

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЧОРТКІВСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
ПІДПРИЄМНИЦТВА І БІЗНЕСУ

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Директор ЧННІБ ЗУНУ

Надія КУЛЬЧИШКА



2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ  
В.о. проректора з науково-педагогічної роботи  
Віктор ОСТРОВЕРХОВ



2023 р.

## РОБОЧА ПРОГРАМА

### з дисципліни «Менеджмент»

ступінь вищої освіти - бакалавр

галузь знань – 07 Управління та адміністрування

спеціальність – 072 Фінанси, банківська справа та страхування

освітньо-професійна програма – Фінанси, банківська справа та страхування


Кафедра фундаментальних та спеціальних дисциплін

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (семинар) (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	Самост. робота студ. (год.)	Разом (год.)	Екзамен (сем.)
Денна	2	3	28	28	3	8	53	120	3
Заочна	2	4	8	4	–	–	108	120	5

31.08.2023

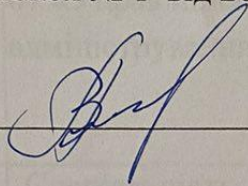
Чортків – ЗУНУ  
2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 9 від 15.06.2022 р.).

Робочу програму склала доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін Наталія ДОМБРОВСЬКА 

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін (протокол № 1 від 28.08.2023 р.)

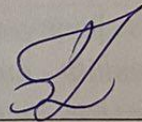
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_



Людмила ДЕРМАНСЬКА

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» (протокол № 1 від 28.08.2023 р.)

Керівник групи  
забезпечення спеціальності \_\_\_\_\_



Ольга КИРИЛЕНКО

## СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ»

### 1. Опис дисципліни «Менеджмент»

Дисципліна «Менеджмент»	Галузь знань, спеціальність, освітньо- професійна програма, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 4	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Нормативна дисципліна циклу професійної та практичної підготовки Мова навчання - українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»	<b>Рік підготовки:</b> <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2</i> <b>Семестр:</b> <i>Денна – 3</i> <i>Заочна – 4,5</i>
Кількість змістових модулів - 2	Освітньо-професійна програма - Фінанси, банківська справа та страхування	<b>Лекції:</b> <i>Денна – 28</i> <i>Заочна – 8</i> <b>Практичні заняття:</b> <i>Денна – 28</i> <i>Заочна – 4</i>
Загальна кількість годин – 120	Ступінь вищої освіти – бакалавр	<b>Самостійна робота:</b> <i>Денна – 61 (в т.ч. тренінг – 8 год)</i> <i>Заочна – 108</i> <b>Індивідуальна робота:</b> <i>Денна – 3</i>
<b>Тижневих годин:</b> – 8 год., з них аудиторних – 4 год.		<b>Вид підсумкового контролю – екзамен</b>

## **2. Мета й завдання вивчення дисципліни «Менеджмент».**

### **2.1. Мета вивчення дисципліни.**

Метою дисципліни «Менеджмент» є формування висококваліфікованих фахівців у галузі управління та менеджменту. Програма та тематичний план дисципліни орієнтовані на глибоке та ґрунтовне засвоєння студентами сукупності знань з питань організації управління і координації підприємств та навчитися правильно їх застосовувати в практичній діяльності, а також ознайомитися з проблемами функціонування підприємств різних форм власності та різних видів діяльності в умовах переходу до ринкової економіки.

Ця дисципліна відноситься до спеціалізованих економічних наук, які формують фаховий рівень майбутніх економістів, що будуть зайняті в різноманітних сферах народного господарства.

Предметом вивчення дисципліни є узагальнена й інтегрована сукупність управлінських відносин у підсистемах організації, її стосунки із зовнішнім середовищем та загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінські відносини.

Курс «Менеджмент» охоплює концептуальні, методологічні та практичні аспекти управління підприємствами. Названий курс повинен сприяти формуванню висококваліфікованих фахівців у галузі управління та менеджменту.

### **2.2. Завдання вивчення дисципліни.**

Завданням вивчення дисципліни «Менеджмент» є теоретична підготовка студентів із питань:

- сутності основних понять і категорій менеджменту та управління;
- системи методів управління;
- змісту процесів та технології управління;
- прийняття управлінських рішень;
- інформаційного та комунікаційного забезпечення процесу управління;
- керівництва та лідерства, стилів керівництва;
- психологічних аспектів управлінської діяльності;
- етики і відповідальності у менеджменті;
- ефективності управління.

