

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету фінансів
та обліку
_____ Андрій КІЗИМА
«___» _____ 2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з науково-педагогічної
роботи
_____ Віктор ОСТРОВЕРХОВ
«___» _____ 2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх технологій
_____ Святослав ПІГЕЛЬ
«___» _____ 2025 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
з дисципліни «Менеджмент»**

ступінь вищої освіти – бакалавр
галузь знань - D "Бізнес, адміністрування та право"
спеціальність- D2 "Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок"
освітньо-професійна програма—«Фінанси»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг, (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен (сем.)
Денна	I	2	30	30	4	8	78	150	2
Заочна	I	2	8	4	-	-	138	150	2

29.08.2025

**Тернопіль – ЗУНУ
2025**

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні за спеціальністю D2 "Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок" галузі знань D "Бізнес, адміністрування та право", затверджені Вченою Радою ЗУНУ (протокол №8 від 26.06.2025 р.)

Робочу програму склала доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, к.е.н., доц. Олександра ОВСЯНЮК-БЕРДАДІНА

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол №2 від 29.08.2025р.

Завідувач кафедри Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП

Зоряна ЛОБОДІНА

1. СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Опис дисципліни «Менеджмент»

Дисципліна – Менеджмент	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	галузь знань - D "Бізнес, адміністрування та право"	Статус дисципліни: обов'язкова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів - 5	спеціальність- D 2 "Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок" освітньо-професійна програма– «Фінанси»	Рік підготовки: Денна – 1 Заочна – 1 Семестр: Денна – 2 Заочна – 2
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: Денна – 30 год. Заочна – 8 год. Практичні заняття: Денна – 30 год. Заочна – 4 год.
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: Денна – 78 год. Заочна - 138 Тренінг: Денна – 8 год. Індивідуальна робота: Денна – 4
Тижневих годин: 10 год, з них аудиторних – 4 год		Вид підсумкового контролю – екзамен

2. Мета й завдання вивчення дисципліни «Менеджмент»

2.1 Мета вивчення дисципліни

Дисципліна "Менеджмент" присвячена вивченню теорії та практики, рівнів та сфер менеджменту, законів організацій та організаційних процесів, принципів та функцій менеджменту, елементів організації та технології менеджменту, сутності і складових процесів управління, стилів та ефективності управління.

Основною метою вивчення дисципліни є формування сучасного управлінського мислення; формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища; прийняття раціональних управлінських рішень.

Предмет дисципліни складають: загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінські відносини.

2.2 Завдання вивчення дисципліни

Завданнями вивчення дисципліни "Менеджмент" є набуття знань та навичок щодо:

- визначення симптомів, факторів та причин організаційних та функціональних проблем діяльності організації;
- проектування організаційної структури управління підприємством;
- алгоритмів застосування основних функцій менеджменту;
- управління групами та конфліктами в організації;
- застосування підходів до соціально відповідальної поведінки менеджера організації;
- опанування інструментарієм самоменеджменту.

2.3. Найменування та опис компетенцій, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни

ЗК03. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК09. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК10. Здатність працювати у команді.

СК09. Здатність здійснювати ефективні комунікації.

СК10. Здатність визначати, обґрунтовувати та брати відповідальність за професійні рішення.

2.4 Передумови для вивчення дисципліни

Вивчення курсу "Менеджмент" передбачає наявність системних та ґрунтовних знань з курсів філософії, політології, мікроекономіки, макроекономіки, цілеспрямованої роботи над вивченням спеціальної літератури, активної роботи на лекціях та практичних заняттях, виконання індивідуальних завдань.

2.5. Програмні результати навчання

ПР01. Знати та розуміти економічні категорії, закони, причинно-наслідкові та функціональні зв'язки, які існують між процесами та явищами на різних рівнях економічних систем.

ПР17. Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

ПР18. Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні.

