



Вищий навчальний заклад  
«НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ»  
Факультет економіки та інформаційних технологій  
Кафедра фінансів, обліку та фундаментальних економічних дисциплін

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Декан факультету економіки та  
інформаційних технологій



Ю.М. Неговська

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

(назва навчальної дисципліни)

підготовки перший (бакалаврський) рівень  
(назва рівня вищої освіти)

галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
(шифр і назва галузі знань)

Спеціальність 075 «Маркетинг»  
(код і найменування спеціальності)

освітньо-професійної програми «Маркетинг»  
(найменування освітньої програми)

тип дисципліни професійної та практичної підготовки

2020 рік

**ПОГОДЖЕНО:**

Гарант освітньої програми



(підпис)

Т.В.Серкутан

(прізвище, ініціали)

**РЕКОМЕНДОВАНО:**

Кафедрою фінансів, обліку та фундаментальних економічних дисциплін

Протокол №1 від «28» серпня 2020 року

Завідувач кафедри



Т.М.Сугак

**Розробники:**

**Костюк Валентин Романович**, кандидат економічних наук, доцент. Кафедра міжнародних економічних відносин

## 1. Опис навчальної дисципліни

**Мова навчання:** українська

**Статус дисципліни:** обов'язкова

**Передумови вивчення навчальної дисципліни:** Вивчення даної дисципліни базується на попередньому освоєнні таких нормативних дисциплін як: "Політекономія", "Макроекономіка", "Мікроекономіка", "Економіка підприємства" та ін. Дана дисципліна забезпечує вивчення та засвоєння дисциплін "Маркетинг", "Маркетинг персоналу", "Маркетинг промислового підприємства".

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент» є загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінські відносини.

**Інформаційний обсяг навчальної дисципліни.** На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин 4 кредитів ECTS

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу середовища функціонування організації, прийняття раціональних та логічних управлінських рішень, які спираються не на інтуїцію, а на фактичні аналітичні значення роботи підприємства.

Основними **завданнями** навчальної дисципліни «Менеджмент» є:

- надання здобувачам вищої освіти необхідних теоретичних знань щодо основних елементів і функцій планування, організації, мотивації, контролю, особистого впливу менеджера на персонал, управління конфліктами в організації, управління персоналом і виробничим процесом;

- формування у здобувачів вищої освіти практичних навиків з аналізу факторів внутрішньої і зовнішньої середовища, планування, організації, мотивації і контролю діяльності організації, впливу менеджера на персонал, управління конфліктами, управління персоналом і виробничим процесом.

## 3. Компетентності та заплановані результати навчання

Дисципліна «Менеджмент» забезпечує набуття здобувачами освіти *компетентностей*:

### Загальні компетентності (ЗК):

ЗК2	Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.
ЗК3	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
ЗК6	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
ЗК7	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
ЗК9	Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.
ЗК11	Здатність працювати в команді.
ЗК12	Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

### Спеціальні (фахові) компетентності:

СК	Здатність логічно і послідовно відтворювати отримані знання предметної області маркетингу.
СК3	Здатність використовувати теоретичні положення маркетингу для інтерпретації та прогнозування явищ і процесів у маркетинговому середовищі.
СК4	Здатність проваджувати маркетингову діяльність на основі розуміння сутності та змісту теорії маркетингу і функціональних зв'язків між її складовими.

СК5	Здатність коректно застосовувати методи, прийоми та інструменти маркетингу.
СК7	Здатність визначати вплив функціональних областей маркетингу на результати господарської діяльності ринкових суб'єктів.
СК8	Здатність розробляти маркетингове забезпечення розвитку бізнесу в умовах невизначеності.
СК9	Здатність використовувати інструментарій маркетингу в інноваційній діяльності.
СК14	Здатність пропонувати вдосконалення щодо функцій маркетингової діяльності.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен досягти таких запланованих результатів навчання:

#### Програмні результати навчання (ПРН)

ПРН6	Визначати функціональні області маркетингової діяльності ринкового суб'єкта та їх взаємозв'язки в системі управління, розраховувати відповідні показники, які характеризують результативність такої діяльності.
ПРН10	Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.
ПРН11	Демонструвати вміння застосовувати міждисциплінарний підхід та здійснювати маркетингові функції ринкового суб'єкта.
ПРН12	Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
ПРН13	Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.
ПРН14	Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані маркетингові рішення.
ПРН18	Демонструвати відповідальність у ставленні до моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства у професійній маркетинговій діяльності.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

