



## Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

Назва курсу	Менеджмент
Рівень вищої освіти	Фаховий молодший бакалавр
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Освітня програма	Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Статус дисципліни	Обов'язкова /вибіркова
Форма здобуття освіти	Денна
Обсяг дисципліни	3 кредити ECTS / 90 годин
Мова викладання	Українська
Викладач	Ковальчук Андрій Петрович
Профайл викладача	<a href="https://www.krok.edu.ua/">https://www.krok.edu.ua/</a>
Контактний телефон	+380502882498
E-mail	kovalchukap@krok.edu.ua
Консультації	Очні консультації: 1 академічна година, щовівторка з 13.00 – 14.00 Online консультації: 1 академічна година, щовівторка з 15.10 – 16.10

**1. Коротка анотація:** Дисципліна «Менеджмент» є обов'язковою при підготовці фахового молодшого бакалавра за освітньою програмою «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» та викладається на 3-му курсі (5-й семестр) в обсязі 4 кредитів за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS.

Дисципліна «Менеджмент» передбачає набуття студентами теоретичних і практичних навичок в управлінні організаціями різних форм власності та різної правової форми з урахуванням специфіки їх функціонування в умовах ринкових відносин.

**Метою дисципліни «Менеджмент»** є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

**Завданням вивчення дисципліни «Менеджмент»** є отримання комплексу теоретичних знань та практичних навичок відносно вибору нових форм і методів менеджменту при створенні цілісної, ефективної і гнучкої системи управління підприємством в умовах розвинутої ринкової економіки.

**Предметом вивчення дисципліни** є загальні закономірності, принципи формування, функціонування і розвитку системи управління організацією, управлінські відносини.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**знати:** сутність основних понять і категорій менеджменту та управління; історію розвитку менеджменту; принципи та функції менеджменту; суть організації та взаємозв'язку їх внутрішніх елементів та зовнішнього середовища; систему методів управління; зміст процесів та технології управління; основи



планування, здійснення мотивування та контролювання; організацію взаємодії та повноважень; зміст та характеристику основних типів організаційних структур управління; процес прийняття рішень у менеджменті; інформаційне забезпечення процесу управління; керівництво та лідерство, стилі управління; теорію конфліктів; організаційну культуру; етику відповідальності у менеджменті; ефективність управління.

**вміти:** визначати місію та цілі; аналізувати та будувати різні типи організаційних структур управління; налагоджувати ефективні комунікації у процесі управління; здійснювати делегування; розробляти, приймати та реалізовувати управлінські рішення; управляти конфліктами; формувати організаційну культуру; визначати та оцінювати ефективність менеджменту.

## 2. Результати навчання:

РН 06. Застосовувати набуті теоретичні знання у практичній діяльності для розв'язання професійних завдань.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти набуває таких компетентностей:

ЗК 6. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

СК 1. Здатність використовувати теоретичний і методичний інструментарій фінансової, економічної, математичної, статистичної, правової та інших наук для розв'язання складних завдань у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

## 3. Обсяг курсу

Вид заняття	Загальна кількість годин/ кредитів ECTS		
	денна	заочна	дистанційна
лекції	26	-	-
семінарські заняття / практичні / лабораторні	14	-	-
самостійна робота	20	-	-
екзамен	30	-	-

**4. Пререквізити.** Викладання навчальної дисципліни базується на знаннях, отриманих в результаті вивчення Економічної теорії та економічної історії, Історії України та української культури і Мікроекономіки.

**5. Технічне й програмне забезпечення / обладнання.** Персональний комп'ютер, загальноживані комп'ютерні програми, проектор, доступ до мережі Інтернет. Комп'ютер повинен бути облаштований відеокамерою та мікрофоном.



**6. Політика курсу** – студенти мають дотримуватись кодексу академічної доброчесності [https://www.krok.edu.ua/download/nakazi/2018-10-18\\_kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf](https://www.krok.edu.ua/download/nakazi/2018-10-18_kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf)

Відвідування занять є обов'язковим компонентом освоєння курсу. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, працевлаштування, міжнародне стажування) відпрацювання пропущених занять відбувається за погодженням із викладачем дисципліни. Вивчення курсу також можливе за індивідуальним графіком, що регламентується відповідним положенням.