3. Програма навчальної дисципліни «Менеджмент»

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту

Тема 1. Менеджмент як система наукових знань

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій „управління” та „менеджмент”. Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту. Основні закони і принципи менеджменту. Менеджер як основний суб'єкт управління.

Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту

Історичний розвиток передумов сучасного менеджменту. Сучасні школи менеджменту. Школа наукового управління. Вклад Ф. Тейлора та його послідовників у розвиток теорії та практики менеджменту. Класична школа менеджменту. Принципи управління А. Файоля. Використання ідей Файоля у сучасній практиці управління. Біхевіористична школа менеджменту. Внесок Е. Мейо та його послідовників у розвиток менеджменту. Колектив як особлива соціальна група. Дослідження поведінки людей в організації. Кількісна школа управління. Особливості та порівняльна характеристика японської, американської та західноєвропейської моделей менеджменту. Маркетинговий підхід в управлінні: необхідність, суть, принципи. Основні крос-культурні моделі менеджменту. Сучасні тренди розвитку менеджменту.

Тема 3. Організація як об'єкт управління.

Сутність, види та характеристики організацій. Організаційно-правові форми вітчизняних організацій. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації: чинники формування та впливу. Взаємодія організації зі стейкхолдерами. Карта стейкхолдерів, матриця стейкхолдерів. Адаптація організації до ринкового середовища. Активна та пасивна адаптація. Реструктуризація діяльності організації. Реорганізація виробництва. Реінжиніринг, суть та види.

Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: 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. Планування роботи менеджера.

Тема 5. Організування в менеджменті

Зміст організаційної функції у менеджменті. Процес створення структури організації. Формування стратегії як попередня умова побудови структури. Закон між особові як основний закон організації. Поняття організаційної структури управління виробництвом та чинники, що її визначають. Вимоги до організаційних структур. Основні класи організаційних структур управління виробництвом. Бюрократичні та адаптивні структури та їх загальна характеристика. Типи бюрократичних структур управління виробництва: лінійний, функціональний, комбінований, міжособові (продуктова, орієнтована на споживача, регіональна структури). Типи адаптивних структур управління виробництвом: матричний, проектний. Органічна структура управління. Принципи формування організаційних структур управління виробництвом. Єдність мети. Первинність функцій та вторинність структури. Оптимальність централізованих та децентралізованих форм управління. Розвиток організаційних структур управління в сучасних умовах господарювання. процес реалізації організаційних змін.

Тема 6. Контролювання як загальна функція менеджменту

Поняття контролю та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотній зв'язок при контролі. Види управлінського контролю. Індикатори необхідності контролювання діяльності організації.

Змістовий модуль 2. Людський фактор у менеджменті

Тема 7. Мотивування в менеджменті

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовий і міжособові підходи. Співставлення теорій мотивування. Засоби

мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. Моделі мотивування діяльності менеджера.

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. Взаємодія формальних та неформальних груп. Труднощі в управлінні неформальними групами. Рекомендації щодо управління неформальною групою. Розвиток груп. Взаємне визнання. Прийняття рішень. Солідарність та мотивація. Взаємний контроль. Необхідність визначення можливостей групи. Способи активізації груп та команд.

Тема 9. Влада і лідерство

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Суть влади та відповідальності управління. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керівництва та міжособові стилі керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера. Особливості національних систем керівництва. Емоційна компетенція менеджера. Методи формування функціонально адаптованого менеджера.

Тема 10. Управлінські рішення як основний інструмент менеджменту

Суть та характерні особливості управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень за різними критеріями. Програмовані та міжособові управлінські рішення. Підходи до управлінських рішень. Етапи та процедури розробки і реалізації управлінського рішення. Підготовка, прийняття та реалізація управлінського рішення. Прийняття управлінських рішень в умовах визначеності, ризику та невизначеності ситуації. Ризик як рівень визначеності. Поняття об'єктивної та суб'єктивної імовірності. Критерії для прийняття рішень в умовах невизначеності: оптимістичний, песимістичний, мінімізація управлінської невдачі, рівноцінність альтернатив. Моделі та методи прийняття рішень. Необхідність та можливість моделювання. Типи моделей. Методи прогнозування. Інформаційний супровід ухвалення та реалізації управлінських рішень.