№ п/п	Найменування тем дисципліни	Кількість годин								
		Денна форма навчання				Заочна форма навчання				
		ВСЬОГО	Лекції	Практичні та семінарські заняття	СРС	ВСЬОГО	Лекції	Практичні та семінарські заняття	СРС	
1	<b>Вступ Менеджмент як наука</b>	<b>8</b>	3	1	4	<b>8</b>	-	-	8	
<b>Модуль 1. Теорія менеджменту та історія її розвитку</b>										
2	Менеджмент організації	8	3	1	4	8	-	-	8	
3	Еволюція управлінської думки	8	3	1	4	8	-	-	8	
4	Планування в організації	9	3	1	5	9	1	-	8	
5	Розробка та реалізація планів організації	9	3	1	5	9	1	-	8	
6	Організація в системі управління	9	3	1	5	9	1	-	8	
7	Організаційні структури управління	9	3	1	5	9	1	-	8	
8	Організаційні зміни та управління ними	9	3	1	5	9	1	1	7	
9	Основи теорії мотивації	9	3	2	4	9	1	1	7	
10	Оцінка та винагорода діяльності працівників	9	3	2	4	9	1	-	8	

11	Система і процес контролю	9	3	2	4	9	1	1	7
12	Типи та інструменти управлінського контролю	9	3	1	5	9	1	1	7
<b>Модуль 2. Процеси управління та його ефективність</b>									
13	Керівництво організацією	9	3	1	5	9	1	-	8
14	Процес прийняття рішень	9	3	1	5	9	1	-	8
15	Методи й моделі прийняття рішень	9	3	1	5	9	1	-	8
16	Комунікації в управлінні	9	3	1	5	9	1	-	8
17	Ефективність управління	9	4	1	4	9	1	-	8
<b>Всього</b>		<b>150</b>	<b>52</b>	<b>20</b>	<b>78</b>	<b>150</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>132</b>
<b>Форма підсумкового контролю: диф.залік</b>									

## 5. Зміст програми навчальної дисципліни

**Вступ** Менеджмент як наука

### Модуль 1. Теорія менеджменту та історія її розвитку

**Тема 1.** Менеджмент організації

1. Менеджмент як наука і мистецтво управління.
2. Рівні та сфери менеджменту.
3. Ролі менеджера організації та його особисті якості.

**Тема 2.** Еволюція управлінської думки

1. Класична теорія менеджменту.
2. Неокласична теорія менеджменту.
3. Системний та ситуаційний аналіз.

**Тема 3.** Планування в організації

1. Планування як функція управління.
2. Види планів організації.
3. Бізнес-планування.

**Тема 4.** Розробка та реалізація планів організації

1. Модель та етапи процесу планування.
2. Реалізація стратегічного плану.
3. Оцінка реалізації стратегії.

**Тема 5.** Організація в системі планування

1. Організація як функція управління.
2. Класичний, поведінковий та ситуаційний підходи до організації. Принципи організації.
3. Вертикальна та горизонтальна координація.

**Тема 6.** Організаційні структури управління

1. Поняття організаційної структури управління.
2. Механістична структура та її різновиди.
3. Органічна структура управління.

**Тема 7.** Організаційні зміни та управління ними

1. Процес організаційних змін та його етапи.
2. Причини опору організаційним змінам та шляхи його подолання.
3. Проведення організаційних змін на західних та українських підприємствах.

**Тема 8.** Основи теорії мотивації

1. Організація як соціальна система. Значення людського фактора в управлінні.
2. Змістовні теорії мотивації.
3. Процеси теорії мотивації.
4. Умови практичного застосування різних теорій мотивації.

**Тема 9.** Оцінка та винагорода діяльності працівників

1. Винагорода як інструмент мотивації.
2. Види та методи оцінки діяльності.

3. Сучасні підходи до мотивації.

**Тема 10.** Система й процес контролю

1. Процес контролю та його етапи.
2. Види управлінського контролю.
3. Модель контролю.

**Тема 11.** Типи та інструменти управлінського контролю

1. Типи контролю.
2. Інструменти контролю.
3. Принципи створення ефективної системи контролю.

### **Модуль 2. Процеси управління та його ефективність**

**Тема 12.** Керівництво організацією

1. Лідерство та різні підходи до його розуміння.
2. Стили керування.
3. Формальні та неформальні групи

**Тема 13.** Процес прийняття рішень

1. Розширене та вузьке поняття прийняття рішень.
2. Основні підходи до прийняття управлінського рішення.
3. Інтуїтивна та раціональна технологія прийняття рішення.

**Тема 14.** Методи й моделі прийняття рішень

1. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень.
2. Застосування моделей у прийнятті рішень.
3. Методи прийняття рішень.

