

Державний вищий навчальний заклад  
«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Кафедра менеджменту і маркетингу

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Проректор \_\_\_\_\_

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020 р.

## **РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Менеджмент**

(шифр і назва навчальної дисципліни)

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Робоча програма з **менеджменту** для студентів за напрямом підготовки **076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**, галузі знань 07 – управління та адміністрування. «28» серпня, 2020 р. – 20 с.

Розробник:

Копчак Юрій Степанович, кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і маркетингу

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу  
Протокол від “28” серпня 2020 р. № 1

Завідувач кафедри менеджменту і маркетингу

\_\_\_\_\_ (проф. Ткач О.В.)  
(підпис) (прізвище та ініціали)  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Схвалено науково-методичною радою економічного факультету

Протокол від “ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Голова \_\_\_\_\_ (доц. **Гнатюк Т.М.**)  
(підпис) (прізвище та ініціали)

©Копчак Ю.С., 2020 рік  
© Прикарпатський  
національний університет  
імені Василя Стефаника,  
2020 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Денна форма навчання Кількість кредитів – 3 Заочна форма навчання Кількість кредитів – 3	Галузь знань 07 – <b>управління та адміністрування,</b> Напрямок підготовки <b>076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність</b>	Нормативна	
Денна форма навчання Модулів – 1 Заочна форма навчання Модулів – 1	Спеціальності (професійне спрямування)	<b>Рік підготовки:</b>	
Денна форма навчання Змістових модулів 1 Заочна форма навчання Змістових модулів 1		2-й	2-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання – індивідуальне письмове завдання		<b>Семестр</b>	
Денна форма навчання Загальна кількість годин – 90 Заочна форма навчання Загальна кількість годин – 90		3-й	3-й
		<b>Лекції</b>	
Тижневих годин для денної форми навчання: 6  аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 4	Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр	16 год.	6 год.
		<b>Практичні, <u>семінарські</u></b>	
		14 год.	6 год.
		<b>Лабораторні</b>	
		__ год.	__ год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		60 год.	76 год.
		<b>Індивідуальні завдання:</b>	
	Вид контролю: <b>екзамен</b>		

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання –  $30/60=0,5$

для заочної форми навчання –  $12/76=0,16$

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «МЕНЕДЖМЕНТ» є виклад студентам теоретичних основ сучасного менеджменту як самостійного виду професійної діяльності – управління в умовах ринкової економіки, формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; формування навичок організаційного проектування; формування умінь моніторингу основних ситуаційних факторів зовнішнього середовища; набуття умінь з прийняття обґрунтованих управлінських рішень та формулювання цілей діяльності підрозділів організації, набуття умінь оцінки діючих та створення ефективних структур управління організацією та механізмів координації діяльності виконавців та їх груп; формування навичок визначення центрів відповідальності організаційного формування.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни «МЕНЕДЖМЕНТ» є:

- розкриття сутності основних понять і категорій науки управління, функцій управління й процесів ухвалення управлінських рішень;
- формування та реалізації принципів та закономірностей становлення та розвитку менеджменту;
- викладення методики використання базових інструментів управління організаціями;
- характеристика впливу різних факторів на ефективність системи управління організацією;
- послідовності розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- інформаційного та комунікаційного забезпечення процесів управління;
- застосування стилів керівництва та лідерства в менеджменті;
- розрахунку показників ефективності менеджменту.

1.3. Цілі навчальної дисципліни згідно з вимогами освітньої програми:

*1. Студент повинен знати:*

- 1.1. Сутність менеджменту та його методологічні засади.
- 1.2. Сутність понять і категорій дисципліни та загальних закономірностей формування, функціонування і розвитку систем менеджменту; зміст та послідовність виконання процесів реалізації його функцій.
- 1.3. Зміст процесів формування і розвитку організацій у сучасному світі, їх взаємозв'язок з іншими процесами, які відбуваються у суспільстві.
- 1.4. Загальні, часткові і специфічні закони та принципи в реальній діяльності організації.
- 1.5. Основні етапи становлення теорії менеджменту як наукової дисципліни, а також методологічне підґрунтя основних шкіл і напрямків, у тому числі вітчизняної.
- 1.6. Перспектив розвитку сучасних організацій, зокрема, з урахуванням світового досвіду.
- 1.7. Зміст, відмінності та особливості функцій та методів менеджменту.
- 1.8. Особливості діяльності менеджера на різних рівнях управління.
- 1.9. Основи управління організаційними комунікаціями.
- 1.10. Сутність та основні принципи організації менеджменту на підприємстві.
- 1.11. Підходи до управління персоналом на сучасній фірмі, основні інструменти його ефективної мотивації.
- 1.12. Підходи до визначення та оцінки ефективності управління;

*2. Студент повинен уміти:*

- 2.1. Формулювати визначення понятійного апарату дисципліни.
- 2.2. Застосовувати системний підхід до вирішення проблем управління організацією.
- 2.3. Обирати ефективні моделі та технології ухвалення управлінських рішень та розробляти їх у відповідності до конкретної ситуації.
- 2.4. Здійснювати моніторинг основних ситуаційних факторів зовнішнього середовища діяльності організації.
- 2.5. Формулювати цілі діяльності підрозділів організації.