Тема 11. Етика управління та імідж організації

Поняття та види етики управління. Основні кроки провадження у практику діяльності організації соціально відповідального підходу. Основні питання, які повинен вирішити менеджер в процесі вибору наряду соціально відповідальної поведінки організації. Вибір суспільно корисної справи. Вибір ініціативи для підтримки соціально відповідального підходу. Розробка і втілення програми. Просування доброчинної справи. Основні інструменти реалізації соціальної ініціативи щодо просування доброчинної справи. Основні переваги для підприємства щодо просування доброчинної справи. Основні потенційні проблеми при застосуванні ініціативи «Просування доброчинної справи». Ключові фактори успіху просування доброчинної справи. Доброчинний маркетинг. Соціальний маркетинг. План провадження заходів соціального маркетингу. Філантропія. Основні інструменти реалізації філантропії. Проект реалізації філантропічних заходів. Волонтерська робота. Соціально відповідальні підходи до ведення бізнесу. Кодекси організаційної поведінки.

Тема 12. Ефективність менеджменту

Сутність результативності та ефективності менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення. Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями. Критерії ефективності менеджменту. Методи підвищення ефективності управління.

4. Структура залікового кредиту дисципліни «Менеджмент»

(денна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг	Самостійна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту						
Тема 1. Менеджмент як система наукових знань	4	4	1	4	6	Тести, питання, завдання, задачі
Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту	2	2			6	
Тема 3. Організація як об'єкт управління	2	2			6	
Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту	4	4	1		8	
Тема 5 Організування в менеджменті	2	2			6	
Тема 6. Контролювання як загальна функція менеджменту	2	2			6	
Змістовий модуль 2. Людський фактор у менеджменті						
Тема 7. Мотивування в менеджменті	2	2	1	4	6	Тести, питання, завдання, задачі
Тема 8. Управління групами і командами	2	2			6	
Тема 9. Влада і лідерство	2	2			6	
Тема 10. Управлінські рішення як основний інструмент менеджменту	2	2	1		6	
Тема 11. Етика управління та імідж організації	2	2			8	
Тема 12. Ефективність менеджменту	4	4			8	
Разом	30	30	4		8	

(заочна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин		
	лекції	практичні заняття	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту</i>			
Тема 1. Менеджмент як система наукових знань	1	1	12
Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту			12
Тема 3. Організація як об'єкт управління			12
Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту	1	1	12
Тема 5 Організування в менеджменті			12

Тема 6. Контролювання як загальна функція менеджменту	1		12
<i>Змістовий модуль 2. Людський фактор у менеджменті</i>			
Тема 7. Мотивування в менеджменті	1	1	12
Тема 8. Управління групами і командами			12
Тема 9. Влада і лідерство	1		12
Тема 10. Управлінські рішення як основний інструмент менеджменту	1	1	10
Тема 11. Етика управління та імідж організації	1		10
Тема 12. Ефективність менеджменту			10
РАЗОМ:	8	4	138

5. Тематика практичних занять з дисципліни "Менеджмент"

Практичне заняття 1,2

Тема: Менеджмент як система наукових знань

Мета: Засвоєння студентами знань щодо понятійного апарату менеджменту, рівнів менеджменту, моделі менеджера.