**Тема 15.** Комунікації в управлінні

1. Процес комунікації: модель, основні етапи.
2. Типи та методи комунікації.
3. Стратегії підвищення ефективності комунікації.

**Тема 16.** Ефективність управління

1. Оцінка організаційної ефективності.
2. Поняття ефективності управління та її вимірювання.
3. Шляхи підвищення ефективності управління.

### **6. Темі лекцій**

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Менеджмент як наука	1	-
2	Менеджмент організації	1	-
3	Еволюція управління думки	1	-
4	Планування в організації	1	1
5	Розробка та реалізація планів організації	1	1
6	Організація в системі управління	1	1
7	Організаційні структури управління	1	1
8.	Організаційні зміни та управління ними	1	1
9	Основи теорії мотивації	2	1
10	Оцінка та винагорода діяльності працівників	2	1
11	Система і процес контролю	2	1
12	Типи та інструменти управлінського контролю	1	1
13	Керівництво організацією	1	
14	Процес прийняття рішень	1	1
15	Методи й моделі прийняття рішень	1	1
16	Комунікації в управлінні	1	1
17	Ефективність управління	1	1
<b>Усього годин</b>		<b>20</b>	<b>14</b>

### 7. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
ПЗ 1	Менеджмент організації Мета: ознайомити здобувачів вищої освіти з основними поняттями управління як науки, допоїти визначити в собі необхідні для здійснення управління якості	1	-
ПЗ 2	Планування в організації Мета: вміти давати тлумачення основним поняттям і термінам; аналізувати методи планування, управління; застосовувати принципи менеджменту	1	-
ПЗ 3	Розробка та реалізація планів організації Мета: ознайомити здобувачів вищої освіти зі змістом функцій менеджменту; аналізувати методи управління; розробка планів організації та їх реалізація	1	-
ПЗ 4	Організація в системі управління Мета: ознайомити здобувачів вищої освіти із особливостями функціонування організації управління як відкритої системи; на практиці характеризувати діяльність певної організації з точки зору її взаємодії із зовнішнім оточенням	1	-
ПЗ 5	Організаційні структури управління Мета: ознайомити здобувачів вищої освіти із особливостями функціонування структурної організації управління; вміти визначити змінні внутрішнього та зовнішнього середовища організації.	1	-
ПЗ 6	Організаційні зміни та управління ними Мета: ознайомити здобувачів вищої освіти з видами управлінських рішень, методами та особливостями процесу їх прийняття.	1	1
ПЗ 7	Система і процес контролю Мета: ознайомити здобувачів вищої освіти зі змістом методів та функцій менеджменту; тлумачення основним поняттям і термінам; види і завдання контролю; розуміння процесу контролю	2	1
ПЗ 8	Типи та інструменти управлінського контролю Мета: подати здобувачам вищої освіти основи управління конфліктами, організаційними змінами і стресами	1	1
ПЗ 9	Керівництво організацією Мета: ознайомити здобувачів вищої освіти з поняттями «влада», «лідерство», стилями лідерства і моделями керівництва	1	-
ПЗ 10	Процес прийняття рішень Мета: визначення управлінського рішення; кваліфікація управлінських рішень та умови прийняття управлінських рішень.	1	-
ПЗ 11	Методи й моделі прийняття рішень Мета: ознайомити здобувачів вищої освіти з методами прийняття раціональних рішень у менеджменті; поведінкові аспекти ухвалення рішень.	1	-
	<b>ВСЬОГО:</b>	13	3

### 8. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1	Еволюція управлінської думки	1	-
2	Основи теорії мотивації	2	1
3	Оцінка та винагорода діяльності працівників	2	-
4	Комунікації в управлінні	1	-
5	Ефективні управління	1	-
	Всього:	7	1

### 9. Теми лабораторних занять

№ пп	Назва теми та питання для обговорення на заняттях	Кількість годин	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1	<i>Не заплановано навчальним планом</i>		

### 10. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Менеджмент як наука	4	8
2	Менеджмент організації	4	8
3	Еволюція управління думки	5	8
4	Планування в організації	5	8
5	Розробка та реалізація планів організації	5	8
6	Організація в системі управління	5	8
7	Організаційні структури управління	5	8
8.	Організаційні зміни та управління ними	4	7
9	Основи теорії мотивації	4	7
10	Оцінка та винагорода діяльності працівників	4	8
11	Система і процес контролю	5	7
12	Типи та інструменти управлінського контролю	5	7
13	Керівництво організацією	5	8
14	Процес прийняття рішень	5	8
15	Методи й моделі прийняття рішень	5	8
16	Комунікації в управлінні	5	8
17	Ефективність управління	4	8
<b>Усього годин</b>		<b>78</b>	<b>132</b>

### 11. Завдання для самостійної роботи

#### Вступ до курсу. Менеджмент як наука

Поняття менеджменту.