### **2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:**

Дисципліна «Менеджмент» забезпечує інструментарій для формування наступних компетентностей:

#### **Інтегральна компетентність (ІК):**

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми в ході професійної діяльності у галузі фінансів, банківської справи та страхування або у процесі навчання, що передбачає застосування окремих методів та положень фінансової науки, характеризується невизначеністю умов

та необхідністю врахування комплексу вимог здійснення професійної та навчальної діяльності

#### **Загальні компетентності (ЗК):**

- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;
- здатність планувати та управляти часом;
- навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- здатність вчитися та оволодіти сучасними знаннями;
- здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;
- здатність бути критичним та самокритичним;
- здатність працювати у команді;
- здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/ видів економічної діяльності);
- здатність працювати автономно.

#### **Фахові компетентності спеціальності (СК):**

- здатність здійснювати ефективні комунікації;
- здатність вивчати, обґрунтовувати та брати відповідальність за професійні рішення;
- здатність підтримувати належний рівень знань та постійно підвищувати свою професійну підготовку

#### **2.4. Передумови для вивчення дисципліни.**

Дисципліна «Менеджмент» базується на знаннях, отриманих в рамках вивчення наступних дисциплін: «Економіка підприємства», «Психологія професійної діяльності», «Фінанси», «Маркетинг», «Макроекономіка», «Мікроекономіка».

#### **2.5. Програмні результати навчання.**

Програмні результати (ПР) дисципліни «Менеджмент»

- знати та розуміти економічні категорії, закони, причинно-наслідкові та функціональні зв'язки, які існують між процесами та явищами на різних рівнях економічних систем;
- використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у фінансовій сфері діяльності
- застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати;
- демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні
- виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань
- виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані фінансові рішення

### **3. Програма навчальної дисципліни «Менеджмент»** **Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту**

#### **Тема 1. Теоретичні основи менеджменту**

Менеджмент та управління. Менеджмент як відокремлена сфера діяльності. Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Суб'єкт і об'єкт менеджменту. Менеджер як основний суб'єкт управління. Менеджмент і підприємництво. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем. Типи менеджменту: вертикальні та горизонтальні відмінності. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери діяльності менеджерів. Ролі менеджера в організації. Управлінські навички: концептуальні, людські та технічні. Якості менеджера.

Закони та закономірності менеджменту: закон відповідності систем цілям; закон відповідності організації системи зовнішньому середовищу; закон інтеграції управління; закон економії часу; закон інерції систем; закон еластичності систем; закон безперервного удосконалення систем.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Принципи цілеспрямованості. Принцип ієрархічності. Принцип динамічної рівноваги. Принцип економічності управління. Принцип урахування інтересів. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Література: [1, 8, 12, 14, 15, 2, 7,14].

#### **Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту**

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні. Передумови виникнення науки про управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських відносин; школа поведінських наук; емпірична школа, школа «соціальних систем», нова школа.

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених.

Розвиток управлінської науки в Україні. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні. Сучасний стан розвитку менеджменту.

Література: [2, 6, 7, 8,12, 16].

#### **Тема 3. Організація як об'єкт управління**

Поняття організації. Ознаки організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Різновиди організацій: органістичні та механістичні, прості та складні, формальні та неформальні.

Загальні риси організацій: ресурсний, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, об'єктивність управління, структуризація.

Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефект синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу», процес перетворення, параметри «виходу».

Зовнішнє середовище організації: фактори прямої та непрямої дії. Загальні характеристики зовнішнього середовища: об'єктивність, взаємозв'язок факторів, складність, динамічність, невизначеність. Оцінка факторів зовнішнього середовища.

Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації. Культура організації. Типи організацій в Україні.

Література: [2, 4, 5, 7, 9,10,14].

#### **Тема 4. Планування в менеджменті**

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей; оцінка сильних і слабких боків організації; розроблення стратегії. Базові стратегії.

Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів. Тактика, політика, процедури, правила. Загальна характеристика бізнес-планування.

Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями.

Література: [1, 8, 12, 14, 15, 2, 7,14].

