. Поняття контролю та його місце в системі управління.</li> <li>45. Типи контролю: сфери контролю; рівні контролю; відповідальність за контроль.</li> <li>46. Етапи контролювання : затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; провадження коректив.</li> <li>47. Види управлінського контролю.</li> <li>48. Типи управлінських рішень.</li> <li>49. Інформація, її сутність та значення в менеджменті. Класифікація інформації.</li> <li>50. Поняття і характеристика комунікацій. Комунікативний процес, його</li> </ol>

	<p>елементи та етапи.</p> <p>51. Різновиди комунікацій.</p> <p>52. Поняття та загальна характеристика керівництва. Типи керівників.</p> <p>53. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Взаємозв'язок загальних функцій менеджменту з функціями керівника.</p> <p>54. Основи керівництва: вплив; лідерство; влада.</p> <p>55. Влада в менеджменті. Види та баланс влади. Форми влади керівника.</p> <p>56. Природа лідерства та його складові. Типологія лідерів.</p> <p>57. Характеристика груп та команд. Структура обов'язків. Норми поведінки. Згуртованість. Формальне та неформальне лідерство.</p> <p>58. Між особисті та між групові конфлікти. Природа конфліктів. Причини конфліктів.</p> <p>59. Сутність відповідальності та етики в менеджменті.</p> <p>60. Юридична і соціальна відповідальність.</p> <p>61. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.</p> <p>62. Сутність і основні параметри організаційних перетворень.</p> <p>63. Результативність та ефективність менеджменту.</p> <p>64. Комплексний підхід до удосконалення процесу управління фірмами.</p> <p>65. Моделювання процесу організаційних перетворень.</p> <p>66. Система подолання опору організаційних змін.</p> <p>67. Сутність результативності та ефективності менеджменту.</p> <p>68. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління.</p> <p>69. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління.</p>
<b>Опитування</b>	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

### Схема курсу

Тижні	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття) (лекція, практична, лабораторна самостійна робота.)	Література, ресурси в інтернеті	Завдання, год.	Термін виконання
1-3	<p><b>Тема 1. Поняття і сутність менеджменту.</b></p> <p>Організація як об'єкт управління. Поняття «організація». Ознаки та загальні риси організацій як об'єктів управління. Поділ праці в організації та необхідність управління. Організація як відкрита система. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Базові моделі організації та відповідні до них концепції управління організацією. Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Співвідношення категорій «управління», «менеджмент», «адміністрування», «керування». Емпіричний підхід до менеджменту. Управління як наука і мистецтво. Функції менеджменту. Цикл менеджменту. Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту. Менеджери в організації. Ознаки діяльності менеджера. Розподіл управлінської праці. Сфери менеджменту. Рівні менеджменту. Ролі менеджера в організації за Г. Мінцбергом. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.</p>	<p>-лекція – 6 год,</p> <p>-практичні - 8 год</p> <p>- самост- 7 год.</p>	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни»</p> <p>силабусу:</p> <p>1,2,4,7,9.</p>	Доповіді, презентації	Один тиждень

4	<p><b>Тема 2. Розвиток науки управління</b>  Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Передумови виникнення науки управління. Підходи до класифікації напрямків розвитку науки управління. Загальна характеристика еволюції наукових підходів до управління організаціями.</p> <p>Ранні теорії менеджменту. Класична теорія менеджменту (школа наукового управління й адміністративні школа управління): напрямки і цілі досліджень, основні здобутки, значення для сучасної практики, обмеженість. Неокласична теорія менеджменту (школа людських стосунків та школа організаційної поведінки): спрямованість досліджень, внесок у розвиток науки управління, основні недоліки. Кількісна теорія менеджменту: основні ідеї, внесок у розвиток теорії управління, напрямки використання досягнень.</p> <p>Інтегровані підходи до управління. Спільні риси інтегрованих підходів до управління. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів до управління: основні ідеї, внесок у розвиток науки управління, практичне застосування.</p> <p>Сучасні напрямки розвитку науки управління. Тенденція посилення технократичного аспекту менеджменту. Орієнтація на технічні та технологічні нововведення. Гуманізація управління. Глобалізація менеджменту. Об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини. Модель «конкуруючих цінностей» Р. Куїнна.</p>	<p>-лекція – 2 год, -  практичні – 4 год,  - самост.- 7 год</p>	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни»  силабусу:  2,  3,4,5,6,7,8,9</p>	<p>Тестовий контроль, есе</p>	<p>Два тижні</p>
5	<p><b>Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень</b>  Поняття і моделі прийняття рішень. Розширене та вузьке розуміння категорії «прийняття рішень». Місце прийняття рішень у процесі управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична, поведінкова, ірраціональна.</p> <p>Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології прийняття</p>	<p>-лекція – 2 год,  -практичні -4 год  - самост.- 7 год</p>	<p>Перелік джерел, із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни»  силабусу:  2,  3,4,5,6,7,8,9</p>		

