

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Економічний факультет

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

"Практикум з менеджменту"

вибіркова

Освітньо-професійна програма: Менеджмент організацій і адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент
Галузь знань: 07 «Управління і 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
E-mail: v.zapukhlyak@chnu.edu.ua
Сторінка курсу в Moodle: <https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=5092>
Консультації: он-лайн консультації – згідно з графіком
очні консультації – за попередньою домовленістю

1. Анотація навчальної дисципліни. Навчальна дисципліна «Практикум з менеджменту» належить до вибіркових освітніх компонент освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Після завершення засвоєння змісту даної дисципліни здобувачі отримають знання у контексті системного сприйняття і практики управління сучасними організаціями; набудуть відповідних фахових компетентностей для розв'язання спеціалізованих завдань і практичних проблем у процесі подальшої професійної діяльності.

2. Мета навчальної дисципліни: розвиток у здобувачів освіти комплексного, поглибленого розуміння концептуальних і прикладних аспектів управлінської діяльності у контексті сучасних моделей і підходів; формування навичок вибору організаційної стратегії, розробки управлінських структур, ефективних мотиваційних систем та засобів контролю, набуття вмінь прийняття управлінських рішень з урахуванням особливостей впливу мінливого зовнішнього середовища організації.

3. Пререквізити. До початку роботи над курсом «Практикум з менеджменту», необхідним є вивчення здобувачем вищої освіти таких навчальних дисциплін: «Економічна теорія», «Вступ у спеціальність», «Мікроекономіка», «Менеджмент», «Теорія організації», «Менеджмент персоналу».

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 і адміністрування» вивчення дисципліни «Практикум з менеджменту» сприяє формуванню таких компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності:

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

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

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

Програмні результати навчання:

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

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. Системна орієнтація менеджменту											
Тема 1. Організація як динамічна система 1. Передумови виникнення управлінської діяльності (менеджменту). Нова парадигма менеджменту. 2. Модель 7S. 3. Організація як відкрита система. Життєвий цикл організації.	17	3	5	-	-	9	17	1	1	-	-	15

4. Моделі життєвого циклу організації.												
Тема 2. Системне мислення. Процес прийняття управлінських рішень 1. Специфіка сучасного середовища прийняття рішень. 2. Системне мислення у менеджменті. 3. Модель SCORE. 4. Раціональні рішення. 5. Ефективність управлінських рішень.	16	3	4	-	-	9	16	-	1	-	-	15
Тема 3. Формування стратегії і планування діяльності організації 1. Стратегічний підхід у менеджменті. 2. Стратегія як елемент управління. 3. Методи стратегічного аналізу. 4. Принцип SMART. Ефективне планування.	19	4	5	-	-	10	22	-	2	-	-	20
Тема 4. Побудова організаційної структури. 1. Влада, лідерство, структура. 2. Делегування повноважень. 3. Аутсорсинг і віртуальні структури.	16	3	4	-	-	9	13	-	1	-	-	15
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	68	13	18	-	-	37	61	1	5	-	-	65
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності											
Тема 5. Засоби ефективного мотивування 1. Механізм мотивування у менеджменті. 2. Основні моделі мотивації. 3. KPI у системі заохочення працівників.	18	3	5	-	-	10	16	-	1	-	-	15
Тема 6. Лідерство і комунікації. 1. Лідерські якості менеджера: сучасний контекст. 2. Комунікаційний процес і його ефективність. 3. Зовнішні атрибути організації як елемент комунікацій. 4. Імідж і бренд організації.	17	3	5	-	-	9	17	1	1	-	-	15
Тема 7. Управління змінами 1. Організаційні зміни в контексті менеджменту. 2. Організаційні зміни як процес. 3. Моделі управління змінами.	17	3	5	-	-	9	16	-	1	-	-	15
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	52	9	15	-	-	28	49	1	3	-	-	45
Усього годин	120	22	33	-	-	65	120	2	8	-	-	110