#### **Тема 5. Організування в менеджменті**

Сутність організаційної діяльності та її місце у системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

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

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

Сутність організаційної структури управління та її роль у досягненні мети. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Комбіновані організаційні структури управління. Одноосібне керування: поняття, сутність. Централізація і децентралізація.

Принципи побудови організаційних структур управління. Фактори, які впливають на формування організаційної структури. Критерії оцінки організаційної структури управління. Методи вибору організаційної структури управління. Проектування організаційних структур управління. Формування структурних елементів.

Література: [2,4,5,7, 9, 15 ].

#### **Тема 6. Контролювання в менеджменті**

Поняття контролю та його місце у 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. Зворотній зв'язок при контролі. Види управлінського контролю.

Література: [2, 4,5, 8, 11-15].

## **Тема 7. Мотивування в менеджменті**

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника.

Поняття мотивування. Принципи враховування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Співставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Література: [1, 4-9,13, 16].

## **Змістовий модуль 2. Етика управління та ефективність менеджменту**

### **Тема 8. Управління групами і командами**

Поняття груп. Класифікація груп: формальні та неформальні групи. Причини виникнення груп: однорідність виконуваних завдань, наявність економічних інтересів, соціально-психологічні причини. Основні відмінності між формальними та неформальними групами – цілі, причини виникнення, вплив на членів групи, лідер, комунікації, міжособові стосунки, контроль. Типи формальних груп: командні групи, робочі групи, комітети. Особливості створення та функціонування. Неформальні групи як спонтанні утворення. Особливості неформальних груп.

Модель Д. Хоманса. Взаємодія формальних та неформальних груп. Сучасні моделі управління формальними і неформальними групами. Способи активізації роботи груп і команд.

Література: [2, 4-9,16]

### **Тема 9. Управління конфліктами і стресами в організації**

Поняття конфлікту та природа конфлікту. Функціональні та дисфункціональні конфлікти. Відкриті та скриті конфлікти. Типи конфліктів. Причини виникнення конфліктів. Конфлікт як процес. Модель виникнення конфлікту та управління ним. Структурні та міжособові методи управління конфліктною ситуацією.

Поняття та природа стресу. Причини виникнення стресів. Організаційні фактори причин стресу. Особистісні фактори причин стресу. Необхідність нейтралізації стресів. Управління стресовими ситуаціями. Заходи для регулювання стресового стану.

Література: [1,2,7,8, 16]

### **Тема 10. Влада і лідерство**

Суть влади та відповідальності управління. Поняття та загальна характеристика керівництва. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примусу. Форми впливу та влади.

Сутність та походження лідерства. Теорії лідерства. Основні типи лідерства та інструменти його забезпечення. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера. Емоційна компетенція менеджера. Методи формування функціонально адаптованого менеджера.

Література: [1, 4-9,13, 16].



### **Тема 11. Управлінські рішення як інструмент менеджменту**

Сутність управлінських рішень. 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.

Література: [2, 6, 7, 12, 16].

### **Тема 12. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності**

Інформація, її види та роль у менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги до інформації. Комунікації і управлінська діяльність. Сутність комунікацій.

Комунікаційний процес. Сприйняття комунікацій. Комунікаційні канали. Невербальні комунікації. Зворотний зв'язок в комунікаціях. Організаційні комунікації. Формальні канали комунікацій. Неформальні канали комунікацій. Командні комунікації. Управління організаційними комунікаціями. Комунікаційні бар'єри. Подолання комунікаційних бар'єрів.

Література: [3, 7, 9, 11, 14, 16]

### **Тема 13. Етика управління та імідж організації**

Поняття іміджу організації та особливості його формування. Задачі іміджу. Створення іміджу фірми. Характеристика етапів створення іміджу. Основні засоби формування іміджу.

Особливості формування фірмового стилю. Віртуальна атрибутика фірмового стилю. Характеристика головних елементів іміджу організації. Головні ланки іміджу фірми: відповідальність, швидкість, результативність

Вплив іміджу на конкурентоздатність організації. П'ять джерел формування додаткової цінності за Джоунсоном. Методологічні основи побудови іміджу організації. Характеристика рівнів іміджу підприємства: соціокультурний, галузевий, рівень підприємства, рівень продукту, марки товару.