	<p>рішень: діагноз проблеми, накопичення інформації про проблему, опрацювання альтернативних варіантів, оцінка альтернатив, прийняття рішення. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень (модель Р.Роскіна, модель Врума-Йеттона, модель Врума-Джаго).</p> <p>Методи творчого пошуку альтернативних варіантів. Класифікація методів творчого пошуку альтернативних варіантів. Методи індивідуального творчого пошуку альтернатив. Методи колективного творчого пошуку альтернатив. Методи активізації творчого пошуку альтернативних варіантів.</p>				
6	<p><b>Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень</b> Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів та методів математичного програмування.</p> <p>Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи прогнозування. Сутнісна характеристика методу «платіжної матриці». Побудова «дерева рішень» та вибір оптимального варіанта.</p> <p>Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Теоретико-ігрові методи. Критерії теорії статистичних рішень: песимізму, оптимізму, коефіцієнта оптимізму, Лапласа, жалю. Методи теорії ігор. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування, метод вагових коефіцієнтів.</p>	-лекція – 2 год, - практичні -4 год, - самост.- 7 год.	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 2, 3,4,5,6,7,8,9	Тестовий контроль, есе	Два тижні
7-8	<p><b>Тема 5. Планування в організації</b> Поняття і сутність планування в системі управління. Поняття «планування». Місце планування серед функцій управління. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей, розробка стратегії, надання стратегії конкретної форми.</p> <p>Типи планів в організації. Стратегічні та оперативні плани.</p>	-лекція – 4 год, - практичні – 4 год, - самост.- 7 год.	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 2, 3,4,5,8,9,10	Доповіді, презентації	Один тиждень



	<p>Короткотермінові та довготермінові плани. Завдання та орієнтири. Ситуаційні фактори планування.</p> <p>Цілі управлінського планування. Поняття «мета» в управлінні та класифікація цілей організації. Вимоги до правильно сформульованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (концепція МВО): сутність, основні етапи, переваги та недоліки.</p> <p>Стратегічне планування в організації. Поняття «стратегія». Елементи стратегії. Рівні стратегії: загальнокорпоративна стратегія, стратегія бізнесу, функціональна стратегія, піраміда стратегій. Процес стратегічного планування: визначення місії фірми, зовнішній та внутрішній аналіз, SWOT-аналіз, визначення конкретних цілей діяльності організації, аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії за М. Портером). Функціональні стратегії.</p> <p>Надання стратегії конкретної форми. Тактичні та оперативні плани. Програми. Політика. Стандартні операційні процедури. Правила.</p>				
9-10	<p><b>Тема 6. Організація як функція управління</b></p> <p>Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття «організація» та «організаційна діяльність». Основні складові організаційної діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності, ступінь формалізації, ступінь централізації. Поняття «схема організаційної структури управління».</p> <p>Основи теорії організації. Загальна характеристика класичної теорії організації: універсальні принципи управління А.Файоля, модель «ідеальної бюрократії» М.Вебера. Поведінковий підхід в теорії організації: системи організації за Р.Лайкертом. Ситуаційний підхід в теорії організації: основні результати дослідження впливу технологій,</p>	лекція – 4 год, - практичні – 4 год, - самост.- 7 год.	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 2, 3,4,5,6,7,8,9	Доповіді, презентації	Один тиждень