Історичні передумови виникнення менеджменту.

Потреба управління сучасною організацією.

Горизонтальний і вертикальний поділ праці в організації.

Революція поглядів на сутність менеджменту.

Предмет менеджменту і методи його пізнання.

Менеджмент як наука, як процес практичної діяльності, як мистецтво.

Функції менеджменту.



Цикл менеджменту.

Закони, закономірності та принципи управління.

### **1. Менеджмент організації**

Управлінський персонал та його структура.

Сфери менеджменту: маркетинг, виробництво, фінанси, кадри, наукові дослідження та розробки, інвестиції.

Рівні менеджменту: вищий, середній, нижчий.

Ролі менеджера в організації.

Якості, що потрібні менеджерам.

### **2. Еволюція управлінської думки**

Виникнення і розвиток науки управління.

Класична теорія менеджменту. Школа наукового управління (Ф.Тейлор, Ф. та Л.Гилбрет, Г.Гант, Г.Форд).

Адміністративна школа управління (А.Файоль, М.Вебер, Л.Урвік).

Неокласична теорія менеджменту. Школа Людських відносин (М.П.Фоллет, Е.Мейо).

Біхевіористська школа (К.Анджиріс, Р.Лайкерг, Д.Мак-Грегор, Ф.Герберг, А.Маслоу).

Кількісна теорія менеджменту. (Р.Акоф, Д.Вудворд, Д.Томпсон, Н.Лоуренс, Д.Лорш, Дж.Гелбрейт)

Сучасні напрями розвитку науки управління.

Розвиток науки управління в Україні.

### *Функції менеджменту*

### **3. Планування в організації**

Поняття і місце планування в системі управління.

Потреба планування в організації.

Типи планів в організації.

Стратегічні, тактичні й оперативні плани.

Короткострокові та довгострокові плани.

Бізнеспланування.

Ситуаційні чинники планування.

Життєвий цикл організації.

### **4. Розробка і реалізація планів організації**

Визначення місії організації.

Поняття, класифікація і постановка цілей організації.

Зовнішній аналіз: сприятливі можливості та загрози.

Внутрішня діагностика: сильні та слабкі сторони організації.

Оцінка стратегічних альтернатив.

Елементи реалізації стратегічного плану.

Тактика, політика, процедура, правила.

Управління реалізацією стратегічного плану.

### **5. Організація в системі управління**

Поняття організації та його основні аспекти.

Принципи організації.

Організація праці індивідів.

Повноваження, їх види, взаємини, принципи передачі.

Основні концепції повноважень.

### **6. Організаційні структури управління**

Поняття організаційної структури.

Параметри організаційної структури.

Типи організаційних структур управління.

Механістичні структури управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна.

Чинники вибору організаційної структури управління.

Методи вибору організаційної структури.

### **7. Організаційні зміни та управління ними**

Сутність організаційних змін.  
 Типи організаційних змін.  
 Модель процесу організаційних змін.  
 Цілі управління організаційними змінами.  
 Проведення організаційних змін.

### **8. Основи теорії мотивації**

Поняття, місце та функції мотивації в управлінні.  
 Класифікація мотивів трудової діяльності.  
 Процес мотивації.  
 Взаємозв'язок потреб, спонук, цілей, дій у моделі процесу мотивації.  
 Закон результату.  
 Теорія очікування В.Врума. Теорія справедливості С.Адамса.  
 Мотиваційна модель Портера-Лоулера.

### **9. Оцінка і винагорода діяльності працівників**

Винагорода як інструмент мотивації.  
 Система винагороди працівників.  
 Взаємодія внутрішньої та зовнішньої винагороди.  
 Оцінка діяльності працівників, її сутність та функції в управлінні. Система оцінки діяльності.

### **10. Система і процес контролю**

Поняття і процес контролю.  
 Місце контролю в системі управління та його роль у попередженні виникнення кризових ситуацій.  
 Види управлінського контролю  
 Етапи і модель процесу контролю.

### **11. Типи й інструменти управлінського контролю**

Типи контролю: виробничий контроль, управління запасами; фінансовий контроль, контроль якості. Інструменти контролю.  
 Побудова ефективної системи контролю.  
 Основні характеристики ефективної системи контролю.  
 Причини неефективного контролю.

