



# КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти  
Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015

**Кафедра менеджменту, міжнародної економіки та туризму**



**ЧТЕІ КНТЕУ**

ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

## СИЛАБУС ДИСЦИПЛІНИ

### «МЕНЕДЖМЕНТ»

*Освітньо-професійна програма «Готельний і ресторанний менеджмент»*

<b>Освітній ступінь</b>	<i>початковий (молодший бакалавр) / elementary (junior bachelor)</i>
<b>Галузь знань</b>	<i>07 Управління та адміністрування/</i>
<b>Спеціальність</b>	<i>073 Менеджмент/ Management</i>
<b>Вид дисципліни</b>	<i>Обов'язкова</i>
<b>Форма навчання</b>	<i>Денна /заочна</i>
<b>Навчальний рік</b>	<i>2021/2022</i>
<b>Семестр</b>	<i>2</i>
<b>Кількість кредитів / годин</b>	<i>6 /180</i>
<b>Мова викладання</b>	<i>Українська</i>
<b>Форма заключного контролю</b>	<i>Екзамен</i>

<b>Лектор курсу:</b> <b>(e-mail):</b>	<b>Чичун Валентина</b> , к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту, міжнародної економіки та туризму <i>Ktim2150@gmail.com</i>
<b>Вимоги лектора:</b>	Студент зобов'язаний відвідувати всі заняття за розкладом (в тому числі дистанційно, або у змішані формі), не запізнюватися. Працювати з навчальною та додатковою літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. Виконувати та подавати вчасно практичні завдання. При пропуску лекційних занять з поважної причини лектором проводиться усна співбесіда за темою.
<b>Відповідальність лектора:</b>	Головною метою лектора під час викладання дисципліни є створення комфортного та інтерактивного начально-комунікативного середовища. Протягом семестру заохочується тісне спілкування у формі діалогу, обміну думками та поглядами, конструктивна критика, емоційна співпраця та дискусії.

	<i>Ми вчимося разом, тому зворотній зв'язок надзвичайно важливий – ваші зауваження та побажання будуть обов'язково враховані і є особливо цінними! Ви можете залишати свої відгуки, а також брати участь в опитуванні в кінці семестру. А також розраховувати на швидкий та якісний зворотній зв'язок від лектора, покликаний підтримати ваше зростання як фахівців впродовж вивчення дисципліни.</i>
<b>Види занять:</b>	<i>Лекції, практичні, самостійна робота.</i>
<b>Методи навчання:</b>	<i>Під час навчання можуть бути запропоновані практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, індивідуальні завдання, ділові ігри, майстер-класи, тести та інші інтерактивні методи навчання.</i>
<b>Форми навчання:</b>	<i>Очна серія лекцій, практичних занять (контактні години); дистанційна (онлайн-діяльність); змішана (контактні години + онлайн-діяльність) Студенти мають змогу отримувати індивідуальні консультації (графік консультацій за посиланням: <a href="http://www.chtei-knteu.cv.ua/ua/student/">http://www.chtei-knteu.cv.ua/ua/student/</a>)*.</i>
<b>Матеріальне та технічне забезпечення дисципліни:</b>	<i>Проведення занять очно передбачає: обладнані аудиторії (столи, стільці, мобільні пристрої, мультимедійні засоби, наявність та доступність мережі Інтернет). Проведення занять дистанційно, або у змішаній формі додатково передбачає: наявність ПК (ноутбуку) чи іншого мобільного пристрою, навушників, мікрофону, веб-камери; за потреби, встановлення спеціальних програм/застосунків (сервери веб-конференцій: Zoom, Skype, Big Blue Button, Viber; ресурс дистанційного навчання Moodle; програмне забезпечення Google G Suite for Education (Hangouts Meet, Google Classroom)).</i>
<b>Доступ до дисципліни:</b>	<i>Реєстрація студента на сервері дистанційного навчання Moodle відкриває доступ до всіх навчально-методичних матеріалів дисципліни. Для реєстрації потрібно написати повідомлення на адресу <a href="mailto:dist@chtei-knteu.cv.ua">dist@chtei-knteu.cv.ua</a>, вказати П.І.Б., № групи та дисципліну, до якої потрібний доступ). Під час дистанційного навчання, або навчання у змішаній формі (лекції) заняття проводяться згідно розкладу (розклади занять: <a href="http://www.chtei-knteu.cv.ua/ua/student/">http://www.chtei-knteu.cv.ua/ua/student/</a>) за посиланням: <a href="https://bbb.chtei-knteu.cv.ua/b/olg-hvw-f4p">https://bbb.chtei-knteu.cv.ua/b/olg-hvw-f4p</a> на сервері веб-конференцій Big Blue Button, або за попередньою домовленістю лектора зі студентами на іншому сервері конференції.</i>