Література: [2, 5, 7, 13, 14].

### **Тема 14. Ефективність менеджменту**

Сутність та основні параметри організаційних перетворень. Організаційні зміни та управління ними. Моделювання процесу організаційних перетворень. Опір змінам. Система подолання опору організаційних змін. Сутність результативності та ефективності менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їхній склад і методи визначення. Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.

Література: [2, 5, 7, 9, 15].

**4. Структура залікового кредиту дисципліни «Менеджмент»  
денна форма навчання**

	Кількість годин				
	лекції	практичні заняття	індивідуальна робота	самостійна робота	контрольні заходи
<b>Змістовний модуль 1. Теоретичні основи менеджменту</b>					
Тема 1. Теоретичні основи менеджменту	2	2	-	4	Усне опитування, тестування
Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту	2	2	-	4	Усне опитування, тестування, ситуаційні задачі
Тема 3. Організація як об'єкт управління	2	2	0,25	4	Усне опитування, тестування
Тема 4. Планування в менеджменті	2	2	0,25	4	Ділові ігри, усне опитування
Тема 5. Організування в менеджменті	2	2	0,25	4	Тести, ділові ситуації
Тема 6. Контролювання в менеджменті	2	2	0,25	4	Усне опитування, тестування, ситуаційні завдання
Тема 7. Мотивування в менеджменті	2	2	0,25	4	Модуль 1
<b>Змістовий модуль 2. Етика управління та ефективність менеджменту</b>					
Тема 8. Управління групами і командами	2	2	0,25	4	Тестування, задачі
Тема 9. Управління конфліктами і стресами в організації	2	2	0,25	4	ситуаційні завдання
Тема 10. Влада і лідерство	2	2	0,25	4	тестування
Тема 11. Управлінські рішення як інструмент менеджменту	2	2	0,25	4	Усне опитування, тестування,
Тема 12. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності	2	2	0,25	4	ситуаційні завдання
Тема 13. Етика управління та імідж організації	2	2	0,25	4	Тестування, ситуаційні завдання
Тема 14. Ефективність менеджменту	2	2	0,25	1	РКР
тренінг				8	
<b>Разом</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>3</b>	<b>61</b>	

### заочна форма навчання

	Кількість годин				
	лекції	практичні заняття	індивідуальна робота	самостійна робота	контрольні заходи
<b>Змістовний модуль 1. Теоретичні основи менеджменту</b>					
Тема 1. Теоретичні основи менеджменту	0,5	0,25	—	8	Усне опитування, тестування
Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту	0,5	0,25	—	8	Усне опитування, тестування, ситуаційні задачі
Тема 3. Організація як об'єкт управління	0,5	0,25	—	8	Усне опитування, тестування
Тема 4. Планування в менеджменті	1	0,5	—	8	Ділові ігри, усне опитування
Тема 5. Організування в менеджменті	0,5	0,25	—	8	Ділові ігри, усне опитування
Тема 6. Контролювання в менеджменті	0,5	0,25	—	8	Усне опитування, тестування, ситуаційні завдання
Тема 7. Мотивування в менеджменті	0,5	0,25	—	8	задачі
<b>Змістовий модуль 2. Етика управління та ефективність менеджменту</b>					
Тема 8. Управління групами і командами	1	0,5	—	8	Тестування, задачі
Тема 9. Управління конфліктами і стресами в організації	0,5	0,25	—	8	ситуаційні завдання
Тема 10. Влада і лідерство	0,5	0,25	—	8	тестування
Тема 11. Управлінські рішення як інструмент менеджменту	0,5	0,25	—	8	Усне опитування, тестування,
Тема 12. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності	0,5	0,25	—	8	ситуаційні завдання
Тема 13. Етика управління та імідж організації	0,5	0,25	—	8	Тестування, ситуаційні завдання
Тема 14. Ефективність менеджменту	0,5	0,25	—	4	задачі
<b>Разом</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	—	<b>108</b>	

## **5. Тематика практичних занять**

### **Практичне заняття №1.**

**Тема:** Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

**Мета:** визначити сутність та завдання менеджменту, розглянути його цілі та головні напрямки діяльності, ознайомлення із основними законами, які регулюють управлінську діяльність

**Питання для обговорення**

- 1.1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності
- 1.2. Менеджмент як система наукових знань
- 1.3. Сфери менеджменту
- 1.4. Методи досліджень
- 1.5. Закони менеджменту
- 1.6. Закономірності менеджменту
- 1.7. Принципи менеджменту

Дискусійні обговорення: [1, 8, 12, 14, 15, 2, 7,14].

