

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
Економічний факультет
Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування

СИЛАБУС
навчальної дисципліни
"Менеджмент"
обов'язкова

Освітньо-професійна програма: Менеджмент організацій і адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент
Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)
Факультет: економічний
Мова навчання: українська
Розробник: Запухляк В.М., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

Профайл викладача: <http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-menedzhmentu-ekonomichnoyi-teo/kolektyv-kafedry/zapuhlyak-volodymyr-myhajlovych>
Контактний тел.: [+ 380 372 52 65 51](tel:+380372526551)
E-mail: v.zapukhlyak@chnu.edu.ua
Сторінка курсу в Moodle: <https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=5091>
Консультації: он-лайн консультації – згідно з графіком
очні консультації – за попередньою домовленістю

1. Анотація навчальної дисципліни. Навчальна дисципліна «Менеджмент» належить до обов'язкових освітніх компонент освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Після завершення засвоєння змісту даної дисципліни здобувачі отримають базові знання у сфері теорії і практики управління організаціями; набудуть відповідних фахових компетентностей для розв'язання спеціалізованих завдань і практичних проблем у процесі подальшої професійної діяльності.

2. Мета навчальної дисципліни: формування у здобувачів освіти управлінського мислення, розуміння принципів, методів, чинників і механізмів ефективного системного управління сучасними організаціями з урахуванням балансу економічних і соціальних інтересів, індивідуальних і колективних потреб.

3. Пререквізити. До початку роботи над курсом «Менеджмент», необхідним є вивчення здобувачем вищої освіти таких навчальних дисциплін: «Економічна теорія», «Вступ у спеціальність», «Актуальні питання історії та культури України», «Історія економіки та менеджменту», «Філософія», «Українська мова (за професійним спрямуванням)», «Іноземна мова (за професійним спрямуванням)», «Мікроекономіка», «Макроекономіка», «Економіка підприємства».

4. Результати навчання. Відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» вивчення дисципліни «Менеджмент» сприяє формуванню таких компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності:

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

СК* 17. Здатність до започаткування власної справи.

Програмні результати навчання:

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

5. Опис навчальної дисципліни

5.1. Дидактична карта навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усьо- го	у тому числі					усьо- го	у тому числі				
л		п	лаб	інд	с.р.	л		п	лаб	інд	с.р.	
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту											
Тема 1. Сутність менеджменту як науки і практики 1. Передумови виникнення менеджменту. 2. Менеджмент і управління. 3. Особливості діяльності менеджера. 4. Поділ праці менеджерів. Рівні менеджменту. 5. Еволюція менеджменту як науки.	15	4	4	-	-	7	12	1	-	-	-	11
Тема 2. Функції, принципи та методи менеджменту 1. Менеджмент як процес. Функції менеджменту. 2. Класичні та сучасні (системні) принципи менеджменту. 3. Адміністративні, економічні і соціально-психологічні методи менеджменту.	11	2	2	-	-	7	11	-	-	-	-	11
Тема 3. Організація як об’єкт менеджменту 1. Сутність та характеристики організації. 2. Внутрішнє середовище організації. 3. Зовнішнє середовище організації. 4. Життєвий цикл організації.	11	2	2	-	-	7	13	1	1	-	-	11
Тема 4. Людина в організації: поведінка, влада, лідерство 1. Фактори поведінки працівника у групі. 2. Влада в організації та її джерела. 3. Лідерство у менеджменті. 4. Теорії лідерства.	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
Тема 5. Управлінські рішення 1. Логіка системного мислення. 2. Зміст і класифікація управлінських рішень. 3. Процес формування раціональних рішень. 4. Методи прийняття управлінських рішень. 5. Колективні рішення.	12	2	2	-	-	8	14	1	1	-	-	12