Питання для обговорення:

1. Сутність і основні категорії менеджменту
2. Предмет і методи менеджменту
3. Основні закони і принципи менеджменту
4. Менеджер як основний суб'єкт управління

Практичне заняття 3

Тема: Історія розвитку та сучасний стан менеджменту

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

Питання для обговорення:

1. Історичні передумови становлення менеджменту
2. Наукові школи менеджменту
3. Основні крос-культурні засади менеджменту
4. Сучасні тренди розвитку менеджменту

Практичне заняття 4

Тема: Організація як об'єкт управління

Мета: Набуття студентами вмінь щодо ідентифікації стейкхолдерів організації та побудови матриці та карти стейкхолдерів

Питання для обговорення:

1. Суть та основні моделі організацій
2. Внутрішнє та зовнішнє середовища організації
3. Взаємодія організації зі стейкхолдерами
4. Адаптація організації до ринкового середовища

Практичне заняття 5,6

Тема: Планування в менеджменті

Мета: Формування практичних навичок щодо формулювання місії організації, вибору стратегій.

Питання для обговорення:

1. Функція планування, її суть та значення.
2. Цільове планування діяльності організації.

3. Стратегічне планування та його стадії.
4. Планування роботи менеджера.

Практичне заняття 7

Тема: Організування в менеджменті

Мета: Набуття знань щодо змісту організаційної функції у менеджменті, процесу створення структури організації.

Питання для обговорення:

1. Зміст організаційної функції у менеджменті. Процес створення структури організації.
2. Поняття організаційної структури управління виробництвом та чинники, що її визначають. Вимоги до організаційних структур.
3. Проектування організаційних структур управління
4. Процес реалізації організаційних змін

Практичне заняття 8

Тема: Контролювання в менеджменті

Мета: Формування знань щодо сутності та необхідності контролю, типів контролю, умов необхідності контролю.

Питання для обговорення:

1. Суть контролю. Необхідність контролю. Умови ефективності контролю.
2. Типи контролю. Попередній, поточний, заключний контроль та взаємозв'язок між ними.
3. Процес контролю Встановлення норм, нормативів та стандартів.
4. Індикатори необхідності контролювання діяльності організації

Практичне заняття 9

Тема: Мотивування в менеджменті

Мета: Набуття студентами теоретичних знань щодо змістових та процесуальних теорій мотивації.

Питання для обговорення:

1. Поняття та процес мотивації. Два типи мотиваційних теорій: змістовні та процесуальні.
2. Змістовні теорії мотивації. Теорія А. Маслоу про ієрархію потреб. Теорія „двох факторів” Ф. Герцберга. Теорія Д. МакКлелланда.
3. Процесуальні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості. Об'єднана модель мотивації Портера-Лоулера. Теорія підсилення Скіннера.
4. Моделі мотивування діяльності менеджера

Практичне заняття 10

Тема: Управління групами і командами

Мета: Формування знань щодо сутності поняття та класифікації груп та команд, причин їх виникнення, виявляти основні відмінності між формальними та неформальними групами.

Питання для обговорення:

1. Поняття груп. Класифікація груп. Причини виникнення груп. Основні відмінності між формальними та неформальними групами.
2. Типи формальних груп: командні групи, робочі групи, комітети. Особливості створення та функціонування.
3. Неформальні групи як спонтанні утворення. Особливості неформальних груп. Модель Д. Хоманса. Взаємодія формальних та неформальних груп. Труднощі в управлінні неформальними групами. Рекомендації щодо управління неформальною групою.
4. Способи активізації груп та команд

Практичне заняття 11

Тема: Влада і лідерство

Мета: Набуття знань щодо норм керованості, сутності поняття керівництва.

Питання для обговорення:

1. Поняття керівництва. Керівництво та управління. Норма керованості.
2. Вплив та влада. Типи влади: законна, заохочувальна, примусова, експертна, еталонна.
3. Основні положення теорій X, Y, Z. та формування стилю керівництва. Авторитарний, демократичний та ліберальний стилі керівництва. Теорія Z та вдосконалення на її основі стилю керівництва.
4. Методи формування функціонально адаптованого менеджера.

Практичне заняття 12

Тема: Управлінські рішення як основний інструмент менеджменту

Мета: Формування у студентів знань щодо сутності управлінських рішень, підготовки та їх прийняття.