### **Практичне заняття №2.**

**Тема:** Історія розвитку науки про управління

**Мета:** формування у студентів знань щодо сучасних шкіл менеджменту, історичного розвитку менеджменту.

**Питання для обговорення**

1. Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні
2. Характеристика інтегрованих підходів до управління
3. Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених
4. Розвиток управлінської науки в Україні

Дискусійні обговорення: [2, 6, 7, 8,12, 16].

### **Практичне заняття №3.**

**Тема:** Організація як об'єкт управління

**Мета:** Формування знань щодо сутності та видів організацій, внутрішнього і зовнішнього середовищ організації, її адаптації до ринкового середовища

**Питання для обговорення**

1. Сутність та види організацій.
2. Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми.
3. Внутрішнє середовище організації. Характеристика складових внутрішнього середовища організації.
4. Зовнішнє середовище організації
5. Взаємодія організації зі стейкхолдерами. Карта стейкхолдерів.

Моделювання практичних ситуацій, пов'язаних з: [2, 4, 5, 7, 9,10,14].

### **Практичне заняття №4.**

**Тема:** Планування в менеджменті

**Мета:** розглянути види планування, які застосовуються при управлінні підприємствами

**Питання для обговорення**

1. Суть, принципи та види планування
2. Цільове планування діяльності організації

3. Етапи розроблення стратегічних планів діяльності організації
4. Планування роботи менеджера

Практичні завдання щодо: [1, 8, 12, 14, 15, 2, 7,14].

#### **Практичне заняття №5.**

**Тема: Організування в менеджменті**

**Мета:** визначити форми та типи організаційних структур підприємств

**Питання для обговорення**

1. Сутність і зміст організації як функції менеджменту
2. Основні елементи організації
3. Етапи процесу організації та основні принципи.

Практичні завдання щодо: [2,4,5,7, 9, 15 ].

#### **Практичне заняття №6.**

**Тема: Контролювання в менеджменті**

**Мета:** визначити роль контролю в процесі здійснення господарської діяльності

**Питання для обговорення**

1. Поняття контролю та його місце в системі управління
2. Види контролю в діяльності організації.
3. Етапи процесу контролювання
4. Модель процесу контролювання

Моделювання практичних ситуацій, пов'язаних з: [2, 4,5, 8, 11-15].

#### **Практичне заняття №7.**

**Тема: Мотивування в менеджменті**

**Мета:** освоїти мотиваційні фактори, які впливають на поведінку працівника

**Питання для обговорення**

1. Поняття та сутність мотивування
2. Основні теорії мотивування
3. Розроблення системи мотивування в організації
4. Моделі мотивування діяльності менеджера

Практичні завдання щодо: [1, 4-9,13, 16].

#### **Практичне заняття №8.**

**Тема: Управління групами та командами**

**Мета:** визначити роль управління груп та організацій в системі менеджменту

**Питання для обговорення**

1. Поняття та сутність груп в організації. Причини виникнення груп в організації.
  2. Формальні та неформальні групи. Порівняльна характеристика формальних та неформальних груп. Характеристика стадій формування груп.
  3. Модуль групової поведінки Дж.Хоманса. Визначення впливу факторів зовнішнього середовища на групову поведінку як вихідний пункт моделі. Фактори середовища за логікою Хоманса. Практичні висновки по моделі Хоманса
  4. Типи формальних груп. Характерні риси робочих груп.
  5. Особливості управління формальними групами. Особливості неформальних груп. Фактори, що впливають на діяльність неформальних груп.
  6. Характеристика підходів щодо розподілу ролей між членами групи
- Практичні завдання щодо: [2, 4-9,16]

## **Практичне заняття №9.**

### **Тема. Управління конфліктами і стресами в організації**

**Мета:** Формування знань щодо сутності конфлікту як процесу та його природи, типів конфліктів і причин виникнення конфліктів, сутності стресу та його природи, причин виникнення стресів та їх нейтралізації.