У разі проведення занять в онлайн форматі, здобувач має під'єднатись до навчальної платформи де буде проводитись заняття. Заходити на навчальну платформу (*Teams*) виключно під своїм реальним прізвищем. Під час занять з використанням онлайн платформи *MS Teams* камера має бути увімкненою протягом всього заняття, мікрофон включається за потреби під час відповідей / запитань. У разі відсутності можливості включати камеру, студент має повідомити викладача та отримати дозвіл бути присутнім з вимкненою камерою. В разі не під'єднання та відсутності реакції здобувача на звернення викладача до нього особисто, здобувач вважається відсутнім на занятті.

## 1. Програма навчальної дисципліни

### Тема 1. Сутність, роль, методологічні основи менеджменту

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.

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

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.



## Тема 2. Історія розвитку менеджменту

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні. Передумови виникнення науки 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.

## Тема 3. Організації як об'єкти 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.

## Тема 4. Функції та технологія менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту.

Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.

Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотній зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, мінливість, стійкість.



### **Тема 5. 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.

### **Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту**

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

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління та їх роль в досягненні мети. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Комбіновані організаційні структури управління. Єдиноначальність: 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.

### **Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту**

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і 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.

### **Тема 8. Контролювання і регулювання як загальні функції 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.

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

### **Тема 9. Методи менеджменту**

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

### **Тема 10. Управлінські рішення**

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.

### **Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті**

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації.

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

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

### **Тема 12. Керівництво та лідерство**

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



### Тема 13. Відповідальність та етика у менеджменті

Сутність відповідальності та етики у менеджменті.

Зміст юридичної відповідальності: дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.

Перевага та недоліки соціальної відповідальності. Сутність та значення соціальної поведінки. Етична поведінка як сукупність вчинків та дій людей.

Причини неетичної поведінки. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.

### Тема 14. Організаційні зміни та 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, їх склад і методи визначення.

Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.

## 2. Схема курсу

Тиждень /кількість годин	Тема	Вид заняття, розподіл годин	Джерела	Завдання	Термін виконання
1	2	3	4	5	6
1 / 4 год.	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту Тема 2. Історія розвитку менеджменту	Лекція, 4 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
2 / 4 год.	Тема 3. Організації як об'єкти управління Тема 4. Функції та технологія менеджменту	Лекція, 4 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
3 / 4 год.	Тема 5. Планування як загальна функція менеджменту	Лекція, 2 год. практичне заняття, 2 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень



Циклова комісія фундаментальних  
дисциплін, туризму та фінансів



1	2	3	4	5	6
4 / 4 год.	Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	Лекція, 2 год. практичне заняття, 2 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
5 / 4 год.	Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту	Лекція, 2 год. практичне заняття, 2 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
6 / 4 год.	Тема 8. Контролювання і регулювання як загальні функції менеджменту	Лекція, 2 год. практичне заняття, 2 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
7 / 4 год.	Тема 9. Методи менеджменту	Лекція, 2 год. практичне заняття, 2 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
8 / 4 год.	Тема 10. Управлінські рішення	Лекція, 2 год. практичне заняття, 2 год.	1-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
9 / 2 год.	Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті	Лекція, 2 год.	1-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
10 / 2 год.	Тема 12. Керівництво та лідерство	Лекція, 2 год.	2-22 / 23-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
11 / 2 год.	Тема 13. Відповідальність та етика у менеджменті Тема 14. Організаційні зміни та ефективність менеджменту	Лекція, 2 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень



1	2	3	4	5	6
12 / 2 год.	Тема 14. Організаційні зміни та ефективність менеджменту	Практичне заняття, 2 год.	2-22 / 23-25, 27-30, 32-44	Опрацювати лекційний матеріал, виконати практичні завдання	Один тиждень
Усього годин: 40	-	40 год.	-	-	-

### 3. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Планування як загальна функція менеджменту	2
2.	Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	2
3.	Мотивування як загальна функція менеджменту	2
4.	Контролювання і регулювання як загальні функції менеджменту	2
5.	Методи менеджменту	2
6.	Управлінські рішення	2
7.	Організаційні зміни та ефективність менеджменту	2
	Усього:	14

### 4. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	1
2.	Історія розвитку менеджменту	1
3.	Організації як об'єкти управління	1
4.	Функції та технологія менеджменту	1
5.	Планування як загальна функція менеджменту	1
6.	Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	1
7.	Мотивування як загальна функція менеджменту	1
8.	Контролювання і регулювання як загальні функції менеджменту	1
9.	Методи менеджменту	2
10.	Управлінські рішення	2
11.	Інформація і комунікації в менеджменті	2
12.	Керівництво та лідерство	2
13.	Відповідальність та етика у менеджменті	2
14.	Організаційні зміни та ефективність менеджменту	2
	Усього:	20



## 5. Методи навчання

При вивченні дисципліни «Менеджмент» використовуються такі методи навчання: лекції, практичні заняття, консультації і самостійна робота.