### *Процеси управління та його ефективність*

### **12. Керівництво організацією**

Природа управління і лідерства.  
 Вертикальний поділ праці в організації і потреба у керівництві.  
 Форми влади та впливу.  
 Ілюзія влади. Поняття лідерства. Класифікація підходів до лідерства.  
 Особистісний підхід до лідерства. Поведінковий підхід до лідерства. Ситуаційний підхід до лідерства.  
 Формальні та неформальні групи в організації.  
 Можливості міжгрупових конфліктів і способи їх вирішення.

### **13. Процес прийняття управлінських рішень**

Поняття управлінського рішення.  
 Місце і функції процесу прийняття рішень в управлінні.  
 Класифікація управлінських рішень.  
 Основні підходи до прийняття управлінського рішення: інтуїтивні рішення; рішення, що засновані на судженнях; раціональні рішення.  
 Раціональна технологія прийняття рішення. Основні елементи й етапи прийняття управлінського рішення..

### **14. Методи і моделі прийняття управлінського рішення**

Науковий підхід до обґрунтування управлінського рішення.  
 Суть і значення моделювання в прийнятті управлінських рішень.  
 Основні типи моделей: фізична, аналогова, математична.  
 Методи прийняття рішень. Дерево рішень. Інші інструменти прийняття рішень.

### **15. Комунікації в управлінні**

Поняття комунікації та її роль у системі управління.

Процес комунікації, його місце і функції в управлінні.

Елементи та етапи процесу комунікації.

Модель процесу комунікації. Зворотній зв'язок і "шум" у комунікаційному процесі.

Типи комунікацій. Міжособистісні й організаційні комунікації.

Методи комунікації. Управління комунікаційними процесами. Вимоги до ефективної комунікації.

### **16. Ефективність управлінської діяльності**

Поняття організаційної ефективності, її критерії та оцінка.

Сутність ефективності управління.

Критерії ефективності управлінської діяльності.

Оцінка ефективності управління.

Показники ефективності управлінської діяльності.

Способи підвищення ефективності управлінської діяльності.

## **ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ**

### **Теми рефератів та наукових досліджень**

1. Системний підхід до управління
2. Ситуаційний аналіз в управлінні
3. Сучасні підходи до управління .
4. Ф. Тейлор - засновник менеджменту
5. Видатні жінки в історії менеджменту (Л. Гілберт, М. Паркер Фоллетт)
6. Лідери сучасного бізнесу
7. Організаційне проектування: елементи і етапи
8. Проведення організаційних змін на сучасному підприємстві
9. Теорія та практика мотивації в сучасних умовах
10. Контроль якості в японських корпораціях
11. Моделі менеджменту: американська, японська, західноєвропейська
12. Фактори ефективної комунікації
13. Сучасні техніки прийняття управлінських рішень
14. Шляхи підвищення ефективності управління фірмою
15. Оцінка перспектив розвитку менеджменту в Україні

### **12. Питання для підготовки до підсумкового контролю (диф.залику)**

1. Сучасне поняття менеджменту. Суб'єкт та об'єкт менеджменту.
2. Менеджмент, як система наукових знань та процес прийняття раціональних рішень.
3. Сутність поняття "організація". Типи організацій.
4. Цілі діяльності та критерії успіху сучасної організації.
5. Організація, як відкрита система. Системний підхід в управлінні.
6. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації.
7. Класична теорія менеджменту: школа наукового управління та адміністративна школа управління.
8. Неокласична теорія менеджменту. Школа поведінки та школа людських відносин.
9. Кількісна теорія менеджменту. Школа науки управління.
10. Інтегровані підходи до управління. Сутність процесного, системного та ситуаційного підходів.
11. Сучасні напрямки розвитку науки управління.
12. Функції менеджменту. Цикл та рівні менеджменту.
13. Методи менеджменту.
14. Принципи управління організацією.
15. Основні закономірності управлінської діяльності.
16. Сутність та види управлінських рішень.
17. Процес та умови прийняття управлінських рішень.