#### **Питання для обговорення:**

1. Поняття конфлікту та природа конфлікту.
2. Типи конфліктів.
3. Причини виникнення конфліктів.
4. Конфлікт як процес.
5. Модель виникнення конфлікту та управління ним.
6. Структурні та міжособові методи управління конфліктною ситуацією.
7. Поняття та природа стресу.
8. Причини виникнення стресів: організаційні та особистісні фактори.
9. Необхідність нейтралізації стресів.
10. Управління стресовими ситуаціями.

Моделювання практичних ситуацій, пов'язаних з: [1,2,7,8, 16]

## **Практичне заняття №10.**

### **Тема: Влада та лідерство**

**Мета:** визначення лідерських якостей менеджера

#### **Питання для обговорення**

1. Суть влади та відповідальності управління
2. Основні типи лідерства та інструменти його забезпечення
3. Емоційна компетенція менеджера
4. Методи формування функціонально адаптованого менеджера

Практичні завдання щодо: [1, 4-9,13, 16].

## **Практичне заняття №11.**

### **Тема: Управлінські рішення як інструмент менеджменту**

**Мета:** визначення критеріїв прийняття управлінських рішень

#### **Питання для обговорення**

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

Дискусійні обговорення: [2, 6, 7, 12, 16].

## **Практичне заняття 12**

### **Тема: Інформаційне забезпечення управлінської діяльності**

#### **Питання для обговорення**

1. Інформація, її види та роль у менеджменті.
2. Носії інформації.

3. Класифікація інформації. Вимоги до інформації.
4. Комунікації і управлінська діяльність
5. Сутність комунікацій. Комунікаційний процес.
6. Комунікаційні канали. Невербальні комунікації.
7. Зворотний зв'язок в комунікаціях.
8. Організаційні комунікації.
9. Формальні канали комунікацій. Неформальні канали комунікацій.
10. Командні комунікації.
11. Управління організаційними комунікаціями.
12. Комунікаційні бар'єри. Подолання комунікаційних бар'єрів.  
Література: [3, 7, 9, 11, 14, 16]

### **Практичне заняття 13**

#### **Тема: Етика управління та імідж організації**

**Мета:** визначення ролі іміджу організації в процесі ефективного менеджменту

1. Поняття та види етики управління
2. Підходи до формування суспільно позитивного іміджу організації
3. Кодекси організаційної поведінки
4. Соціальні проекти та ініціативи для забезпечення суспільно позитивного

іміджу організації

Література: [2, 5, 7, 13, 14].

### **Практичне заняття №14**

#### **Тема: Ефективність менеджменту**

**Мета:** визначення ефективності менеджменту в організаціях

#### **Питання для обговорення**

1. Сутність та основні параметри організаційних перетворень
2. Моделювання процесу організаційних перетворень
3. Сутність результативності та ефективності менеджменту
4. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення
5. Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.

Література: [2, 5, 7, 9, 15].

## **6. Комплексне практичне індивідуальне заняття**

Комплексне практичне індивідуальне завдання студента (КПЗ) орієнтоване на узагальнення теоретичних знань студентів з дисципліни «Менеджмент». Виконання КПЗ є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з «Менеджменту». Виконання його є обов'язковою умовою успішного вивчення курсу та отримання позитивної оцінки.

Мета виконання КПЗ полягає у закріпленні теоретичних і практичних знань студентів, отриманих у процесі вивчення дисципліни «Менеджмент», їх поглиблення. Рівень виконання завдання дозволяє визначити і оцінити ступінь засвоєння теоретичного матеріалу студентами, вміння застосовувати його на

практиці при розв'язанні певних задач. У процесі виконання КПЗ студенти опановують вміння застосовувати наявні теоретичні знання на практиці, навчаються порівнювати, аналізувати інформацію, здійснювати її систематизацію і узагальнення, робити обґрунтовані висновки і обирати оптимальні варіанти вирішення проблем.

Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни «Менеджмент» виконується самостійно кожним студентом на основі сформованих завдань, що викладені в методичних рекомендаціях.

## **7. Тренінг з дисципліни «Менеджмент»**

Мета тренінгу орієнтована на формування студентами системи базових знань з теорії і практики менеджменту, прийняття управлінських рішень, створення ефективних комунікаційних мереж, планування, організація, мотивація та контроль в організації. До того ж оволодіння цими положеннями має виробити у студентів навички практичного використання знань щодо управління організацією та прийняття виважених управлінських рішень.

