
	<p style="text-align: center;"> <b>МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І  НАУКИ УКРАЇНИ</b>  <b>ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ  НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  УНІВЕРСИТЕТ</b>  Кафедра економіки, менеджменту  та комерційної діяльності  <b>СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ  ДИСЦИПЛІНИ</b> </p>	
---	---	---

<b>Назва курсу</b>	<b>МЕНЕДЖМЕНТ</b>
<b>Викладачі</b>	Рябоволик Тетяна Федорівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
<b>Рівень вищої освіти, галузь знань, спеціальність, освітня програма</b>	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський) Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа та страхування Освітньо-професійна програма: «Фінанси, банківська справа та страхування»
<b>Контактний телефон</b>	050 087 19 13
<b>E-mail</b>	<a href="mailto:ryabovolik@ukr.net">ryabovolik@ukr.net</a>
<b>Обсяг та ознаки дисципліни</b>	Навчальна дисципліна професійної підготовки Форма контролю: екзамен Загальна кількість кредитів – 4, годин – 120, у т.ч. лекції – 36 годин, практичні заняття – 18 годин, самостійна робота – 66 години. Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська
<b>Консультації</b>	Консультації проводяться відповідно до Графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю.
<b>Пререквізити</b>	Ефективність засвоєння змісту дисципліни «Менеджмент» значно підвищиться, якщо здобувач попередньо опанував матеріал таких дисциплін як: «Макроекономіка», «Основи економічної теорії», «Вступ до фаху та основи професійного розвитку», «Економіка підприємства та соціально-трудові відносини».

## **1. Мета і завдання дисципліни**

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

**Завданнями** вивчення дисципліни є теоретична підготовка здобувачів з питань: сутності основних понять і категорій менеджменту та управління; принципів та функцій менеджменту; системи методів управління; змісту процесів та технології управління; основ планування, здійснення мотивування та контролювання; організації взаємодії та повноважень; прийняття рішень у менеджменті; інформаційного забезпечення процесу управління; керівництва та лідерства, стилів управління; системи управління конфліктами; етики і відповідальності у менеджменті; ефективності управління.

## **2. Результати навчання**

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати

### **Інтегральну компетентність**

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

### **Загальні компетентності**

ЗК02. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК06. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК09. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК10. Здатність працювати у команді.

ЗК11. Здатність спілкуватися з представниками інших професій груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

### **Спеціальні компетентності**

СК01. Здатність досліджувати тенденції розвитку економіки за допомогою інструментарію макро- та мікроекономічного аналізу, оцінювати сучасні економічні явища.

СК09. Здатність здійснювати ефективні комунікації.

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

СК11. Здатність підтримувати належний рівень знань та постійно підвищувати свою професійну підготовку.

### 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.

ПР12. Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у фінансовій сфері діяльності.

ПР16. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

ПР20. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані фінансові рішення.

### 3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

При організації освітнього процесу в Центральнорукраїнському національному технічному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу; Положення про організацію вивчення вибіркового навчального дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО; Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ.

### 4. Програма навчальної дисципліни

Теми	Кількість годин	Завдання
<b>Тема 1. Поняття і сутність менеджменту</b> 1.1. Сутність менеджменту, його зміст і методи дослідження. 1.2. Методи дослідження в менеджменті і методи менеджменту 1.3. Закони, закономірності, і принципи менеджменту 1.4. Функції менеджменту, їх склад і призначення	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 4. Обрати реферативну роботу 5. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 2. Розвиток науки «менеджмент»</b> 2.1. Виникнення науки менеджменту та напрями еволюції управлінської думки. 2.2. Ранні теорії менеджменту. 2.3. Інтегровані підходи до управління. 2.4. Сучасні напрями розвитку науки управління.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle

<p><b>Тема 3. Організація як об'єкт управління, мета її діяльності та складові успіху</b>  3.1. Організації як об'єкти управління  3.2. Життєвий цикл організації  3.3. Мікросередовище менеджменту (внутрішні змінні організації)  3.4. Зовнішнє середовище менеджменту (умови господарювання)  3.5. Менеджери в організації.</p>	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 4. Обрати реферативну роботу 5. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 4. Основи теорії прийняття управлінських рішень</b>  4.1. Суть, та характерні особливості прийняття управлінських рішень.  Програмовані і не програмовані управлінські рішення.  4.2. Процес розробки і прийняття управлінських рішень.  Класифікація рішень.  4.3. Методи творчого пошуку альтернатив.</p>	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 5. Методи обґрунтування управлінських рішень</b>  5.1. Розробка та ухвалення управлінських рішень в ситуаціях визначеності, ризику та невизначеності.  5.2. Методи і інструменти обґрунтування управлінських рішень  5.3. Обґрунтування управлінських рішень на основі моделювання.</p>	11	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 4. Обрати реферативну роботу 5. Розв'язування комплексних задач. 6. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту</b>  6.1. Сутність планування як функції управління.  6.2. Форми і принципи планування.  6.3. Методи планових розрахунків.  6.4. Стратегічне планування в організації.  6.5. Форми і зміст оперативного (поточного) планування.</p>	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 7. Організація як загальна функція менеджменту</b>  7.1. Сутність функції організації.  7.2. Основи теорії організації.  7.3. Основи організаційного проектування.  7.4. Типи організаційних структур управління.  7.5. Управління організаційними змінами.</p>	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 4. Обрати реферативну роботу 5. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту</b>  8.1. Поняття і сутність мотивації.  8.2. Теорії змісту мотивації.  8.3. Теорії процесу мотивації.  8.4. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.</p>	9	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 4. Обрати реферативну роботу 5. Пройти тест в Moodle

<p><b>Тема 9. Контроль як загальна функція менеджменту</b>  9.1. Поняття та сутнісні характеристики контролю як функції управління.  9.2. Види та типи контролю.  9.3. Процес, система і ефективність управлінського контролю  9.4. Інструменти управлінського контролю  а) контроль поведінки робітників в організації.  б) операційний контроль  в) фінансовий контроль</p>	11	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 4. Обрати реферативну роботу 5. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 10. Лідерство в управлінні</b>  10.1. Поняття та природа лідерства.  10.2. Форми влади.  10.3. Сучасні концепції лідерства.</p>	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 4. Обрати реферативну роботу 5. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 11. Теорії лідерства</b>  11.1. Теорії особистих якостей лідера.  11.2. Теорії поведінки лідера.  11.3. Теорії ситуативного лідерства.</p>	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 4. Обрати реферативну роботу 5. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 12. Комунікації в управлінні</b>  1. Поняття і процес комунікації в управлінні.  2. Між особові та організаційні комунікації.  3. Перешкоди на шляху ефективної комунікації і їх подолання.</p>	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 13. Ефективність управління</b>  13.1. Зміст категорії «ефективність управління».  13.2. Концепції визначення організаційної ефективності та ефективності управління.  13.3. Підходи до оцінки організаційної ефективності та ефективності управління.  13.4. Напрямки підвищення ефективності управління.</p>	10	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Обрати реферативну роботу 4. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 5. Пройти тест в Moodle
<p><b>Тема 14. Функціональні (спеціальні) види менеджменту</b>  14.1. Інноваційний менеджмент  14.2. Фінансовий менеджмент  14.3. Інвестиційний менеджмент  14.4. Виробничий менеджмент та менеджмент якості  14.5. Менеджмент персоналу  14.6. Маркетинг-менеджмент</p>	11	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Переглянути презентацію до теми 3. Обрати реферативну роботу 4. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 5. Пройти тест в Moodle
<p style="text-align: center;"><b>Всього за семестр</b></p>	120	

## 5. Система оцінювання та вимоги

Види контролю: поточний, підсумковий.

Форма підсумкового контролю: екзамен.

Оцінку підсумкового семестрового контролю у формі екзамену становить сума балів за результатами поточного контролю, рубіжних контролів та балів, набраних здобувачем вищої освіти при складанні семестрового екзамену.

По поточному контролю здобувач має можливість отримати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, участь в лекційних дискусіях, тестування, підготовки доповіді-презентації та індивідуальних завдань.

Протягом семестру здобувач може отримати максимум 60 балів, в тому числі за перший рубіжний контроль – 30 балів, за другий рубіжний контроль – 30 балів, 40 балів виносяться на іспит. Кількість балів, одержана здобувачем вищої освіти на екзамені, додається до результатів рубіжних контролів, що разом складає оцінку знань здобувача вищої освіти з навчальної дисципліни за 100-бальною шкалою та переводиться в оцінку за шкалою ЄКТС і національною шкалою («Відмінно», «Добре», «Задовільно», «Незадовільно»).