Тема 6. Умови, норми і обмеження функціонування організації. Критерії ефективності менеджменту 1. Умови функціонування сучасної організації. 2. Норми і обмеження діяльності організації. 3. Корпоративна культура. 4. Соціальна і економічна ефективність управління.	14	3	3	-	-	8	13	1	-	-	-	12
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	75	15	15	-	-	45	75	4	2	-	-	69
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. Технології управлінської діяльності											
Тема 7. Планування 1. Сутність, значення та етапи процесу планування у менеджменті. 2. Види планів організації. 3. Принципи ефективного планування. 4. Стратегія організації.	15	4	4	-	-	7	13	1	1	-	-	11
Тема 8. Організування 1. Організування (організація взаємодії) як функція менеджменту. 2. Централізація і децентралізація. 3. Побудова організаційної структури. 4. Типи організаційних структур. Аутсорсинг	11	2	2	-	-	7	12	1	-	-	-	11
Тема 9. Мотивація 1. Мотивація у менеджменті. 2. Змістовні теорії мотивації. 3. Процесуальні теорії мотивації. 4. Матеріальне заохочення працівників.	11	2	2	-	-	7	12	1	-	-	-	11
Тема 10. Контроль 1. Контроль у менеджменті. 2. Види контролю. 3. Процес контролю. 4. Засоби підвищення ефективності контролю.	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
Тема 11. Комунікації у менеджменті 1. Сутність та види комунікацій у менеджменті. 2. Комунікаційний процес. 3. Фактори ефективності комунікацій. 4. Публічні виступи.	12	2	2	-	-	8	14	1	1	-	-	12
Тема 12. Управління конфліктами та змінами 1. Конфлікти в організації. 2. Види конфліктів у менеджменті. 3. Методи вирішення конфліктів. 4. Організаційні зміни. Опір змінам та його подолання	14	3	3	-	-	8	12	-	-	-	-	12
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	75	15	15	-	-	45	75	4	2	-	-	69
Усього годин	150	30	30	-	-	90	150	8	4	-	-	138

5.2. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота здобувачів з дисципліни «Менеджмент» спрямована на узагальнення, системне засвоєння та закріплення знань по кожній темі. Вона охоплює зокрема такі види робіт: опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої і додаткової літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які винесені на самостійне вивчення, а також виконання дослідницького завдання по кожному змістовому модулю. Зміст завдання полягає у підготовці письмової відповіді (у формі презентації) на обране питання з наведеного нижче переліку (одна письмова робота у рамках кожного модуля). За кожну таку роботу, в якій викладено обґрунтований матеріал, здобувач може отримати до 6 балів. Сума балів за виконання дослідницького завдання визначається: повнотою відповіді, логікою та аргументованістю викладу матеріалу, оригінальністю авторського підходу, якістю і кількістю використаних джерел, оформленням роботи.

№ п/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна ф.н.	заочна ф.н.
1	Тема 1. Сутність менеджменту як науки і практики 1. Успішна кар'єра менеджера: необхідні риси, якості, передумови. 2. Роль розвитку комп'ютерних технологій в еволюції менеджменту. 3. Портрет сучасного менеджера (на прикладі керівників ефективних компаній). 4. Поділ управлінської праці: сутність, причини, наслідки. 5. Системний підхід у менеджменті: причини формування, основні положення, сучасний стан. 6. Нова парадигма менеджменту.	7	11
2	Тема 2. Функції, принципи та методи менеджменту 1. Менеджмент як динамічний процес. 2. Наукові підходи до класифікації функцій менеджменту. 3. Класичні і системні принципи менеджменту: порівняльний аналіз. 4. Особливості і ефективність застосування економічних методів в організаціях. 5. Роль соціально-психологічних і адміністративних методів управління у сучасних умовах.	7	11
3	Тема 3. Організація як об'єкт менеджменту 1. Синергія: сутність, види, потенційні наслідки. 2. Складові зовнішнього середовища та їх вплив на ефективність діяльності організації. 3. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність організації. 4. Концепції життєвого циклу організації	7	11
4	Тема 4. Людина в організації: поведінка, влада, лідерство 1. Хотторнський експеримент і його вплив на сучасний менеджмент. 2. Способи підвищення рівня згуртованості членів групи. 3. Проблема міжособистісних стосунків у колективах. 4. Лідерські якості менеджера і їх особливості у сучасних умовах.	8	12
5	Тема 5. Управлінські рішення 1. Специфіка системного і стратегічного мислення. 2. Технологія розроблення управлінських рішень. 3. Прийняття рішень в умовах невизначеності. 4. Методи групового прийняття управлінських рішень. 5. Напрямки оптимізації управлінських рішень.	8	12
6	Тема 6. Умови, норми і обмеження функціонування організації. Критерії ефективності менеджменту 1. Організація як відкрита система у сучасних умовах. 2. Особливості організацій постіндустріальної економіки. 3. Соціальна відповідальність бізнесу в контексті менеджменту. 4. Етичний кодекс організації. 5. Корпоративна культура організації як чинник конкурентоспроможності. 6. Сучасні критерії соціальної і економічної ефективності управління.	8	12