Успішне проходження тренінгу сприяє посиленню практичної спрямованості у підготовці фахівців за ступенем вищої освіти «бакалавр».

Проведення тренінгу дозволяє:

- забезпечити засвоєння теоретичних знань, отриманих у процесі вивчення дисципліни «Менеджмент»;
- розвинути у студентів навички пропонування обґрунтованих рішень, використання теоретичних знань для розв'язання практичних завдань та змістовного інтерпретування отриманих результатів.

### *Порядок проведення тренінгу*

1. **Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.
2. **Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Використання роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.
3. **Практична частина** реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.
4. **Підведення підсумків.** Обговорюється результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

### **Тематика тренінгу**

1. Успішне командування (тимбілдинг)
2. Ефективні комунікації
3. Конфлікт як загроза згуртованості колективу підприємства
4. Агресія як загрозлива риса учасників трудового колективу
5. Шляхи профілактики та вирішення конфліктів у колективах підприємств



## 8. Тематика для самостійної роботи студентів

Для успішного вивчення і засвоєння дисципліни «Менеджмент» студенти повинні володіти значним обсягом інформації, частину якої вони отримують і опрацьовують шляхом самостійної роботи. Самостійна робота полягає в опрацюванні навчальної і наукової фахової літератури, спеціальних джерел інформації та інших матеріалів щодо питань організації управління і координації підприємств.

Тематика	К-сть годин ДФН/ЗФН	Форма виконання
Тема 1. Теоретичні основи менеджменту	4/8	Аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій за заданою тематикою
Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту	4/8	Підготовка реферату
Тема 3. Організація як об'єкт управління	4/8	Аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій
Тема 4. Планування в менеджменті	4/8	Підготовка презентацій за обраною тематикою
Тема 5. Організування в менеджменті	4/8	Виконання практичних (ситуаційних) завдань на основі вивченого матеріалу в поза аудиторний час
Тема 6. Контролювання в менеджменті	4/8	Виконання тестових завдань у дистанційному режимі
Тема 7. Мотивування в менеджменті	4/8	Аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій. заданою тематикою
Тема 8. Управління групами і командами	4/8	Виконання і захист індивідуальних науковопізнавальних завдань
Тема 9. Управління конфліктами і стресами в організації	4/8	Підготовка рефератів, есе з аналізом публікацій.
Тема 10. Влада і лідерство	4/8	Виконання практичних ситуаційних завдань
Тема 11. Управлінські рішення як інструмент менеджменту	4/8	Опрацювання лекційного матеріалу, навчально-методичної літератури; ознайомлення та конспектування
Тема 12. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності	4/8	Складання комплексного розширеного плану із зазначеної теми
Тема 13. Етика управління та імідж організації	4/8	Конспектування основних тез із зазначеної тематики; проведення конкретносоціологічного дослідження
Тема 14. Ефективність менеджменту	1/4	Підготовка реферату
Тренінг	8/ -	
Разом:	61/108	

## 9. Методи навчання

У навчальному процесі застосовуються: лекції, практичні заняття, консультації, самостійна робота, індивідуальна робота, робота у групах, метод опитування, тестування, реферування, виконання КПЗ, есе, підготовка і презентація проектів.

## 10. Політика оцінювання

*Політика щодо дедлайнів і перескладання.* Для виконання усіх видів завдань студентами і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів проводиться в установленому порядку.

*Політика щодо академічної доброчесності.* Списування під час проведення контрольних заходів заборонені. Під час контрольного заходу студент може користуватися лише дозволеними допоміжними матеріалами або засобами, йому забороняється в будь-якій формі обмінюватися інформацією з іншими студентами, використовувати, розповсюджувати, збирати варіанти контрольних завдань.

*Політика щодо відвідування.* Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування) навчання може відбуватись в дистанційній формі за погодженням із керівником курсу з дозволу дирекції інституту.