	<p>розмірів організації, зовнішнього середовища і стратегії на організаційну структуру. Сучасні напрямки розвитку теорії організації.</p> <p>Основи організаційного проектування. Сутнісна характеристика проектування робіт в організації. Методи проектування і перепроjektування робіт в організації. Основні положення моделі характеристик роботи Гекмана-Олдгема. Поняття, принципи класифікації та базові схеми департаменталізації. Делегування повноважень: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень ( лінійні, штабні, функціональні). Централізація і децентралізація. Діапазон контролю і фактори, що впливають на його величину. Висока і плоска структури організації. Механізми вертикальної і горизонтальної координації робіт і видів діяльності в організації.</p> <p>Типи організаційних структур управління. Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична організаційні структури. Мережеві організаційні структури. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур. Фактори формування організаційної структури управління. Методи вибору типу організаційної структури.</p> <p>Управління організаційними змінами. Сутність організаційних змін. Модель процесу організаційних змін К. Левіна. Загальна характеристика процесу організаційних змін. Причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору змінам. Вибір тактики проведення організаційних змін.</p>				
11-12	<p><b>Тема 7. Мотивація</b></p> <p>Поняття і сутність мотивації. Мотивація як фактор забезпечення успіху діяльності організації. Поняття «потреби», «спонукання», «стимули», «мотивація». Внутрішнє і зовнішнє винагородження. Сутність мотивування. Зміст основних етапів і послідовність їх реалізації в моделі процесу мотивації.</p> <p>Теорії змісту мотивації.</p>	лекція – 4 год, -практична -4 год. - самост.- 7 год.	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 2, 3,4,7,8,9	Тестовий контроль, есе	Два тижні

	<p>Сутність змістового підходу до вивчення мотивації. Основні положення ключових теорій змісту мотивації: теорії ієрархії потреб А.Маслоу, теорії ERG К.Альдерфера, теорії набутих потреб Д.Мак-Клелланда, теорії «мотиваційної гігієни» Ф.Герцберга. Метод збагачення праці. Порівняльний аналіз теорій змісту мотивації.</p> <p>Теорії процесу мотивації. Концепція процесного підходу до вивчення мотивації. Сутнісна характеристика основних теорій процесу мотивації: теорії сподівань В.Врума, теорії справедливості С.Адамса, комплексної теорії мотивації Портера-Лоулера. Практична цінність теорій процесу мотивації. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.</p>				
13	<p><b>Тема 8. Управлінський контроль</b></p> <p>Поняття та процес контролю. Поняття «контроль» та його місце в системі управління. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів порівняння реального виконання із стандартами, оцінка та реакція. Модель процесу контролю. Види управлінського контролю: попередній, поточний, заключний. Порівняльна характеристика видів управлінського контролю.</p> <p>Класифікація інструментів управлінського контролю. Фінансовий контроль та його основні складові. Сутність та складові операційного контролю. Контроль поведінки працівників: модель, методи оцінки реального виконання, прямиий управлінський контроль, замітники прямого управлінського контролю.</p> <p>Ефективність контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю. Дисфункціональний ефект системи контролю та методи його подолання.</p>	лекція – 2 год, - практичні – 4 год, - самост.- 7 год.	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 2, 3,4,5,6,7,8,9		
14	<p><b>Тема 9. Лідерство</b></p> <p>Поняття та природа лідерства. Співвідношення категорій «вплив», «влада», «залежність», «лідерство». Класифікація джерел влади в організації за Дж. Френчем та Б. Рейвенем. Модель джерел влади К. Гейтса. Лідерство як</p>	лекція – 2 год, -практичні- 4 год - самост.- 7 год.	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу:	Доповіді, презентації	Один тиждень