*\*Контактні години – передбачають безпосередню взаємодію учасників навчального процесу між собою в аудиторії; онлайн-діяльність – передбачає опосередковану взаємодію учасників навчального процесу між собою та з контентом в аудиторії чи за її межами засобами онлайн-технологій.*

## **АНОТАЦІЯ ДИСЦИПЛІНИ**

Дисципліна «Менеджмент», як обов'язкова компонента освітньо-професійної програми «Менеджмент», спрямована на формування у студентів інтегральної компетентності, а саме здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми управління суб'єктами готельного і ресторанного бізнесу, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук., а також досягнення загальних (здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу; здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях; знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності; здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово; здатність спілкуватися іноземною мовою; навички використання інформаційних і комунікаційних технологій; здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями; здатність до

проведення досліджень на відповідному рівні; здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)) та спеціальних (здатність визначати та описувати характеристики організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу; здатність аналізувати результати діяльності організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; здатність визначати функціональні області організації, зокрема та зв'язки між ними, перспективи розвитку організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу; здатність управляти організаційними процесами, зокрема у закладах готельного та ресторанного бізнесу. здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту, планувати діяльність організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу та управляти часом; здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань; здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації, зокрема закладів готельного та ресторанного бізнесу; здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління, розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності; здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, формувати обґрунтовані рішення; розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності) компетентностей випускника.

<p><i>Що є предметом вивчення дисципліни та яка її мета?</i></p>	<p><i>Предметом вивчення дисципліни є формування інструментів впливу на управлінську діяльність організації та створення механізмів співпраці в управлінських відносинах між керуючою та керованою сторонами в процесі їх роботи. Метою вивчення дисципліни є засвоєння студентами теоретико-методологічних основ в галузі менеджменту з урахуванням особливостей управлінської праці, підготовка висококваліфікованих менеджерів, уміння аналізувати проблеми, розглядати ситуацію як ціле, які будуть спроможними забезпечити високий рівень у роботі підприємства. В межах дисципліни вивчаються основні функції управління (планування, організація, мотивація і контроль), аналізуються механізми, способи та інструменти реалізації кожної функції, розглядаються підходи до оцінки ефективності діяльності організації та її управління.</i></p>
<p><i>Які цілі вивчення дисципліни?</i></p>	<p><i>Завданням (навчальними цілями) вивчення дисципліни є: розкриття сутності основних понять і категорій науки управління, ознайомлення з історією розвитку менеджменту, законами, закономірностями, принципами та функціями управління, основними типами організаційних структур управління, процесами прийняття управлінських рішень, розгляд базових методів управління та впливу різних факторів на ефективність системи управління організацією.</i></p>
<p><i>Які результати навчання за дисципліною?</i></p>	<p><i>Після проходження курсу ви будете знати: основні засади та сферу застосування менеджменту; сутність понять «управління» та «менеджмент», «менеджер» та «підприємець», «управлінські відносини», «методи дослідження у менеджменті»; історію виникнення і розвитку менеджменту; революцію розвитку теорії та практики менеджменту; сутність категорій «закону» та «закономірності»; характеристику законів, закономірностей та принципів менеджменту; сутності поняття функцій менеджменту та їх класифікацію; характеристику основних та часткових функцій менеджменту; сутність планування, його види, розглянути стратегічне планування та планування реалізації стратегії; теоретичні положення пов'язані з плануванням, стратегічним плануванням та плануванням</i></p>