18. Основи теорії прийняття рішень.
19. Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень.
20. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень.
21. Методи активізації творчого пошуку альтернативних рішень.
22. Поняття і місце планування у системі управління.
23. Система планів. Основні елементи системи планування.
24. Цілі та етапи процесу планування.
25. Типи планів в організації, їх спільні риси та відмінності. Цілі управлінського планування.
26. Сутність стратегічного планування. Визначення “місії” організації.
27. Тактичні та оперативні плани. Короткострокове та довгострокове планування.
28. Чинники, що впливають на ефективність планування.
29. Сутність функції організації та її місце у системі менеджменту.
30. Основи теорії організації в управлінні.
31. Елементи організаційного проектування. Департаменталізація та кооперування.
32. Типи організаційних структур управління.
33. Принципи побудови різноманітних структур управління.
34. Управління організаційними змінами.
35. Поняття та сутність самоменеджменту.
36. Характер та зміст управлінської праці менеджерів.
37. Кваліфікаційні вимоги щодо особистості менеджера.
38. Сутність мотивації як функції менеджменту.
39. Основи теорії мотивації. Змістовні теорії мотивації.
40. Основи теорії мотивації. Процесні теорії мотивації.
41. Методи мотивації робітників.
42. Поняття керування та лідирування, впливу та влади.
43. Основні концепції лідирування, їх характеристика.
44. Стили лідирування в управлінській діяльності.
45. Поняття та сутність груп в організації. Типи груп.
46. Причини та стадії формування груп в організації.
47. Управління групами в організації.
48. Чинники, що впливають на ефективність діяльності груп.
49. Поняття комунікації та її роль у системі управління.
50. Процес комунікації: етапи та основні елементи.
51. Міжособові та організаційні комунікації. Комунікаційні мережі.
52. Управління комунікаційними процесами.
53. Методи комунікацій в управлінні.
54. Поняття організаційного конфлікту. Типи конфліктів, їх причини та рівні.
55. Методи управління конфліктом в організації.
56. Зміст та сутність функції контролю в організації.
57. Види, етапи та модель процесу контролю.
58. Інструменти управлінського контролю.
59. Ефективність діяльності організації. Критерії та методи визначення.
60. Ефективність управління. Підходи до визначення.

### 13. Методи навчання

#### *Методи навчання на лекціях:*

- вербальний метод (лекція, дискусія тощо);
- методи візуалізації (презентація, метод ілюстрації (графічний, табличний, тощо), метод демонстрацій та інші);
- робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування тощо);
- інші методи у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);

### **Методи навчання на практичних, семінарських заняттях:**

- вербальний метод (дискусія, співбесіда тощо);
- практичний метод (практичні, семінарські та лабораторні заняття);
- метод візуалізації (презентація, метод ілюстрації (графічний, табличний, тощо), метод демонстрацій та інші);
- робота з навчально-методичною літературою (рецензування, підготовка реферату, есе, доповіді тощо);
- інші методи у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- кейс-метод (вирішення ситуацій, розв'язання завдань тощо);
- Дослідницький метод
- Пошуковий метод.

### **14. Методи оцінювання**

У процесі вивчення дисципліни «Менеджмент» використовуються такі методи оцінювання:

- для поточного контролю у вигляді *усного та письмового опитування, фронтального опитування, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, написання есе (рефератів), виконання індивідуальних та групових проектів, творчих завдань, тощо.*
- для модульного контролю у вигляді *письмової відповіді, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, тощо.*
- для підсумкового контролю *проведення екзамену або заліку (усна та/або письмова відповідь, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, тощо.).*

### **15. Засоби діагностики результатів навчання**

Робоча програма передбачає застосування засобів діагностики результатів навчання за формами контролю знань:

- *поточний контроль* може передбачати застосування широкого спектру форм та методів оцінювання знань, що проводиться за кожною темою.
- *модульний контроль* передбачає письмове виконання різних видів контрольних завдань.
- *підсумковий контроль* передбачає проведення екзамену або заліку

Завершальним етапом досягнення запланованих програмних результатів навчання з навчальної дисципліни «Менеджмент» є підсумковий контроль - диф.залік

### **16. Критерії та порядок оцінювання результатів навчання**

Рекомендоване оцінювання окремих видів навчальної діяльності здобувача вищої освіти:

№	Вид навчальної діяльності здобувачів вищої освіти*	Кількість балів
1.	Реферат, есе	1-5
2.	Вирішення ситуаційних завдань, розв'язання задач	1-5
3.	Індивідуальне завдання	1-5
4.	Відповідь на практичному, семінарському, лабораторному занятті	1-5
5.	Ділова гра, практичний кейс, тощо.	1-10
6.	Участь у публічних заходах (конференція, олімпіада тощо)	1-10
7.	Модульний контроль (для денної форми здобуття освіти)	1-20
8.	Контрольна робота (для заочної форми здобуття освіти)	1-50

\*види навчальної діяльності здобувачів освіти обираються та оцінюються викладачем за рекомендованою шкалою в залежності від особливостей навчальної дисципліни

Для визначення ступеня засвоєння навчального матеріалу та поточного оцінювання знань здобувачів вищої освіти оцінюються за такими критеріями:

<b>Бали</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
90-100	Здобувач вищої освіти повною мірою засвоїв програмний матеріал, виявляє знання основної та додаткової літератури, наводить власні міркування, робить узагальнюючі висновки, використовує знання інших галузей знань, вдало наводить приклади.
82-89	Здобувач вищої освіти демонструє достатньо високий рівень знань, при цьому відповідь досить повна, логічна, з елементами самостійності, але містить деякі неточності або незначні помилки, або присутня недостатня чіткість у визначенні понять.
75-81	Здобувач вищої освіти володіє достатнім обсягом навчального матеріалу, здатний його аналізувати, але не має достатніх знань для формування висновків, не завжди здатний асоціювати теоретичні знання з практичними прикладами
64-74	Здобувач вищої освіти в загальній формі розбирається в матеріалі, проте відповідь неповна, неглибока, містить неточності, є помилки у формулюванні понять, відчуються складнощі в застосуванні знань при наведенні прикладів.
60-63	Здобувач вищої освіти в загальній формі розбирається в матеріалі, допускає суттєві помилки при висвітленні матеріалу, формулюванні понять, не може навести приклади.
35-59	Здобувач вищої освіти не володіє переважною частиною програмного матеріалу, допускає суттєві помилки при висвітленні понять.
1-34	Здобувач вищої освіти не засвоїв програмний матеріал.

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни. Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

### Порядок переведення оцінок у систему ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	ОЦІНКА А ECTS	ОЦІНКА ЗА НАЦІОНАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ	
		для диференційованого заліку, екзамену, курсової роботи (проекту), практики	для недиференційованого заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
64-74	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 17. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

*Для денної форми здобуття освіти*

Поточний контроль та самостійна робота																	Підсумковий контроль	Сума	
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	T17			Самостійна робота
1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	40	100
Модульний контроль 1 - 10									Модульний контроль 2 - 10										

*Для заочної форми здобуття освіти*

Поточний контроль та самостійна робота		Підсумковий контроль	Сума
Контрольна робота	Самостійна робота		
50	10	40	100

## 18. Методичне забезпечення

Методичне забезпечення дисципліни «*Менеджмент*» узагальнено в комплексі навчально-методичного забезпечення, який включає:

- силабус;
- робочу програму навчальної дисципліни;
- методичні вказівки до вивчення дисципліни;
- опорний конспект лекцій;
- варіанти завдань для самостійної та індивідуальної роботи студентів;
- варіанти завдань для модульного контролю;
- варіанти завдань для підсумкового контролю;
- інші матеріали.

## 19. Рекомендована література

### Базова

1. Бараш Ю. С. Менеджмент: навч. посібник. Дніпропетровськ : ДНУЗП ім. В. Лазаряна, -2015.-80 с
2. Гуткевич С. О. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посібник. Харків : Діса плюс, - 2016.-940 с.
3. Дерев'янка О. Г. Репутаційний менеджмент підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. К.: ДКС центр,- 2016. - 471 с.
4. Завадський Й.С. Менеджмент: підручник для вузів. К.: УФІМБ,-2015.-544с.
5. Коляда С. Современный менеджмент: стратегии эффективного лидера. Днепропетровск: Лира,-2016.- 104 с.
6. Кредісов А.І. Історія вчень менеджменту: підручник. К.: Знання України.- 2015.
7. Менеджмент: [навч. посіб.] за заг. редакція Г. Є. Мошека. К.: Ліра-К, 2015.- 550 с.
8. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: [навч. посібник для внз] К. : Центр учб. літ., 2016.- 560 с.
9. Свидрук І.І. Креативний менеджмент: навчальний посібник. Алма-Ата: «Бастау»,- 2017. - 360 с.
10. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: [Підручник] К.: Академвидав, 2003.- 608 с.
11. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера: [навч. посіб.] К.: Знання, 2014. – 422 с.
12. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, -2017. - 252 с.
13. Якокка Л., Новак У. Кар'єра менеджера. Изд-во "Попурри", 2012. -528 с.