5.2. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота здобувачів з дисципліни «Практикум з менеджменту» 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 на прикладі оцінки реально функціонуючої організації, здобувач може отримати до 9 балів. Сума балів за виконання дослідницького завдання визначається: повнотою відповіді, прикладною спрямованістю, 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. Організація як динамічна система. 1. Нова парадигма управління і практика менеджменту. 2. Цифрові технології: практичні аспекти. 3. Модель життєвого циклу Адізеса. 4. Специфіка менеджменту на різних етапах життєвого циклу організації.	9	15
2	Тема 2. Системне мислення. Процес прийняття управлінських рішень. 1. Синергія: сутність і значення у менеджменті. 2. Системне і стратегічне мислення сучасного менеджера. 3. Прийняття рішень в умовах невизначеності і ризику. 4. Застосування сучасних інформаційних технологій при прийнятті управлінських рішень.	9	15
3	Тема 3. Формування стратегії і планування діяльності організації. 1. Стратегічне управління і його особливості у сучасних умовах. 2. Складові зовнішнього середовища та їх вплив на ефективність діяльності організації. 3. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність організації. 4. Засоби ефективного формування цілей організації.	10	20
4	Тема 4. Побудова організаційної структури 1. Віртуальні організаційні структури управління: переваги та недоліки застосування. 2. Перебудова організаційних структур. Реінжиніринг. 3. Новітні тенденції у формуванні сучасних організаційних структур. 4. Показники ефективності організаційних структур. 5. Напрямки підвищення адаптивності управлінських структур.	9	15
5	Тема 5. Засоби ефективного мотивування 1. Теорії мотивації і можливості їх застосування в сучасних умовах.. 2. Теорія потреб А. Маслоу у контексті цифровізації. 3. Формування систем морального заохочення на вітчизняних підприємствах. 4. Система грейдів. 5. Ефективні системи матеріального стимулювання в сучасних умовах.	10	15
6	Тема 6. Лідерство і комунікації. 1. Стейкхолдерський підхід до менеджменту. 2. Лідерські якості сучасного менеджера. 3. Цифрові технології в комунікаційній діяльності менеджера. 4. Управління формуванням бренду.	9	15

	5. Кризові комунікації у менеджменті. 6. Корпоративна культура організації як чинник конкурентоспроможності .		
7	Тема 7. Управління змінами. 1. Конфлікт і стрес як фактори функціонування організації. 2. Шляхи формування стресостійкості у менеджерів. 3. Організаційні зміни як об'єкт управління. 4. Опір організаційним змінам, його джерела, способи його подолання. 5. Механізми впливу організаційних змін на конкурентоспроможність організації.	9	15

6. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

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

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

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

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, в 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 наповнення 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 – залік.

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 (заліку).

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 заліку (оцінюється в 40 балів).

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

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для заліку
90-100	A	зараховано
80-89	B	
70-79	C	
60-69	D	
50-59	E	
35-49	FX	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Оцінка	Характеристики
A (90-100)	Всебічні і глибокі знання навчального матеріалу за програмою дисципліни. Здобувач засвоїв теоретичні засади навчальної дисципліни, специфіку практичних і тестових завдань. Глибоко знає основну літературу, а також періодичні джерела та електронні ресурси. Ознайомився з додатковою літературою, рекомендованою програмою. Вміє вільно виконувати практичні завдання, передбачені програмою. Системно інтерпретує програмний матеріал. Дає вичерпні, повні, грамотні відповіді на програмні запитання. Демонструє навички творчого мислення.
B(80-89)	Здобувач показав повні і достатні знання навчального матеріалу за програмою курсу, здатний до їхнього поповнення та оновлення в процесі подальшого навчання і практичної діяльності. Успішно виконав передбачені програмою практичні завдання без істотних зауважень.
C(70-79)	Здобувач опрацював основну літературу, рекомендовану програмою, а також додаткову літературу. Засвоїв основні завдання і методи курсу. Вміє використовувати на практиці програмні завдання, розв'язувати тестові завдання. Проте, наявні певні неточності, помилки.
D(60-69)	Продемонстровано знання лише базового програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання і наступної роботи за спеціальністю. Програмний матеріал викладається ним непослідовно із суттєвими неточностями та помилками у формулюванні наукової термінології. Знання суміжних дисциплін та новітніх наукових даних з навчальної дисципліни є слабкими. Допускає неточності, помилки при розв'язанні задач і тестів.
E (50-59)	Недосконало і неповно дає відповіді на теоретичні питання дисципліни і розв'язує практичні завдання з суттєвими помилками, частково, але володіє необхідними знаннями для виправлення помилок під керівництвом викладача. Не може пов'язати теоретичний матеріал з практичними завданнями.
FX (35-49)	Не володіє системою знань навчального матеріалу дисципліни. Допускає грубі помилки у відповідях. Не вміє вирішувати передбачені програмою практичні завдання або допускає принципові помилки у їх виконанні.
F(1-34)	Здобувач має недостатній рівень знань для самостійного оволодіння програмним матеріалом без додаткової підготовки. Показує невміння орієнтуватися в основній літературі і нормативних матеріалах.

Розподіл балів, які отримують здобувачі:

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)									Кількість балів (залік)	Сумарна кількість балів
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2					
T1	T2	T3	T4	ІНДЗ-1	T5	T6	T7	ІНДЗ-2		
5	5	6	5	9	7	7	7	9	40	100

T1, T2 ... T7 – теми змістових модулів.

8. Рекомендована література (основна)

1. Аппело Ю. Менеджмент 3.0. Харків : Фабула, 2019. 432 с.
2. 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.
3. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. Менеджмент : навч. посібник. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 231 с.

4. 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.
5. Менеджмент : навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 231 с.
6. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль : Крок, 2019. 368 с
7. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
8. Підприємництво та організація власного бізнесу: навч. посібник. Укл.: Білоскурська О., Бак Н., Проданчук М., Запихляк В. та ін. / За ред. Р.І. Грешка. Чернівці: Чернівецьк. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 580 с.
9. 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>