	<p>реалізації стратегії; сутність організування як управлінської функції, її основні аспекти; особливості організаційних змін та ефективність менеджменту; сутності організаційної структури управління, її роль та складові елементи та особливості побудови і застосування організаційних структур управління і місця їх у ефективності діяльності підприємств; сутність та роль мотивації як функції менеджменту та характеристику мотиваційних теорій; сутності функції контролювання, розгляд та характеристику процесу контролювання; поняття і завдання контролю, основні етапи здійснення процесу контролю; теоретичні основи комунікацій у менеджменті, їх види та роль у менеджменті, ключові елементи ефективної комунікації; теоретичні основи керівництва та лідерства у менеджменті; поняття та загальні характеристики керівництва; теоретичні основи культури, етики та соціальної відповідальності у менеджменті та їх складових; теоретичні положення стосовно сутності, процесу та методів прийняття управлінських рішень; сутності ефективності менеджменту та її складових.</p>
<p><i>Які результати навчання за дисципліною?</i></p>	<p><i>Вміти</i> оцінити сутність та відмінності основних засад понять «менеджмент» і «управління», методів дослідження у менеджменті; охарактеризувати загальні закони менеджмент, дослідити сутність та еволюцію принципів менеджменту, розглянути класифікацію сучасних принципів менеджменту; навести характеристику основних та часткових функцій менеджменту; аналізувати фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень, розглянути методи і моделі прийняття рішень; застосовувати методи й інструменти планування реалізації стратегії; застосовувати організаційні структури управління, її визначати їх роль та складові елементи, види, класифікацію та методи побудови; застосовувати методи делегування та інші інструменти організування як управлінської функції; застосовувати елементи мотиваційних теорій в розробці заходів мотивації на практиці; надати характеристику та розробляти систему ефективного контролю; надавати характеристику формам, видам влади та теорії лідерства; аналізувати шляхи удосконалення міжособових та організаційних комунікацій; визначити особливості формування сучасної системи менеджменту; охарактеризувати організаційні зміни та організаційний розвиток як об'єкти управління, та аналізувати ефективність менеджменту; використовувати соціальну та юридичну відповідальність у менеджменті, забезпечити етичну поведінку у менеджменті.</p>
<p><i>Досягнення яких програмних результатів забезпечує навчальна дисципліна?</i></p>	<p>ПРН 3. Знати теорії, методи і функції менеджменту.  ПРН 4. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації та демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування практичних рішень.  ПРН 5. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, узагальнення показників для обґрунтування ефективних управлінських рішень із застосуванням сучасних методів менеджменту.  ПРН 6. Демонструвати комунікаційні навички взаємодії, лідерства, командної роботи у різних сферах діяльності організації для формування ефективних рішень.  ПРН 8. Вміти спілкуватись в усній і письмовій формі державною та</p>

іноземною мовами.

ПРН 10. Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, адаптації та дії в нових умовах.

ПРН 11. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера, бути самокритичним, проявляти вміння нести відповідальність за результатами своєї діяльності.

## ПЛАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ВИДИ ЗАНЯТЬ (згідно розкладу)	ФОРМИ НАВЧАННЯ*	
	Контактні години	Онлайн діяльність
	Методи навчання	
<b>Лекції</b> (попередня підготовка, подача нової інформації, тренування).	Попереднє опитування; ознайомлення або повторення термінології; очна лекція; презентація нового матеріалу; пошук відповідей на питання; обговорення кейсів, діалог з групою.	Ознайомлення або повторення термінології, необхідної для роботи з темою; демонстрація короткої промовідео/аудіо інфографіки; відеозапис, аудіо запис; тексти; відео конференція, робота з кейсами в режимі відео конференції.
<b>Практичні</b> (тренування, практична робота, оцінювання, рефлексія).	Обговорення; дебати; питання-відповіді; групові виконання завдань; ділові ігри; кейси; усне опитування; виконання практичного завдання; діалог, короткі усні / письмові відповіді на питання; тестування.	Питання для самоперевірки; обговорення (чат, форум); виконання інтерактивних практичних вправ; робота з кейсами; пошук відповідей на питання; індивідуальні та групові завдання (звіт, презентація, проєкт, відеозапис тощо); перегляд фільмів, відеоматеріалів; автоматизоване тестування, усна відповідь (відеозапис) виконання практичного завдання письмова робота.
<b>Самостійна робота</b> (оцінювання, рефлексія, зворотній зв'язок).	Групові та індивідуальні консультації, коментарі, запитання та відповіді під час заняття від викладача; демонстрація мультимедійних презентацій; тестування.	Підготовка мультимедійних презентацій, відповіді на питання, що виносяться на самостійне опрацювання, автоматизовані тести для самоконтролю; чат, форум, опитування аудіо-, відео- або текстові повідомлення з коментарем завдання.
<b>Підсумковий модульний контроль</b>	Письмове завдання, письмові відповіді на питання; тестування.	Письмове завдання, письмові відповіді на питання з фото, або відео фіксацією; автоматизовані тести.
<b>Підсумковий контроль – екзамен</b>		