Результати навчання, набуті шляхом неформальної, інформальної освіти зараховуються відповідно до Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти в Центральнотехнічному національному технічному університеті.

Методи контролю: спостереження за навчальною діяльністю студентів, усне опитування, тестовий контроль.

При контролі на лекційних та практичних заняттях оцінці підлягають: рівень знань, продемонстрований у відповідях, виступах з доповідями-презентаціями та при підготовці індивідуальних завдань; правильність написання тестів; результати поточного опитування.

Критеріями оцінки є:

*при усних відповідях:*

- повнота розкриття питання;
- логіка викладання, культура мови;
- емоційність та переконаність;
- використання основної та додаткової літератури;
- аналітичні міркування, вміння роботи порівняння, висновки.

*при виконанні письмових завдань:*

- повнота розкриття питання;
- цілісність, системність, логічна послідовність, вміння формулювати висновки;
- самостійність виконання завдання;
- акуратність оформлення письмової роботи.

## Схема нарахування балів за видами робіт

Види робіт	Максимальна кількість балів за один вид робіт	Орієнтовна кількість робіт, необхідних для одержання здобувачем максимальної кількості балів протягом семестру	Максимальна кількість балів, яку можливо отримати протягом семестру за видом роботи	В тому числі розподіл за рубіжними контролями, враховуючи розподіл балів	
				I	II
Участь в лекційних дискусіях	5	2 завдання	10	5 балів	5 балів
Поточне опитування («перевернутий клас»)	5	2 відповіді	10	5 балів	5 балів
Доповіді-презентації на практичних заняттях	5	2 доповіді-презентації	10	5 балів	5 балів
Тестування	5	4 тести	20	10 балів	10 балів
Підготовка індивідуальних завдань	5	2 індивідуальні завдання	10	5 балів	5 балів
Разом			60 балів	30 балів	30 балів

Участь в лекційних дискусіях, поточне опитування, доповідь-презентації на практичних заняттях, підготовка індивідуальних завдань оцінюється у 5 балів за:

- повний, розгорнутий, вичерпний виклад змісту поставленого питання або проблеми;
- повний перелік необхідних для розкриття змісту питання економічних категорій та законів;
- виявлення творчих здібностей у розумінні, викладенні й використанні навчально-програмного матеріалу;
- здатність здійснювати порівняльний аналіз різних теорій, концепцій, підходів та самостійно робити логічні висновки й узагальнення; знання історії створення таких теорій та еволюції поглядів основних представників;
- уміння користуватись методами наукового аналізу економічних явищ, процесів і характеризувати їхні риси та форми виявлення;
- демонстрація здатності висловлення та аргументування власного ставлення до альтернативних поглядів на дане питання;
- використання актуальних фактичних та статистичних даних, знань дат та історичних періодів, які підтверджують тези відповіді на питання;

- знання необхідних законів і нормативних матеріалів України, міжнародних та міждержавних угод з обов'язковим на них посиланням під час розкриття питань, які того потребують;
- знання точних назв та функцій національних та міжнародних кредитно-фінансових установ, історії їх створення і ролі при вирішенні проблем, які ставляться у конкретному питанні;
- засвоєння питань програми курсу відповідно до основної та додаткової літератури.

Відповідь знижується на 1 бал, якщо не виконано дві вимоги до відповіді на вищий бал.

Відповідь оцінюється у 0 балів за неготовність до заняття.

При виконанні тестування здобувач виконує тест з теми дисципліни, який складається з 10 тестових питань, що оцінюються в 0,5 бали кожне.

Протягом семестру здобувач може отримати максимум 60 балів, в тому числі за перший рубіжний контроль – 30 балів, за другий рубіжний контроль – 30 балів, 40 балів виносяться на іспит. Іспит проводиться у вигляді тесту, що складається із 40 тестових питань, кожне з яких оцінюється в 1 бал. Кількість балів, одержана здобувачем вищої освіти на екзамені, додається до результатів рубіжних контролів, що разом складає оцінку знань здобувача вищої освіти з навчальної дисципліни за 100-бальною шкалою та переводиться в оцінку за шкалою ЄКТС і національною шкалою («Відмінно», «Добре», «Задовільно», «Незадовільно»).