**Допоміжна:**

1. Василенко, О. П. Менеджмент організацій [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. П. Василенко, Г. О. Коваленко, О. О. Поліщук. - Умань : Вид. "Сочінський", 2010. - 490 с.
2. Гудзинський, Олексій Дмитрович. Менеджмент підприємницької діяльності [Текст]: навч. посіб. / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко : заг. ред. О. Д. Гудзинського ; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. - К. : ПК ДСЗУ, 2010. - 321 с.
3. Заславська, Катерина Анатоліївна. Менеджмент підприємств малого бізнесу [Текст] : навч. посіб. / Заславська К. А. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. - 200 с.
4. Ігнат'єва, Ірина Анатоліївна. Менеджмент організації малого та середнього бізнесу [Текст] : підручник / І. А. Ігнат'єва, О. М. Паливода, Р. В. Янковой ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - К. : КНУТД, 2012. - 242 с.
5. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. –Суми : Університетська книга, 2015. –334 с.
6. Кожушко, Леонід Федорович. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. для студ. напряму підготов. "Економіка і підприємництво" / Л. Ф. Кожушко, Т. О. Кузнецова ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2010. - 346 с.
7. Кудла, Назар Євгенович. Менеджмент туристичного підприємства [Текст] : підручник / Н. Є. Кудла. - К. : Знання, 2012. - 343 с.
8. Куриляк, Віталіна Євгенівна. Менеджмент: міжцивілізаційні і міжкультурні основи [Текст] : монографія / В. Є. Куриляк. - К. : Кондор, 2010. - 480 с.
9. Лепейко, Тетяна Іванівна. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Лепейко Т. І., Миронова О. М. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. - 204 с.
10. Лепейко, Тетяна Іванівна. Менеджмент інформаційної сфери [Текст] : навч. посіб. / Лепейко Т. І., Мазоренко О. В., Сорокіна А. С. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. - 132 с.
11. Менеджмент [Текст] : підручник / [ М. М. Єрмошенко та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М. М. Єрмошенка] ; Нац. акад. упр. - К. : Нац. акад. упр., 2011. - 656 с.
12. Менеджмент: практичні і лабораторні заняття [Текст] : навч. посіб. / [О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Р. З. Дарміць] ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - 2-ге вид., допов. і переробл. - Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2011. - 172 с.
13. Назарчук Т.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Т.В. Назарчук, О.М. Косіюк – К.: «Центр учбової літератури», 2015. –560 с.
14. Скрипко, Тетяна Олександрівна. Менеджмент готельно-ресторанного господарства [Текст] : навч. посіб. / Скрипко Т. О., Ланда О. О. ; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. - Л. : Вид-во Львів. комерц. акад., 2012. - 299 с.
15. Стадник, Валентина Василівна. Менеджмент [Текст] : підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. - 2-ге вид., випр. і допов. - К. : Академвидав, 2010. - 472 с.
16. Таран, Оксана Миколаївна. Менеджмент [Текст] : посіб. для студ. напряму підготов. 6.030509 "Облік і аудит", 6.030508 "Фінанси" / О. М. Таран, С. В. Никоненко ; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. - Х. : [ХНАУ], 2010. - 378 с.
17. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник / В.Г.Федоренко. –3-тє вид., переробл. і доповн. –К.: Алерта, 2016. –492 с.
18. Хмурова, Вікторія Валентинівна. Менеджмент підприємницької діяльності [Текст] : навч. посіб. / В. В. Хмурова ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - К. : КНУТД, 2011. - 247 с.
19. Шостка, Владимир Иванович. Менеджмент в индустрии гостеприимства [Текст] / Шостка Владимир Иванович ; Севастопол. экон-гуманитар. ин-т Тавр. нац. ун-та им. В. И. Вернадского. - Севастополь : АРИАЛ, 2010. - 216 с.

**20. Інформаційні ресурси**

1. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.
2. Державне регулювання медіа-простору: світовий досвід для України (на прикладі



аудіовізуальних засобів масової комунікації) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.old.niss.gov.ua/Monitor/Marrch/07.htm>.

3. Медиа Педагогика [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.media-pedagogics.ru>.

4. Наука управления. Этика бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.businessodessa.ru>.

5. Павленко Т. Б. Формування медіа-інформаційної культури сучасного фахівця: проблеми та рішення [Електронний ресурс] / Т. Б. Павленко. – Режим доступу : [http://www.repo.knmu.edu.ua/bitstream/123456789/4010/3/Павленко\\_Медіа-інфкультура.pdf](http://www.repo.knmu.edu.ua/bitstream/123456789/4010/3/Павленко_Медіа-інфкультура.pdf).

6. Портал о высшем образовании в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.bestuniversities.com.ua>

7. Сервер Верховної Ради України -[www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

8. Ліга Бізнес-Інформ -[www.liga.net](http://www.liga.net)

9. Нормативні акти України -[www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua)

10. Право. Україна -[www.legal.com.ua](http://www.legal.com.ua)

11. Українське право -[www.ukrpravo.com](http://www.ukrpravo.com)

12. МОН України -[www.mon.gov.ua](http://www.mon.gov.ua)