Лекція – основна форма проведення навчальних занять у навчальному закладі, призначена для засвоєння теоретичного матеріалу. Лекції мають за мету консультативно-оглядове означення проблеми та можливих напрямів її вирішення; проводяться із використанням слайдів за допомогою мультимедійного проектора.

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якого викладач організовує дискусію щодо попередньо визначених тем, до котрих студенти готують тези виступів на підставі індивідуально виконаних завдань (рефератів). На практичних заняттях організовується обговорення студентами питань з попередньо визначених робочою програмою тем у формі дискусій, обговорювання та рецензування есе, рефератів, доповідей. Практичні заняття призначені для детального розгляду окремих теоретичних положень навчальної дисципліни, формування умінь та навичок їх практичного використання шляхом виконання практичних завдань, вправ, кейсів. У рамках курсу передбачено вирішення задач.

Консультація – форма навчального заняття, за якої студент отримує відповіді від викладача на конкретні запитання або пояснення певних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування. Консультація може бути індивідуальною або проводитися для групи студентів залежно від того, чи викладач консультиє студентів з питань, пов'язаних із виконанням індивідуальних завдань, чи з теоретичних питань навчальної дисципліни.

Під час проведення лекційних, практичних занять, поряд з традиційними використовуються інноваційні форми та методи викладання навчального матеріалу, а саме: інтерактивні лекції, обговорення, диспути, або дебати, реферативні доповіді тощо.

Самостійна робота студентів є основним засобом опанування навчальним матеріалом, засвоєння теоретичних знань, набуття умінь та практичних навичок у поза аудиторний час. У процесі самостійної роботи студенти вивчають теоретичні положення дисципліни, здійснюють самоконтроль своїх знань та вмінь. До самостійної роботи студентів входить:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- самостійне вивчення окремих питань курсу на основі навчальної літератури, монографій, наукових статей, законодавчих та нормативних актів;
- підготовка до обговорення окремих питань курсу;
- підготовка до практичних занять;
- розв'язування задач та виконання розрахункових завдань;
- підготовка рефератів тощо.

Самостійна робота передбачає виконання передусім реконструктивно-варіативних, частково-пошукових та навчально-дослідних завдань, а саме:



вивчення окремих змістових питань; реферування першоджерел; аналіз, синтез, порівняння, узагальнення явищ, фактів, закономірностей щодо управлінської діяльності суб'єктів господарювання, викладених у друкованих джерелах інформації (періодичних виданнях з питань менеджменту, Інтернет-порталах, офіційних Інтернет організацій і підприємств), з метою підготовки відповідей на поставлені попередньо запитання; складання таблиць, графіків, ілюстрацій; підготовка до виступу на практичному занятті; підготовка до обговорення ситуаційних завдань тощо.

Самостійна робота складається з двох частин: теоретичної і практичної. Теоретична частина самостійної роботи складається з теоретичних питань, перед виконанням яких, студенту слід ознайомитись з підручниками, монографіями, періодичними виданнями, нормативними документами; зібрати, проаналізувати та узагальнити теоретичний і практичний матеріал стосовно конкретного питання. Практична частина самостійної роботи передбачає виконання завдань прикладного характеру, зокрема розв'язання ситуаційних задач (тестів), аналіз практичних кейсів, підготовку аналітичних матеріалів, таблиць, схем і висновків із використанням набутих теоретичних знань. Формами контролю за самостійною роботою студентів може бути: співбесіда, круглий стіл, реферат, тестування.

Співбесідою передбачається скорочена доповідь викладачеві, аналіз підібраних матеріалів по темі, надання особистих висновків.

Круглий стіл передбачає колективне обговорення групою теми, яку призначає викладач з колективним складанням висновків.