Питання для обговорення:

1. Суть та характерні особливості управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень за різними критеріями.
2. Етапи та процедури розробки і реалізації управлінського рішення. Підготовка, прийняття та реалізація управлінського рішення.
3. Прийняття та реалізація управлінських рішень в умовах визначеності, ризику та невизначеності ситуації.
4. Інформаційний супровід ухвалення та реалізації управлінських рішень.

Практичне заняття 13

Тема: Етика управління та імідж організації

Мета: Формування знань щодо змісту відповідальності, соціальної відповідальності управління, сутності та значення соціальної поведінки.

Питання для обговорення:

1. Сутність відповідальності та етики в менеджменті.
2. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.
3. Кодекси організаційної поведінки
4. Соціальні проекти та ініціативи для забезпечення суспільно позитивного іміджу організації.

Практичне заняття 14,15

Тема: Ефективність менеджменту

Мета: Формування знань щодо сутності та основних параметрів результативності та ефективності менеджменту.

Питання для обговорення:

1. Ефективність та результативність управління
2. Чинники впливу на ефективність управління.
3. Критерії ефективності менеджменту.
4. Методи підвищення ефективності управління

6. Тренінг з дисципліни

Тематика тренінгу "Прикладні засади реалізації управлінського інструментарію в практиці діяльності організації".

Завдання тренінгу: Сформуйте внутріорганізаційний механізм менеджменту, який ви будете застосовувати в процесі управління організацією через визначення наступних характеристик організації:

- SWOT-матриця планування діяльності організації;
- тип організаційної структури управління;
- визначення видів контролю за кожною ланкою управління;
- основний підхід до мотивування діяльності;
- метод стимулювання ефективної командної роботи;
- метод управління неформальними групами в колективі;
- підходи до управління конфліктами в колективі;
- Ваші 3 основні якості як лідера організації;
- заходи для підвищення позитивного іміджу організації;
- інструменти підвищення ефективності управління.

Організація і проведення тренінгу

Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

Організаційна частина полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.

Практична частина реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.

Підведення підсумків. Обговорюється результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносилися на тренінгові заняття.

7. Самостійна робота:

Самостійна робота здобувача вищої освіти є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом і виконується в позааудиторний час. Для виконання здобувачу самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент» пропонується виконати індивідуальне завдання. Індивідуальне завдання передбачає створення умов і забезпечення можливостей для повної реалізації творчого потенціалу здобувача у процесі вироблення і обґрунтування соціально відповідальної поведінки організації в умовах сьогодення. Індивідуальне завдання передбачає використання елементів науково-дослідницької діяльності, розвитку здібностей виконавця, формування нестандартного мислення та реалізації ситуаційного підходу при виявленні і розв'язанні управлінських проблем.

Індивідуальне завдання передбачає розроблення або удосконалення соціально відповідальної поведінки конкретного суб'єкта господарювання (за вибором студента), чим забезпечується варіантність завдання, та презентується кожним студентом з використанням ТЗН. Базою для виконання індивідуального завдання може бути організація будь-якої організаційно-правової форми власності, яка є юридичною особою або відокремленим структурним підрозділом. Вибір організації здійснюється здобувачем самостійно, узгоджується з керівником курсу з метою усунення дублювання виконуваних здобувачами робіт. Завдання для виконання самостійної роботи:

1. Галузевий аналіз сфери діяльності організації.
 2. Чинники прямого впливу на підприємство і їх значущість.
 3. Чинники непрямого впливу на підприємство і їх значущість.
 4. Побудова матриці SWOT, матриці можливостей і матриці загроз.
 5. Оцінювання схеми організаційної структури управління і характеристика лінійних та функціональних зв'язків у ній.
 6. Аналіз системи попереднього, поточного та заключного контролю в організації.
- Пропозиції щодо удосконалення системи управління доцільно сформувати з урахуванням таких пунктів:
- обґрунтування необхідності виконання нових видів управлінської діяльності;
 - виявлення фактів дублювання окремих підфункцій (видів управлінської діяльності) та їх усунення;

- обґрунтування доцільності об'єднання ряду видів управлінських робіт під єдиним організаційним началом;
- обґрунтування доцільності перерозподілу окремих підфункцій менеджменту між управлінськими підрозділами;
- розроблення пропозицій щодо удосконалення організаційної структури управління організацією.