## 11. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Менеджмент» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4 (письмовий екзамен)
20%	20%	20%	40%
1. Опитування під час заняття (Тема 1-6 по 10 балів) = макс 60 балів 2. Письмова робота = макс 40 балів.	1. Опитування під час занять (Тема 7-14 по 5 балів) = макс 35 балів 2. Письмова робота = макс 65 балів.	1. Активна участь у тренінгу макс 20 балів. 2. Написання КПЗ макс 50 балів. 3. Захист КПЗ = макс 30 балів.	1. Тестові завдання (10 тестів по 2 бали за тест) – макс. 20 балів. 2. Задачі (2 задачі) – по 30 балів, макс. 60 балів. 3. Теоретичне питання – макс. 20 балів.

### Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

### 12. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№	Найменування	Номер теми
1.	Мультимедійний проектор	1-14
2.	Проекційний екран	1-14
3.	Комунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Google Chrome, Firefox)	1-14
4.	Комунікаційне програмне забезпечення (Zoom) для проведення занять у режимі он-лайн (за необхідності)	1-14
5.	Програмне забезпечення: ОС Windows	1-14
6.	Інструменти Microsoft Office (Word; Excel; Power Point і т. і.)	1-12

### РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика : монографія. Кн. 6 / Е. А. Кузнецов, О. В. Горняк, М. О. Уперенко та інші; за заг. ред. Е. А. Кузнецова. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2018. 357 с.
2. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент: практикум. Навч. посіб. Видання друге. К.: 2018. 237 с.
3. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент : підручник. Тернопіль. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 219 с.
4. Білорус Т. В. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. Київ : Наукова столиця, 2020. 185 с.
5. Козирєва О. В., Глебова Н. В. Самоменеджмент: навч. посіб. Харків: НФаУ, 2020. 212 с.
6. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с.
7. Козирєва О. В., Світлична К. С., Шуть О. Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Харків: Вид-во НФаУ, 2020. 238 с.

8. Ковтун Н. С., Літовченко Б. В. Історія вчень менеджменту. Практикум : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 75 с.
9. Менеджмент: навч. посіб. [Н. С. Краснокутська та ін.]. Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
10. Менеджмент і адміністрування : підручник для бакалаврів / Колектив авторів: к.е.н., доц.Терлецька Н.М.; д.е.н., проф. Антохов А.А.; к.е.н., доц.Терлецька Ю.О.; к.е.н., ас. Грунтковський В.Ю.; д.е.н., доц. Поченчук Г.М.; к.е.н., доц. Запухляк В.М.; к.е.н., доц. Кравець В.І.; к.е.н., доц. Сторощук Б.Д.; к.е.н., доц. Заволічна Т.Р.; к.е.н., ас.Клевчик Л.Л. Чернівці : 2022. 684 с.
11. Менеджмент. Навчальний посібник / А.М. Балашов, Г.Є. Мошек, А.С. Соломко, Ю.О. Соломко, М.В. Ковальчук, Ю.В. Поканевич, С.П. Сердюк; заг. редакція проф. Балашова А.М. та проф. Мошека Г.Є. Київ: Видавництво Ліра-К, 2022. 646 с.
12. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с.
13. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.
14. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2021. 356 с.
15. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2019. 103 с.
16. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту. Навчальний посібник. К.: Каравела, 2018. 304 с.
17. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
18. Якокка Лі. Кар'єра менеджера. URL : <http://infotour.in.ua/yakokka.htm>.
19. Balanovskaya T. I., Gogulya O. P., Artiukh T. O., Novak O. V., Butsenko L. V., Dramaretska K. P. Strategic management of entrepreneurship in the rural areas: monograph. Kyiv, 2020. 565 p.
20. Lloyd, Robert and Aho, Wayne. The Four Functions of Management An essential guide to Management Principles (2020). Management Open Educational Resources. 176
21. Robbins, Stephen P. (2019). Fundamentals of management: essential concepts and applications / Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, Mary Coulter. 8th ed. URL: <http://www.mim.ac.mw/books/Fundamentals%20of%20Management.pdf>
22. Easterby-Smith Mark, Thorpe Richard, Jackson Paul R. and Jaspersen Lena J. Management and business research. 6th Edition. SAGE publications. 2018. 369 с.
23. Prasad, L. M. (2020). Principles and practice of management. Sultan Chand & Sons. 536 p
24. Якокка Лі. Кар'єра менеджера. URL : <http://www.management.com.ua/bp/bp006.html>.