\*Враховано рекомендації МОН щодо впровадження змішаного навчання у закладах фахової передвищої та вищої освіти: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/2020/zmyshene%20navchanny/zmishanenavchannia-bookletspreads-2.pdf>

## ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Семестрову кількість балів формують бали отримані в процесі теоретичного засвоєння матеріалу, практичних занять та самостійної роботи впродовж семестру за накопичувальною сумою від 0 до 100 балів за всіма видами робіт, передбачених з даної дисципліни за темами (в тому числі враховуються результати тематичного тестування), а також бали за підсумковий модульний контроль. Студент не допускається до екзамену, якщо семестрова кількість балів, включаючи бали за підсумковий модульний контроль менше за 60 балів. Екзамен проводиться згідно з розробленими та затвердженими білетами, або у формі підсумкового тестування. Оцінка за екзамен виставляється студенту за 100-бальною шкалою.

Вважається, що студент достатньою мірою засвоїв матеріал якщо середня кількість балів за семестровий контроль та екзамен не менше 60.

Оцінювання здійснюється за національною шкалою – «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» та за шкалою ECES.

Шкала переведення балів, отриманих студентом

90-100	<b>Відмінно</b> /Excellent
75-89	<b>Добре</b> /Good
60-74	<b>Задовільно</b> /Sufficient
0-59	<b>Незадовільно</b> / Failed

Перекладання будь якого з видів оцінювання та контролю відбувається з дозволу викладача, який забезпечує дисципліну у порядку передбаченому «Положенням про оцінювання результатів навчання студентів у ЧТЕІ КНТЕУ», з яким можна ознайомитись за посиланням: [http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/dostyp/ozinka\\_stud.pdf](http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/dostyp/ozinka_stud.pdf)

## ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Студент повинен дотримуватися «Етичний кодекс здобувача вищої освіти ЧТЕІ КНТЕУ» (<https://cutt.ly/SEKdNyx>) та «Положення про дотримання академічної доброчесності педагогічними та науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти ЧТЕІ КНТЕУ» (<https://cutt.ly/vEKfs9a/>): виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при нерозв'язності конфлікту доводиться до співробітників директорату ЧТЕІ КНТЕУ.

Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань, завдань підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації. Списування (копіювання тексту) під час виконання письмових робіт та екзаменів заборонені. Користування мобільними пристроями допускається лише з дозволу викладача під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань. Самостійні роботи у вигляді рефератів, доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

*Основний*

1. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент : практикум. Видання друге. Навч. посіб. Київ : 2018. 237 с.
2. Вдовічен А. А., Чичун В. А. Менеджмент : навчальний посібник у схемах, питаннях та відповідях. Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2018. 263 с.
3. Біляк Ю. В., Самофалова М. О. Менеджмент: навч.посібн. Київ : ЦП «Компринт», 2019. 360 с.
4. Мошек Г. Є., Менеджмент : навчальний посібник. Видання 2-ге, доповнене, перероблене. Київ : Видавництво Ліра-К, 2016. 548 с.
5. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навчальний посібник О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, І. С. Процик, С. Б. Романишин, Р. З. Дарміць. П'яте видання, виправлене та доповнене. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208 с.
6. Менеджмент : навч.посіб. Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.
7. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. [О. В. Баєва, Л. В. Лазоренко, Н. І. Новальська та ін.]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.
8. Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 536с.
9. Окорський В. П., Мазаракі А. А. Основи менеджменту: навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2017. 400 с. 12. затв. МОН. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.
10. Тимохова Г. Б., Білокінь Т. А. Менеджмент: навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 344 с.
11. Чичун В. А. Практикум з дисципліни «Менеджмент». Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ. 2020 р. 200 с.