	<p>механізм сполучення різних джерел влади. Порівняльна характеристика менеджера і лідера.</p> <p>Теорія особистих якостей лідера. Основна ідея і завдання підходу до вивчення лідерства з позицій особистих якостей. Шкала найсуттєвіших характеристик лідера за С.Гізеллі. Класифікація особистих якостей успішних керівників за Р. Стогділом. Основні результати досліджень теорії особистих якостей лідера.</p> <p>Концепції поведінки лідера. Поняття «стиль керування» та «діапазон стилів керування». «Теорія Х» і «Теорія Y» Д. Мак-Грегора. Автократичний і демократичний стилі керування. Концепція трьох стилів керування К.Левіна. Двофакторна модель лідерства вчених університету штату Огайо (США). Концепція лідерства Р.Лайкерта. Модель типів управління Р.Блейка та Дж. Мутон. Висновки за результатами досліджень поведінкових концепцій лідерства.</p> <p>Концепції ситуаційного лідерства. Загальна характеристика ситуаційного підходу до лідерства. Континуум лідерської поведінки Танненбаума-Шмідта. Модель ситуаційного лідерства Ф.Фідлера. Модель ситуаційного лідерства П.Герсі і К. Бланшарда. Модель «шлях-ціль» Гауса-Мітчелла. Основні здобутки ситуаційного підходу до вивчення лідерства.</p> <p>Сучасні концепції лідерства. Сучасні підходи до лідерства як поєднання традиційних та ситуаційного підходів. Концепція атрибутивного лідерства. Модель харизматичного лідерства. Концепція перетворюючого (трансформуючого) лідерства. Інтерактивні та сервісні керівники.</p>		2, 3,4,5,6,7,8,9		
15	<p><b>Тема 10. Комунікації в управлінні</b></p> <p>Поняття і процес комунікації. Поняття «комунікація» та її роль в системі управління організацією. Елементи комунікації (відправник, одержувач, повідомлення, канал комунікації, перешкоди комунікації). Модель процесу комунікації. Зміст основних етапів процесу комунікації</p>	лекція – 2 год, - практичні – 6 год, - самост.- 7 год.	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 2, 3,4,5,6,7,8,9	Тестовий контроль, есе	Два тижні

	<p>(формування концепції комунікації, кодування, передавання повідомлення каналами комунікації, декодування, інтерпретація та оцінка повідомлення, зворотний зв'язок).</p> <p>Міжособові та організаційні комунікації. Поняття «між особові» та «організаційні» комунікації. Усна, письмова та невербальна комунікації, їх форми, переваги та недоліки. Ситуаційна модель вибору носія інформації Ленгела-Дафта. Формальні та неформальні організаційні комунікації. Види формальних комунікацій: низхідні, висхідні, горизонтальні. Роль неформальних комунікацій в системі управління. Поняття «комунікаційна мережа». Типи комунікаційних мереж в групах. Централізовані й децентралізовані комунікаційні мережі. Модель вибору типу комунікаційної мережі в групі. Мережі неформальної комунікації. Відкриті комунікації та діалог.</p> <p>Управління організаційними комунікаціями. Індивідуальні перешкоди на шляху ефективної комунікації. Організаційні комунікативні бар'єри. Шляхи подолання перешкод до ефективної комунікації. Модель вибору стилю комунікації. Розвиток індивідуальних навичок комунікації.</p>				
16	<p><b>Тема 11. Ефективність управління</b></p> <p>Ефективність діяльності організації. Поняття «організаційна ефективність». Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна. Особливості оцінки організаційної ефективності.</p> <p>Концепції визначення ефективності управління: цільова, системна, на основі досягнення балансу інтересів, функціональна та композиційна. Критерії ефективності управління організацією за зазначеними концепціями.</p> <p>Підходи до оцінки ефективності управління: інтегральний, рівне вий та часовий. Критерії ефективності управлінської діяльності за різними підходами до оцінки ефективності управління.</p> <p>Напрямки підвищення ефективності управління організацією.</p>	лекція – 2 год, - практичні – 2 год, - самост.- 10 год.	Перелік джерел , із зазначених в розділі «Література для вивчення дисципліни» силабусу: 2, 3,4,5,6,7,8,9		

	<b>Разом:</b>	Лекції :32 год. Практичні/Семінарські -48 год. Самостійна робота : 80 год.			
--	---------------	--	--	--	--

**Доцент кафедри соціального забезпечення  
та управління персоналом**

**Наталія ШЕГИНСЬКА**