7	Тема 7. Планування 1. Виникнення, розвиток, складові стратегічного планування. 2. Стратегія діяльності організації: сутність, завдання, вплив на ефективність менеджменту. 3. Класифікація конкурентних стратегій за М.Портером. 4. Розробка бізнес-плану організації. 5. Кількісні та якісні аспекти SWOT-аналізу.	7	11
8	Тема 8. Організування 1. Характерні особливості моделі раціональної бюрократії Макса Вебера. 2. Віртуальні організаційні структури управління: переваги та недоліки застосування. 3. Перебудова організаційних структур. Реінжиніринг. 4. Новітні тенденції у формуванні сучасних організаційних структур. 5. Показники ефективності організаційних структур. 6. Напрямки підвищення адаптивності управлінських структур.	7	11
9	Тема 9. Мотивація 1. Змістові теорії мотивації: сутність, значення, недоліки. 2. Теорія потреб А. Маслоу: аргументи «за» і «проти». 3. Формування систем морального заохочення на вітчизняних підприємствах. 4. Прикладне значення теорії очікувань В. Врума. 5. Ефективні системи матеріального стимулювання в сучасних умовах.	7	11
10	Тема 10. Контроль 1. Процес здійснення контролю: сутність, етапи, критерії ефективності. 2. Застосування сучасних інформаційних технологій у процесі контролювання. 3. Врахування соціально-психологічних та економічних аспектів формування системи контролю в організації. 4. Інформаційне забезпечення процесу контролю у менеджменті. 5. Система фінансового контролю в організації. 6. Особливості процесу контролю у великих компаніях.	8	12
11	Тема 11. Комунікації у менеджменті 1. Вплив зовнішнього середовища на формування комунікаційних процесів в організації. 2. Роль і джерела інформації у забезпеченні процесу комунікацій. 3. PR-технології у сучасному менеджменті. 4. Проблеми міжособистісного спілкування та шляхи їх подолання. 5. Невербальні аспекти спілкування.	8	12
12	Тема 12. Управління конфліктами та змінами 1. Сутність, джерела та ефективні методи подолання організаційних конфліктів. 2. Стрес як негативний фактор функціонування організації. 3. Шляхи формування стресостійкості у менеджерів. 4. Організаційні зміни як об'єкт управління. 5. Способи подолання опору організаційним змінам. 6. Напрямки впливу організаційних змін на ефективність діяльності організації.	8	12

6. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Антилекція як інструмент налагодження зворотного зв'язку із аудиторією, забезпечення ефективних комунікацій у процесі викладання.

Віртуальні класи і відеоконференції: платформа Google Meet для онлайн-зустрічей, проведення лекцій, обговорення практичних аспектів дистанційно у режимі реального часу.

Платформа Moodle, яка в межах навчальної дисципліни дозволяє створювати онлайн-версію курсу із відповідними методичними матеріалами та можливістю взаємодії між здобувачами освіти та викладачем.

Відео-курси на платформах «Дія. Освіта», Prometheus, Coursera, як елемент отримання додаткових актуальних знань і навичок.

Методи навчання

Під час навчальних занять використовуються традиційні та інтерактивні методи навчання:

- МН 1 – лекція-візуалізація;
- МН 2 – проблемна лекція;
- МН 4 – семінар-дискусія;
- МН 5 – семінар-діалог;
- МН 6 – виконання індивідуальних науково-дослідних завдань;
- МН 7 – аналіз і рішення ситуативних професійних завдань (case study);
- МН 8 – робота з тестами;
- МН 12 – дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

7. Контроль та оцінювання результатів навчальних досягнень студентів з навчальної дисципліни

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у студентській олімпіаді, конференції тощо).

Академічна доброчесність. Здобувачі самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання. У випадку використання ідей, розробок, тверджень інших авторів, обов'язковим є посилання на джерела інформації.

Відвідування занять. Обов'язкова умова виконання навчального плану дисципліни – регулярне відвідування занять. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Політика щодо визнання результатів здобутих шляхом неформальної освіти. Відповідно до «Положення про взаємодію формальної та неформальної освіти, визнання результатів навчання (здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти у системі формальної освіти)» у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича (протокол № 109 від 28 березня 2022 року, <https://www.chnu.edu.ua/media/3aykf41y/polozhennia-pro-vzaiemodiiu-formalnoi-ta-neformalnoi-osvity.pdf>) допускається зарахування практичних занять, навчальних елементів та отримання додаткових балів (додатково 10 балів до підсумкової оцінки) при наявності сертифіката (свідоцтва тощо), отриманого здобувачем у неформальній освіті (курси, тренінги) з вивчення тем, охоплених змістовим наповненням курсу.