#### *Додатковий*

12. Везомська І. Г. Менеджмент : конспект лекцій / Київ : Ліра-К, 2018. – 73 с.
13. Гуткевич С. О. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посіб. для дистанц. навчання. Харків : Діса плюс, 2016. 940 с.
14. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків : Фаула, 2019. 304 с
15. Кучеренко Д.Г. Менеджмент: конспект лекцій. Центр навчальної літератури, 2020. 184 с.
16. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч.посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
17. Назарчук Т. В. Менеджмент організації : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. – 559 с.

18. Нестеренко О.В. Інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень: навч. посібн. Київ: Національна академія управління. 2016. 188 с.
19. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 216 с.
20. Рудінська О. В., Яроміч С. А. , Молоткова І. О. Менеджмент. Теорія менеджменту. Організаційна поведінка. Корпоративний менеджмент. : навчальний посібник. Київ : Ельга Ніка – Центр, 2016. 335 с.
21. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.
22. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017.
23. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч.посібн. За ред.. Балашова А.М., Мошека Г.Є. К.Алерта. 2018. 620 с.
24. Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волошук В. В. Основи менеджменту: навч.посіб. ; За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ, «Лілея НВ», 2015. 336 с.
25. Тимохова Г. Б., Білокінь Т. А. Менеджмент: навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 344 с.
26. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ. : Академвидав, 2015. 608 с.
24. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., Х76 перероб. і доп. Київ : Кондор, 2018. 434 с.
27. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.
28. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч.посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.
29. *Valentyna Chychun, Oleksandr Kunitsyn, Oksana Motuzenko, Mykola Serbov, Oleksandr Shashyn. Theoretical and methodological principles of management: an innovative approach. AD ALTA: Journal Of Interdisciplinary Research (12/02-XXXI.) P.200-205*
30. *Iryna Taranenko, Valentyna Chychun, Olha Korolenko, Iryna Goncharenko, Iryna Zhuvahina. Management of the process of e-commerce development in business on the example of the European union. Special issue innovation in the economy and society of the digital age. Vol 39, No 5 (2021).*
31. *Yuriy F. Rayisa, Valentyna V. Chernysh, Valentyna Chychun, Ivan M. Bezena, Inna V. Poznanska. Management practices in the institutions of higher education of EU countries for increasing their ratings. Revista San Gregorio. SPECIAL EDITION-2020.*
32. *Chychun Valentyna, Petrunenko Iaroslav, Shuprudko Nataliia, Kalynichenko Yuliia, Ali Issa Manal Ibrahim. Trends in the management of global economic development in the post-pandemic period. Faculty of Business Economics and Entrepreneurship International Review. 2021. №1-2. PP. 76-86.*

\* Курсивом виділені джерела, що є у бібліотеці ЧТЕІ КНТЕУ

*З ОП «Менеджмент» ОС молодший бакалавр,  
детальніше можна ознайомитись за посиланням: [http://chtei-  
knteu.cv.ua/ua/content/popup/dostyp/osvitni\\_programi.php](http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/popup/dostyp/osvitni_programi.php)*