Реферат (доповідь) передбачає написання з обраної теми скороченої роботи, до складу якої входить: обґрунтування важливості обраної теми, стислий виклад матеріалу підбраної літератури з даної теми, докладний розгляд питань, обґрунтування висновків. До реферату додається список використаної літератури. Обсяг реферату – не менше 5 друкованих сторінок.

Тестування передбачає виконання студентами різних видів тестових завдань за темами дисципліни з метою перевірки рівня засвоєння теоретичного матеріалу, розуміння основних понять, категорій і закономірностей, а також здатності застосовувати набуті знання для розв'язання типових навчальних завдань.

## **6. Методи контролю**

Для визначення успішності навчання використовуються контрольні заходи. Контрольні заходи включають поточний та підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретного завдання. Під час вивчення даної дисципліни використовуються такі форми поточного контролю: усне експрес-опитування; практичні, ситуативні, рольові завдання; індивідуальні письмові контрольні завдання; реферати (оглядові, тематичні); ініціативні доповіді студентів з питання, яке окремо досліджується.



Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання після закінчення вивчення дисципліни (семестровий контроль) або логічного завершення розділів (проміжний контроль). Формою підсумкового контролю після закінчення вивчення дисципліни є екзамен.

### 6.1. Питання для підсумкового контролю

1. Розкрийте сутність менеджменту як специфічної сфери людської діяльності та системи наукових знань.
2. У чому полягає відмінність між поняттями «управління» та «менеджмент»?
3. Закони та принципи менеджменту: їх роль у забезпеченні ефективності управління організацією.
4. Передумови виникнення та основні етапи розвитку науки управління.
5. Характеристика класичних шкіл менеджменту та їх внесок у розвиток управлінської думки.
6. Особливості формування та розвитку сучасної моделі менеджменту в Україні.
7. Поняття організації та її основні ознаки як об'єкта управління.
8. Організація як відкрита система: сутність, структура, ефект синергії.
9. Зовнішнє середовище організації та його вплив на управлінські рішення.
10. Поняття та класифікація функцій менеджменту.
11. Управлінський процес і управлінський цикл: сутність та етапи.
12. Управлінські процедури та їх роль у реалізації функцій менеджменту.
13. Сутність і значення планування в системі менеджменту.
14. Місія та цілі організації: їх роль і ієрархія.
15. Стратегічне та оперативне планування: зміст і взаємозв'язок.
16. Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління.
17. Делегування повноважень: сутність, принципи, види повноважень.
18. Організаційні структури управління: види, принципи побудови та критерії оцінки.
19. Роль людського фактора в управлінні організацією.
20. Теорії мотивування: змістовні та процесні підходи.
21. Стимулювання праці як інструмент мотиваційного впливу.
22. Сутність контролю та його значення в системі менеджменту.
23. Процес і види управлінського контролю.
24. Регулювання в управлінні: поняття, види та етапи процесу.
25. Сутність і класифікація методів менеджменту.
26. Економічні, адміністративні та соціально-психологічні методи управління.
27. Взаємозв'язок методів, принципів і функцій менеджменту.
28. Сутність управлінського рішення та його роль у діяльності менеджера.
29. Класифікація та моделі прийняття управлінських рішень.
30. Якість управлінських рішень та фактори, що на неї впливають.
31. Інформація в менеджменті: види, вимоги та роль у процесі управління.
32. Комунікаційний процес та його етапи.



- 33.Перешкоди в комунікаціях і роль зворотного зв'язку.
- 34.Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту.
- 35.Лідерство та влада в управлінні організацією.
- 36.Стили керівництва: класифікація та критерії оцінки ефективності.
- 37.Сутність організаційних змін та управління ними.
- 38.Опір змінам та методи його подолання.
- 39.Поняття результативності та ефективності менеджменту.
- 40.Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління.

## 7. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання результатів навчання студентів здійснюється за шкалою Інституту (0-100), національною шкалою та шкалою ECTS на підставі нормативних документів.