Засоби оцінювання:

- МО 1 – фронтальне опитування;
- МО 2 – індивідуальне опитування;
- МО 3 – презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
- МО 7 – реферати;
- МО 8 – есе;
- МО 11 – тестування;
- МО 12 – тематичні контрольні роботи;
- МО 14 – підсумковий контроль – екзамен.

Критерії оцінювання:

при усних відповідях: повнота розкриття питання; логіка і обґрунтованість викладу матеріалу; використання різноманітних (у тому числі іноземними мовами) джерел інформації; аналітичні міркування, уміння робити порівняння, узагальнення і висновки; уміння аналізувати теоретичні проблеми з урахуванням світової та вітчизняної практики;

при виконанні письмових завдань: повнота розкриття питання, аргументованість і логіка викладення матеріалу, використання різноманітних джерел інформації, нормативних документів, прикладів і фактичного матеріалу тощо; цілісність, системність, логічність, уміння формулювати висновки; нестандартний підхід і креативність; акуратність оформлення письмової роботи.

Максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати в процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів здобувач набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (екзамену).

Моніторинг навчальних результатів здійснюється на основі:

поточного контролю за підсумками оцінювання експрес-опитувань, тестувань, індивідуального й колективного опрацювання кейсів, виступів, повідомлень, реферативних завдань та участі в дискусіях з проблематики відповідних занять (максимальна сумарна кількість балів, яку може отримати студент за роботу на практичних заняттях в рамках поточного контролю становить 60 балів);

підсумкового контролю у вигляді екзамену (оцінюється в 40 балів). Завдання, які є елементами підсумкового контролю (екзамену), передбачають, зокрема: розгорнуті відповіді системно-теоретичного характеру; формулювання дефініцій і лаконічних пояснень; тести.

Загальна підсумкова оцінка з дисципліни складається із суми балів за результати поточного контролю знань та за виконання екзаменаційних завдань.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	оцінка (бали)	пояснення за розширеною шкалою
відмінно	A (90 – 100)	відмінно
добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
незадовільно	FX (35-49)	незадовільно (з можливістю повторного складання)
	F (1-34)	незадовільно (з обов'язковим повторним курсом)

Розподіл балів, які отримують здобувачі

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)														Кількість балів (екзамен)	Сумарна кількість балів
Змістовий модуль 1							Змістовий модуль 2								
T1	T2	T3	T4	T5	T6	ІНДЗ-1	T7	T8	T9	T10	T11	T12	ІНДЗ-2		
4	4	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	6	40	100

T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

8. Рекомендована література (основна)

1. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.
2. Запихляк В.М. Менеджмент. Підприємництво та організація власного бізнесу: навч. посібник. Укл.: Білоскурська О., Бак Н., Проданчук М., Запихляк В. та ін. / За ред. Р.І. Грешка. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 580 с.
3. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. Менеджмент : навч. посібник. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 231 с.
4. Мальська М.П., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія та практика. Київ : SBA-Print, 2019. 190 с.
5. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, І.С. Процик, С.Б. Романишин, Р.З. Дарміць. 5-те вид., випр. та допов. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208с

6. Менеджмент: збірник тестових завдань. Укл.: Антохов А.А., Галушка З.І., Запихляк В.М., Поченчук Г.М. та ін. / За ред. Галушки З.І., Поченчук Г.М. Чернівці : Чернівецьк. нац. ун-т. 2021. 203 с.
7. Менеджмент : навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 231 с.
8. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 560 с.
9. Оліховська М.В., Лелик Л.І., Оліховський В.Я. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів : Ліга-Прес, 2018. 370 с.
10. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
11. 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.

9. Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
2. Наукова бібліотека Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. URL: <http://library.chnu.edu.ua/index.php?page=ua>
3. Офіційний сайт Верховної Ради України URL: <http://www.rada.gov.ua>
4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://me.kmu.gov.ua>
6. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень URL: <http://www.niss.gov.ua>
7. Офіційний сайт Світового центру даних з геоінформатики та сталого розвитку. URL: <http://wdc.org.ua/>
8. Офіційний сайт Статистичного відділу ООН (UNSD). URL: <https://unstats.un.org/home/>
9. Офіційний сайт Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum). URL: <https://www.weforum.org/>
10. Офіційний сайт Boston Consulting Group. URL: <https://www.bcg.com/>
11. Офіційний сайт Harvard Business Review: <https://hbr.org/>
12. Офіційний сайт PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk.html>