*СИЛАБУС ЗА ЗМІСТОМ ПОВНІСТЮ ВІДПОВІДАЄ РОБОЧІЙ ПРОГРАМІ  
ДИСЦИПЛІНИ*

## СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

НАЗВА ТЕМИ	Кількість годин (денна/заочна)			Оцінювання , бали (мін.-макс.)	Форми контролю	
	Усього годин	з них				
		лекції	практичні заняття			самостійна робота студентів
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7
<p><b>Тема 1. Основні засади та сфера менеджменту</b></p> <p>Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій «управління» та «менеджмент». Основна мета менеджменту. Філософія менеджменту. Управлінські відносини в менеджменті.</p> <p>Класифікація управління. Об'єкт управління. Суб'єкт управління. Д.Ф.Кеннеді про управління. Управління: наука, чи мистецтво? Л. Вайт про мистецтво управління. Управління як процес.</p> <p>Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Рівні управління, групи менеджерів. Методи дослідження у менеджменті. Фактори, що впливають на становлення менеджменту в Україні.</p>	7	1	2	4	3-5	Практичні вправи ситуаційні та індивідуальні завдання, ділові ігри, тести.
<p><b>Тема 2. Еволюція теорії і практики менеджменту</b></p> <p>Історія виникнення і розвитку менеджменту. Хронологія науки про управління. Соціально-економічні умови виникнення менеджменту: поділ праці, спеціалізація, кооперація. Порівняння старої і сучасної організації. Наукове управління: Ф.Тейлор, Г.Емерсон, М.Вебер, Гілберти. Адміністративна школа управління: А.Файоль – вчення про управління (принципи і правила). Школа людських відносин: Е.Мейо – хоторнські експерименти, М.Паркер Фоллетт, А.Маслоу. Розвиток науки про поведінку.</p> <p>Розвиток управлінської науки в Україні. Внесок у розвиток світової науки менеджменту українських науковців. Особливості формування сучасної системи менеджменту</p>	8	1	2	5	3-5	
<p><b>Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту</b></p> <p>Основні принципи менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.</p> <p>Класифікація принципів менеджменту. Закони і закономірності менеджменту. Сутність та еволюція принципів менеджменту. Принципи адміністративного управління. Емерсон – 12 принципів продуктивності.</p> <p>Характеристика загальних принципів менеджменту.</p>	8	1	2	5	3-5	

<p><b>Тема 4. Основи теорії організацій. Особливості та властивості середовища організації</b></p> <p>Визначення організацій. Формальні організації. Неформальні організації і причини їх виникнення. Складні організації. Основні елементи організацій: ресурси, залежність від зовнішнього середовища, поділ праці, підрозділи. Суть управлінської праці і її необхідність. Стадії життєвого циклу організації: створення, розвиток, зростання, зрілість, криза. Складові успіху організацій: виживання, результативність та ефективність, продуктивність, практика, реалізація. Цілі організації, пріоритети, політика. Схема “цілі-результати”. Вимоги до цілей. Фактори, що впливають на вибір цілей організації. Система цілей. Поняття структури організації. Спеціалізований поділ праці. Взаємозв’язок цілей і структури. Об’єм управління. Завдання. Характеристики завдань. Технологія: визначення, історична довідка.</p> <p>Визначення поняття зовнішнього середовища. Модель впливу факторів зовнішнього середовища на організацію. Характеристики зовнішнього середовища: взаємозв’язок факторів, складність, рухомість, невизначеність. Чинники прямої та непрямої дії.</p>	8	1	2	5	3-5	Практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, ділові ігри, тести.	
<p><b>Тема 5. Природа і склад функцій менеджменту</b></p> <p>Принципи та функції менеджменту. Загальні положення про функції менеджменту. Систематизація функцій менеджменту. Система функцій менеджменту. Взаємозв’язок загальних функцій менеджменту. Розподіл загальних функцій за рівнями управління. Склад і зміст соціально-психологічних функцій менеджменту. Склад і зміст технологічних функцій менеджменту. Склад основних рішень за функціями менеджменту.</p>	7	1	2	4	3-5		
<p><b>Тема 6. Планування як функція менеджменту</b></p> <p>Визначення поняття планування. Планування і успіх організації. Задачі планування. Три запитання на які дає відповідь функція планування. Принципи планування. Принципи ефективного планування. Класифікація внутрішньо організаційного планування. Види планування. Розгорнута схема змісту процесу планування. Пріоритет планів. Стратегічне планування, схематична модель стратегічного планування. Планування реалізації стратегії.</p>	11	2	4	5	3-5		