### 7.1. Схема нарахування балів з дисципліни

Види та зміст обов'язкових завдань	Максимальна кількість балів	Примітки
5-й семестр		
Підготовка та робота на практичних заняттях	32	
Самостійна робота	28	
Проміжні (модульні) контролю	20	1-й – 10; 2-й – 10.
Екзамен	20	
Разом:	100	

### 7.2. Умови нарахування балів

1.Підготовка та робота на практичних заняттях передбачає: самостійне конспектування і виконання всіх передбачених програмою питань / завдань; підготовка та виступ з рефератом; активну участь в обговоренні відповідей інших студентів, із висловленням власних думок, спостережень, критичних зауважень.

2.Проміжний (модульний) контроль складається з тестових та практичних завдань. Студенту нараховується 10 – 8 балів, якщо він правильно виконав понад 90% тестових завдань і практичне завдання, 7 – 5 балів, якщо правильно відповів на 70-89% тестів і практичне завдання, 4 – 2 бали, якщо він правильно відповів на 50-69% тестових завдань і 1 – 0 балів, якщо студент виконав менше 50% тестових завдань.

3.Кількість балів за підсумковий контроль визначається за результатами відповідей студента на два види завдань (тести та практичне завдання), що



містяться в екзаменаційному білеті. Студенту зараховується 20 – 16 балів, якщо він правильно виконав понад 90% тестових завдань і практичне завдання, 15 – 11 балів, якщо правильно відповів на 70-89% тестів і практичне завдання, 10 – 5 балів, якщо він правильно відповів на 50-69% тестових завдань і 4 – 0 балів, якщо студент виконав менше 50% тестових завдань.

### 7.3. Критерії підсумкового оцінювання

Проміжок за накопичувальною шкалою Університету	Оцінка чотирибальною національною шкалою
90 та вище	відмінно
70 – 89	добре
50 – 69	задовільно
1 – 49	незадовільно

### 8 Методичне забезпечення

До уваги студентів: усі навчально-методичні матеріали (робоча програма навчальної дисципліни (силабус), конспект лекцій, плани практичних занять і самостійної роботи тощо) подані в Moodle: <https://dist.krok.edu.ua/course/view.php?id=3043>

### 9. Рекомендована література

#### Базова

1. Андрійчук В., Бауер Л. Менеджмент. Прийняття рішень і ризику: Навч. посібн. для ВНЗ. К., 1998. 316с.
2. Баєва О.В., Лазоренко Л.В., Новальська Н.І. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. І. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. К.: ДП Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.
3. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. К.: ДП Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с.
4. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 524с.
5. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: Підручник для студентів вищих навчальних закладів освіти. Львів: «Магнолія плюс», 2005. 352с.
6. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: Теоретичні основи і практикум: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів освіти. К.: «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ – 2000», 2003. 336с.
7. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук.ред. В.Яцура, Д.Олесневич. Львів: Бак, 2001. 624с.



8. Загорняк В.Б., Кондур О.С., Івануса А.В., Ковальчук А.П. Менеджмент в моделях: навчальний посібник. Івано-Франківськ: НАІР, 2016. 312 с.
9. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. та ін. Менеджмент : навч. посіб. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
10. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. К.: Т-во «Знання», КОО, 1999. 556с.
11. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект – Захід», 2002. 228с.
12. Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій: Навч. посібник. К: ТОВ «УВПК ЕксОб», 2002. 392 с.
13. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене. К.: «Кондор», 2006. 664 с.
14. Павленко І.М. Менеджмент: Посібник для самостійної роботи студентів. К.: Університет економіки та права «КРОК», 2008. 136 с.
15. Подсолонко О.А. Менеджмент: теорія та практика. Київ: ЦУЛ, 2003. 370с.
16. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.
17. Сухарський В.С. Менеджмент: теорія, методологія, практика. Монографія. Тернопіль: Астон, 2002. 416с.
18. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент : Теорія і практика: Підручник для вузів. Тернопіль, 1997. 458с.
19. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. К.: Вища школа, 1995. 351с.
20. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. К.: Академвидав, 2003. 608с.
21. Хміль Ф.І. Основи теорії менеджменту К.: ІСДО, 1995. 147с.
22. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

### Допоміжна

23. Біляк Ю.В., Самофалова М.О. Менеджмент: навч. посібн. Київ : ЦП «Компринт», 2019. 360 с.
24. Грушева А. А., Вітренко Л. О. Менеджмент : навч. посіб. Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь : УДФСУ, 2020. 308 с.
25. Дудар Т.Г., Волошин Р.В., Дудар В.Т. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2023. 336 с.
26. Козирєва О.В., Глебова Н.В. Самоменеджмент: навчальний посібник. Харків: НФаУ, 2020. 212 с.
27. Кредісов А.І. Менеджмент в історичному розвитку як теорія. 2-ге вид., доп. та перероб. Київ : Знання України, 2019. 515 с.
28. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навчальний посібник. П'яте видання, виправлене та доповнене. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208 с.



29. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. 2-е вид., випр., допов. К.: «Академвидав», 2007. 464с.
30. Кучеренко Д.Г. Менеджмент: конспект лекцій. Центр навчальної літератури, 2020. 184 с.
31. Лугова В.М., Голубев С.М. Основи самоменеджменту та лідерства: навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
32. Мазаракі А.А. Основи менеджменту: Базовий підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Фоліо, 2014. 853 с.
33. Мазаракі А.А., Мошек Г.Є., Гомба Л.А. та ін. Менеджмент: теорія і практика: навч. посіб. К.: Атіка, 2007. 564 с.
34. Михайлов С.І. Менеджмент. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 536 с.
35. Мошек Г.Є., Ковальчук М.М., Поканевич Ю.В. Менеджмент. Навчальний посібник – видання 2-ге, доповнене, перероблене. К.: Видавництво Ліра-К, 2016. 548 с.
36. Панченко В. А., Галета Я. В., Черненко О. В. Основи менеджменту : навч. посіб. Дніпро : Середняк Т. К., 2019. 451 с.
37. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посіб. Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2019. 104 с.
38. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 312 с.
39. Стадник В.В. Менеджмент: підручник. 2-ге вид., вип., доп. К.: Академвидав, 2010. 472 с.
40. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник. К.: Каравела, 2018. 304 с.
41. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник. К.: Алерта, 2020. 344 с.

### Інформаційні ресурси

42. Журнал «Менеджмент». URL: <https://menagement.knutd.edu.ua/>
43. Журнал «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu>
44. Журнал «Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку». URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal>

### Комунікації

1. Базовою платформою для комунікації викладача зі студентами є *Moodle*. Важливі повідомлення загального характеру – зокрема, оголошення про терміни подання контрольних робіт та інше – регулярно розміщуються викладачем на форумі курсу.



2. Електронне забезпечення навчання (*Moodle*):
  - » Якщо забули пароль/логін, відправте листа з темою «Забув пароль/логін» за адресою: [dist.center@krok.edu.ua](mailto:dist.center@krok.edu.ua).
  - » Лекції, плани практичних занять, завдання для самостійного опрацювання, методичні рекомендації для виконання курсової роботи та інше навчально-методичне забезпечення дисципліни розміщені на платформі *Moodle*: дисципліна «Менеджмент».
  - » Інші засоби зв'язку: *Moodle* (форум курсу, приватні повідомлення).
3. Для оперативного отримання повідомлень про оцінки та нову інформацію, розміщену на сторінці дисципліни у *Moodle*, будь ласка, переконайтеся, що адреса електронної пошти, зазначена у вашому профайлі на *Moodle*, є актуальною, та регулярно перевіряйте папку «Спам». Якщо за технічних причин доступ до *Moodle* є неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, направте електронного листа з позначкою «Важливо» на адресу [dist.center@krok.edu.ua](mailto:dist.center@krok.edu.ua). У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи.
4. Для проведення он-лайн лекцій, практичних занять використовується платформа *MS Teams*. Увійдіть за допомогою свого імені користувача і пароля Office 365.
5. З розкладом занять можливо ознайомитись на сайті Інституту.  
Для цього Вам потрібно обов'язково авторизуватись в системі Office 365. У разі виникнення запитань щодо входу у Ваш кабінет, пишіть на адресу [support@krok.edu.ua](mailto:support@krok.edu.ua)  
Для персональних запитів використовується сервіс приватних повідомлень *Outlook* (корпоративна пошта Університету «КРОК» викладача курсу). Відповіді на запити студентів подаються викладачем впродовж трьох робочих днів.

Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):

**Склав** викладач циклової комісії фундаментальних дисциплін, туризму та фінансів Ковальчук Андрій Петрович.

**Ухвалено** цикловою комісією фундаментальних дисциплін, туризму та фінансів (протокол № 2 від 23.09.2025 р.).