8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Менеджмент» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- тестування;
- поточне опитування;
- модульне тестування та розв'язування завдань;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів виконання тренінгу і самостійної роботи;
- модульна контрольна робота;
- екзамен.

9. 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:

<i>Модуль 1</i>		<i>Модуль 2</i>		<i>Модуль 3</i>	<i>Модуль 4</i>	<i>Модуль 5</i>
10 %	10 %	10 %	10 %	5 %	15 %	40%
<i>Поточне опитування</i>	<i>Модульний контроль 1</i>	<i>Поточне опитування</i>	<i>Модульний контроль 2</i>	<i>Тренінг</i>	<i>Самостійна робота</i>	<i>Екзамен</i>
Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять (здобувач має бути оцінений не рідше як раз на два заняття).	Модульний контроль проводиться в системі Moodle в позааудиторний час за змістовим модулем 1 і включає 10 тестових завдань (1 тест – 4 бали) = 40б. і одне управлінське завдання – 60 балів.	Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять (здобувач має бути оцінений не рідше як раз на два заняття).	Модульний контроль проводиться в системі Moodle в позааудиторний час за змістовим модулем 2 і включає 20 тестових завдань (1 тест – 2 бали) = 40б. і одне розрахунково-аналітичне завдання – 60 балів	Оцінка за виконання тренінгового завдання складає 100 б.	Оцінка за виконання самостійного завдання складає 100 б.	Два теоретичних питання: 1 питання – 20 балів (2 питання = 40 балів) і одна управлінська ситуація – 60 б.

* Пропуски практичних занять обов'язково відпрацьовуються в години консультацій, в іншому випадку вони вважаються оцінкою «0» та враховуються при визначенні середнього арифметичного. Для здобувачів, які навчаються за індивідуальним графіком, поточне оцінювання проводиться під час консультацій, та шляхом виконання завдань в системі Moodle.

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	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)
------	--

За окремими формами контролю знань студентів з дисципліни застосовуються критерії оцінювання, подані в таблиці

Таблиця

	Форми контролю/ критерії оцінювання	Бальна шкала оцінок знань			
		Відмінно (90-100)	Добре (75-89)	Задовільно (60-74)	Незадовільно (до 60)
1	УСНЕ ОПИТУВАННЯ				
	Повнота відповіді	повна	повна	не повна	часткова, відсутня
	Глибина і різносторонність знань	достатня	належна	задовільна	відсутня
	Системність та логіка викладення матеріалу	систематизоване, логічне	логічне	відсутня	відсутня
	Ступінь ознайомлення з основними методичними розробками, законодавством та уміння їх використовувати при відповіді	високий, використовуються при відповіді	достатній, використовуються при відповіді	належний, частково використовуються при відповіді	відсутній
	Уміння узагальнювати викладений матеріал	обґрунтовані висновки	недостатньо обґрунтовані висновки	частково обґрунтовані висновки	відсутність висновків
2	РОЗВ'ЯЗУВАННЯ ЗАДАЧ, ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ				
	Знання методики розв'язання	глибокі	належні	недостатні	відсутні
	Володіння алгоритмом розв'язку	володіє	володіє	частково володіє	не володіє
	Самостійність розв'язку	Самостійність розрахунків	недостатня самостійність розрахунків	здійснення розрахунків з допомогою викладача	відсутня самостійність розрахунків
	Правильність і повнота розрахунків	правильні і повні	правильні неповні	частково правильні, неповні	неправильні неповні
	Наявність узагальнених висновків	наявні, обґрунтовані	наявні	наявні	відсутні
3	ПРОГРАМОВАНІЙ КОНТРОЛЬ (ТЕСТУВАННЯ)				
	Правильність і повнота відповіді	повна, правильна	повна, частково неправильна	неповна, частково правильна	неповна, неправильна
	Чіткість відповіді (наявність чи відсутність виправлень)	чітка без виправлень	наявність незначних виправлень	наявність виправлень	не чітка
	Наявність помилок	відсутні	наявність незначних помилок	значні помилки	значні помилки
	Відповідність оформлення есе згідно вимог	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає

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

№ п/п	Найменування	Номер теми
1.	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; on-line платформи: ZOOM; Google Meet)	1 – 12
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ moodle.wunu.edu.ua	1-12
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: MS Office	1-12
	Електронний варіант методичних рекомендацій для виконання самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент»	1-12
	Електронний варіант методичних рекомендацій до проведення тренінгу з дисципліни «Менеджмент»	1-12
4.	Телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox)	1-12

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Аверкина М.Ф. Інформаційний менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т "Остроз. акад.". Луцьк : АКВА ПРИНТ, 2018. 167 с
2. Актуальні питання сучасного менеджменту в умовах економіки, що трансформується [Текст] : теорет. та практ. аспекти : колект. монографія / за заг. ред. канд. екон. наук, проф. Т. Є. Андреевої; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків : Мезіна В. В., 2018. 236 с.
3. Бившева Л. А. .Менеджмент : практикум / Л. О. Бившева, О. О. Кондратенко, Є. В. Мироненко; Донбас. держ. машинобуд. акад. (ДДМА). Краматорськ: ДДМА, 2018. 63 с.
4. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. 2-ге видання, стереот. Київ: Каравела, 2019. 480 с.
5. Кузнєцов Е. А. .Менеджмент : навч.-метод. посіб. / Е. А. Кузнєцов ; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, Екон.-прав. ф-т, Каф. економіки та упр. Одеса: Фенікс, 2018. 59 с.
6. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Київ : SBA-print, 2020. 190 с.
7. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією /пер. з англ. Роман Корнута. Київ: Наш формат, 2018. 397 с.
8. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посіб. / за ред. О. Є. Кузьміна; Нац. ун-т "Львів. політехніка". 4-те вид., випр. та допов. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2018. 207 с.
9. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Островерхов В.М. Дуалізм сучасних проявів функціонального забезпечення менеджменту. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2020. №25. С.88-93
10. Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Менеджмент: практикум. Тернопіль: Вектор, 2019. 72 с.
11. Ратушняк О. Г., Тарасюк Н. М. Менеджмент та маркетинг: практикум. Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, 2018. 119 с.
12. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник /; Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.
13. Старченко Г.В. та ін. Операційний менеджмент: навч. посібник Київ: Кондор-Видавництво, 2020. 232 с.
14. Трейсі, Брайан. Делегування & керування: [21 принцип високоефект. менеджменту] [пер. з англ. Л. Хлівної]. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2018. 122
15. Шкільняк М.М., О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж.Л. Крисько, І.О. Демків. Менеджмент. Тернопіль. Економічна думка. 2022 р. 258 с.
16. Cameron E. , Green M. Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools & Techniques of Organizational Change . Kogan Page, 2011. 384 p.

17. Frank V. Change Management Manage the Change or It Will Manage You. Voehl, Frank, Harrington, H. James; Productivity Pr., 2016. 390 p.
18. Kotter J.P. Leading change: Why transformation efforts fail . Harvard Business Review. 2005. March-April Vol. 73 (2). P. 59-67.
19. Michael Beverland Brand Management: Co-creating Meaningful Brands 1st Edition, Kindle Edition, 2018. 414 p.
20. Tilde Heding, Mogens Bjerre, Charlotte F. Knudtzen Brand Management: Research, Theory and Practice. 2008. 267 p.