<p><b>Тема 7. Організація взаємодії і повноважень як функція менеджменту</b></p> <p>Визначення функції – організація. Елементи, що входять до функції організація. Делегування. Правила делегування. Типи делегування. Процес делегування. Види повноважень, що делегуються. Причини з яких керівники не бажають делегувати повноваження підлеглим. Причини з яких підлеглі блокують процес делегування повноважень. Відповідальність у контексті делегування. Поняття організування як функції менеджменту. Делегування, відповідальність, повноваження. Ефективність лінійних повноважень. Види функціональних повноважень.</p> <p>Види повноважень. Організаційні повноваження. Посада і її види. Схема делегування повноважень за рівнями управління. Концепції повноважень. Межі повноважень. Повноваження і влада. Лінійні повноваження. Скалярна драбина. Єдиноначальність і обмеження норми управління.</p>	9	2	2	5	3-5	Практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, ділові ігри, тести.	
<p><b>Тема 8. Види організаційної структури управління та особливості її побудови</b></p> <p>Сутність організаційної структури управління, її роль та складові елементи. Побудова організаційних структур управління. Організаційне проектування. Види організаційних структур управління.</p> <p>Етапи проектування організаційної структури. Лінійна структура. Функціональна структура. Дивізіональна структура і її типи. Програмно-орієнтована структура. Проектна структура. Матрична структура. Складність існуючих структур управління. Бюрократія. Характеристики раціональної бюрократії. Негативні характеристики бюрократії: централізація і децентралізація. Рівень централізації. Фактори, що визначають рівень децентралізації. Переваги децентралізації. Недоліки децентралізації.</p>	9	2	2	5	3-5		Практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, ділові ігри, тести.
<p><b>Тема 9. Мотивація як функція менеджменту</b></p> <p>Поняття мотивування. Класифікація мотиваційних теорій. Сутність мотивації, основні її компоненти. Сучасні теорії мотивації трудової діяльності людини. Модель поведінки через потреби. Закон результату. Зовнішня і внутрішня винагорода.</p> <p>Характеристика мотиваційних теорій. Змістовні теорії мотивації. Теорія Абрахама Маслоу. Теорія Геруберга.</p>	11	2	2	5	3-5		

<p>Процесуальні теорії мотивації. Теорія очікування. Теорія справедливості. Модель Портера – Лоулера.</p> <p>Індивідуальна і групова мотивація. Правила і принципи стосунків керівника з персоналом. Мотивація і компенсація.</p>						
<p><b>Тема 10. Контроль у системі управління як функція менеджменту</b></p> <p>Поняття зміст та види контролювання. Процес контролювання. Етапи контролю. Проблеми невизначеності, попередження виникнення кризових ситуацій, підтримки успішної діяльності підприємства. Форми попереднього, поточного і заключного контролю.</p> <p>Процес управлінського контролю. Етапи процедури контролю: розробка стандартів і критеріїв, зіставлення їх із результатами діяльності підприємства, прийняття необхідних коригуючих дій, модель процесу контролю. Людина як об'єкт контролю. Контроль – це послуга керівника підлеглим. Сім помилок контролю в управлінській практиці. Рекомендації щодо поведінки для ефективного контролю на підприємствах. Характеристика ефективного контролю.</p>	9	2	2	5	3-5	Практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, ділові ігри, тести.
<p><b>Тема 11. Методи менеджменту</b></p> <p>Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.</p>	9	2	2	5	3-5	
<p><b>Тема 12. Менеджер – професійний керівник</b></p> <p>Праця менеджера як різновид управлінської праці. Зміст праці менеджера. Загальні задачі менеджерів. Ролі керівника за Мінцбергом. Керівник як система обробки інформації. Визначення суті управління. Якості менеджера. Різниця між менеджером і підприємцем. Рівні управління. Задачі керівників різних рівнів управління. Середня ланка управління.</p> <p>Основні помилки менеджера. П'ять причин невдач в кар'єрі менеджера. Портрет сучасного менеджера. Планування особистої роботи. Раціоналізація телефонних розмов. Підготовка проведення нарад та зборів. Передумови формування моделі сучасного</p>	7	1	2	4	3-5	