#### Шкала оцінювання: ЄКТС, національна та ЦНТУ

Оцінка за шкалою ЄКТС	Визначення	Оцінка	
		За національною системою (екзамен)	За системою ЦНТУ
A	ВІДМІННО - відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	5 (відмінно)	90-100
B	ДУЖЕ ДОБРЕ - вище середнього рівня з кількома помилками	4 (добре)	82-89
C	ДОБРЕ - в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок		74-81
D	ЗАДОВІЛЬНО - непогано, але зі значною кількістю недоліків	3 (задовільно)	64-73
E	ДОСТАТНЬО - виконання задовольняє мінімальні критерії		60-63
FX	НЕЗАДОВІЛЬНО - потрібно попрацювати перед тим, як перескласти	2 (незадовільно)	35-59
F	НЕЗАДОВІЛЬНО - необхідна серйозна подальша робота		1-34

Рівень знань здобувачів вищої освіти за національною шкалою відповідає таким критеріям:

– «відмінно» – здобувач вищої освіти досконало засвоїв теоретичний матеріал, глибоко і всебічно знає зміст навчальної дисципліни, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно



мислить і буде відповіді, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок;

– «добре» – здобувач вищої освіти добре засвоїв теоретичний матеріал, аргументовано викладає його, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного матеріалу;

– «задовільно» – здобувач вищої освіти, в основному, володіє теоретичними знаннями з навчальної дисципліни, орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, додаткові питання викликають невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю;

– «незадовільно» – здобувач вищої освіти не опанував навчальний матеріал дисципліни, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, наукове мислення відсутнє, практичні навички не сформовані.

Для переведення підсумкової оцінки за вивчення навчальної дисципліни, вираженої у балах, у екзаменаційну (залікову) оцінку за національною шкалою та в екзаменаційну (залікову) оцінку за шкалою ЄКТС використовується шкала.

## **6. Рекомендовані джерела інформації:**

### **Основна**

1. Білорус Т.В. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. 185 с.
2. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Шкробот М.В. Сучасні концепції управління організаціями. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 278 с.
3. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова.– Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с.
4. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посібник. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
5. 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.
6. Gilbreth L.M. (2020). The Psychology of Management : New special edition. 2020. 233 p.
7. Robbins, Stephen P. (2013). Fundamentals of management: essential concepts and applications / Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, Mary Coulter. — 8th ed. URL: <http://www.mim.ac.mw/books/Fundamentals%20of%20Management.pdf>
8. Ullas Chandra Das, Ajit Kumar Mishra (2019). Management Concepts and Practices. Utkal University. URL: <https://ddceutkal.ac.in/Syllabus/Management->

### Додаткова

1. Менеджмент : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
2. Палеха Ю.І., Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник / Ю.Палеха, Г.Мошек, І. К. : Ліра-К. 2018. 528 с
3. Рульєв В. А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.

### Електронні ресурси

1. Бюро примирення Ірини Калінської. URL: [www.lawhelper.com.ua](http://www.lawhelper.com.ua)
2. Вирішення конфліктів в Україні та закордоном (Український центр порозуміння). URL: [www.commonground.org.ua](http://www.commonground.org.ua)
3. Законодавство України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
4. Інтернет-портал для управлінців. URL: [www.Management.com.ua](http://www.Management.com.ua)
5. Національна служба посередництва і примирення. URL: [www.nspp.gov.ua](http://www.nspp.gov.ua)
6. Портал управління змінами. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>
7. Психологічний захист та його механізм. URL: [www.horting.org.ua/note/1455](http://www.horting.org.ua/note/1455)
8. Сайт наукової бібліотеки «Буковина». URL: <http://buklib.net>
9. Сайт Національної бібліотеки імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
10. Український центр медіації. URL: [www.kmbs.ua/storage/files/\\_brochure.pdf](http://www.kmbs.ua/storage/files/_brochure.pdf)
11. Українські підручники он-лайн. URL: <http://pidruchniki.ws>
12. International Security and Partnership Center, Центр міжнародної безпеки та партнерства. URL: [www.ispc.org.ua](http://www.ispc.org.ua)

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри ЕМ та КД, Протокол №1 від «28» серпня 2023 р.