менеджера. Вимоги до сучасного менеджера. Методи менеджменту в роботі менеджера-керівника.						
<p align="center"><b>Тема 13. Прийняття управлінських рішень</b></p> <p>Суть управлінського рішення. Вимоги до управлінських рішень. Типи організаційних рішень і підходи до їх прийняття. Класифікація управлінських рішень.</p> <p>Процес розробки і прийняття управлінських рішень. Визначення мети рішення, інформаційний цикл, вибір критерію оцінки ефективності рішення, процес розробки варіантів рішення, прийняття і реалізація рішення.</p> <p>Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.</p> <p>Моделі та методи прийняття управлінських рішень. Економічний аналіз. Дерево рішень. Модель Врума-Йеттона. Модель імітаційного моделювання. Модель лінійного програмування. Методи прогнозування.</p>	9	2	2	5	3-5	Практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, ділові ігри, тести.
<p><b>Тема 14. Комунікації у системі управління організацією</b></p> <p>Сутність комунікацій, їх види. Процес комунікації та ефективність управління. Засоби комунікації. Вертикальні і горизонтальні комунікації.</p> <p>Комунікаційний процес. Мета комунікаційного процесу. Базові елементи обміну інформацією: зародження ідеї, кодування, вибір каналу, передача, декодування. Зворотній зв'язок і перешкоди.</p> <p>Міжособові та організаційні комунікації. Міжособові бар'єри в обміні інформацією: сприйняття, семантичні бар'єри, початий зворотній зв'язок, невміння слухати. Перешкоди на шляху організаційних повідомлень: перекручення повідомлень, інформаційні переваженні, недосконалі структура організації.</p> <p>Роль інформації в комунікаційному процесі, її види. Рівні інформаційного забезпечення менеджменту. Типи інформації. Загальна, стимулююча, контрольна та розподільча інформація.</p> <p>Використання інформації в основних функціях менеджменту. Комп'ютерні системи інформаційного забезпечення. Управлінські інформаційні системи. Системи підтримки рішень. Експертні системи.</p> <p>Побудова інформаційних систем. Життєвий цикл розвитку інформаційної системи.</p>	11	2	4	5	3-5	

<p><b>Тема 15. Культура, етика та соціальна відповідальність у менеджменті</b></p> <p>Культура та її складові. Матеріальна культура та духовна культура. Елементи культури організації: матеріальні; духовно-світоглядні. Елементи поверхневого рівня культури організації. Рівень норм і цінностей, світосприйнятті цінності. Сучасні моделі корпоративної культури. Фактична та зразкова культура менеджменту. Основні функції культури менеджменту: виховна; інформаційна; комунікативна; нормативно-регулююча. Складові елементи культури менеджменту та їх характеристика. Відповідальність та етика в менеджменті. Соціальна та юридична відповідальність у менеджменті. Етика бізнесу і її роль у розвитку менеджменту.</p>	9	2	2	5	3-5	Практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, ділові ігри, тести.
<p><b>Тема 16. Влада і особистий вплив</b></p> <p>Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво в організації. Вплив і влада. Баланс влади. Форми влади: влада, що ґрунтується на примусі; влада, що ґрунтується на винагороді; експертна влада; еталонна влада; законна влада. Модель впливу керівника на підлеглого. Харизма. Вплив шляхом переконання. Вплив через участь працівників в управлінні. Сутність стилю керівництва та його види. Теорії лідерства. Авторитарне лідерство. Демократичне лідерство. Керівництво, що спрямовано на роботу. Керівництво, що спрямоване на людину. Особливості національних систем керівництва.</p>	9	2	2	5	3-5	

<p><b>Тема 17. Ефективність управління.</b></p> <p>Організаційні зміни та організаційний розвиток як об'єкти управління. Сутність ефективності управління. Комплексний характер оцінки ефективності управління. Показники оцінки ефективності управління. Початкові показники оцінки економічної ефективності. Показники оцінки заходів по удосконаленню систем управління. Показники соціальної ефективності управління. Напрямки підвищення ефективності управління.</p> <p>Сутність ефективності менеджменту та її складові елементи. Принципи формування системи показників оцінки ефективності управління. Види ефективності менеджменту, її основні критерії. Характеристика соціальної та економічної ефективності.</p> <p>Основні показники ефективності: економічна результативність управлінської діяльності; рівень рентабельності та реалізації; маневреність капіталу; накопичення амортизаційних відрахувань; продуктивність системи управління та інші.</p>	8	2	3	3	3-5	Практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, ділові ігри, тести.
<p><b>Підсумковий модульний контроль</b></p>	1	-	1	-	9-15	Письмове завдання, тести
<p><b>Разом</b></p>	150	28	42	80	60-100	
<p><b>Підсумковий контроль – екзамен</b></p>					60-100	