- 2.6. Реалізувати інструменти організаційного проектування (структуризація та розподіл завдань між виконавцями та їх групами у підрозділі).
- 2.7. Створювати ефективні механізми координації діяльності виконавців та їх груп.
- 2.8. Визначати центри відповідальності організаційного формування.
- 2.9. Застосовувати стиль керівництва, який відповідає вимогам ситуації.
- 2.10. Створити ефективну систему комунікації в організації.
- 2.11. Оцінити та підвищити ефективність діючої структури управління організацією.

3. *Студент повинен мати навички:*

- 3.1. Управління колективами виконавців.
- 3.2. Виконання функцій фахівця з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.
- 3.3. Здійснення розподілу робіт та проектування робіт в організації.
- 3.4. Делегування повноважень і розподілу відповідальності з виконання функцій управління.
- 3.5. Визначення діапазону контролю в різних структурних підрозділах організації.
- 3.4. Розробки алгоритмів та систем планування та реалізації процесів менеджменту на підприємстві, контролю та аналізу отриманих результатів.
- 3.5. Прийняття рішень та надання пропозицій щодо рівня підвищення ефективності діяльності підприємства.

**Перелік програмових компетентностей та результатів навчання, які повинні бути сформовані у студентів в процесі вивчення навчальної дисципліни:**

**Компетентності:**

КК 1. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та проблеми у сферах підприємницької, торговельної та біржової діяльності або в процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів організації і функціонування підприємницьких, торговельних, біржових структур і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

**Загальні компетентності**

ЗК 3. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК8. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

СК7. Здатність визначати і виконувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.

**Програмні результати навчання**

ПРН 3. Мати навички письмової та усної професійної комунікації державною й іноземною мовами.

ПРН 7. Демонструвати підприємливість в різних напрямках професійної діяльності та брати відповідальність за результати.

Пререквізити. Теоретичною базою вивчення дисципліни є попередні навчальні дисципліни: «Бізнес комунікації у підприємстві», «Економіка природокористування та охорона довкілля».

Постреквізити. Дисципліни, які будуть використовувати результати навчання даного курсу: «Управління бізнес процесами на підприємстві».

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **1 змістовий модуль**

##### **Тема 1. Сутність і значення менеджменту. Еволюція менеджменту. Середовище організації і менеджерів.**

Загальна характеристика менеджменту як науки. Категорії менеджерів. Головні функції менеджменту. Базові управлінські науки. Наука і мистецтво менеджменту. Історичний контекст менеджменту. Школа людських стосунків. Кількісна теорія менеджменту. Сучасна теорія менеджменту: системний і ситуаційний підходи. Проблеми і вимоги сучасного менеджменту.

Загальне середовище. Робоче середовище. Внутрішнє середовище. Етика особи в організаціях. Етичне та соціальне середовище менеджменту. Соціальна відповідальність та організації. Керування соціальною відповідальністю. Міжнародне середовище менеджменту. Тенденції міжнародного бізнесу. Види міжнародної економічної діяльності. Умови міжнародного бізнесу. Культура організації. Значення культури. Чинники культури. Керування культурою організації.

##### **Тема 2. Планування та цілі організації. Стратегічний менеджмент. Ухвалення управлінського рішення.**

Планування та цілі організації: цілі організації, види планів. Оцінка сильних сторін організації. Оцінка слабких сторін організації. Оцінка можливостей та перешкод організації. Тактичне планування. Розробка тактичних планів. Виконання тактичних планів. Оперативне планування. Плани одноразового використання. Постійні плани. Альтернативне планування.

Суть стратегічного менеджменту. Компоненти стратегії. Варіанти стратегій. Використання SWOT- аналізу для формулювання стратегії.

Формулювання стратегії бізнесу. Загальні стратегії Портера. Стратегія, що ґрунтується на циклі існування продукту. Формулювання корпоративної стратегії. Стратегія одного продукту. Пов'язана диверсифікація. Непов'язана диверсифікація. Керування диверсифікацією.

Суть процесу ухвалення рішення. Означення процесу ухвалення рішення. Типи рішень. Умови ухвалення рішень. Раціональний підхід до ухвалення рішення. Класична модель ухвалення рішення. Етапи раціонального ухвалення рішення. Поведінкові аспекти ухвалення рішення. Адміністративна модель ухвалення рішення. Політичні чинники в ухваленні рішення. Інтуїція і дотримання обраного напрямку. Схильність до ризику та ухвалення рішення. Етика й ухвалення рішення. Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення. Переваги групового ухвалення рішення. Недоліки групового ухвалення рішення. Керування груповим ухваленням рішення.

##### **Тема 3. Підприємництво і менеджмент нових підприємств. Структура та проектування організації.**

Природа підприємництва. Роль підприємництва в суспільстві. Інновації. Створення робочих місць. Внесок у великий бізнес. Стратегія підприємницьких організацій. Вибір галузі. Використання конкурентних переваг. Складання бізнес-плану. Підприємництво та міжнародний менеджмент. Структура підприємницької організації. Форми власності та джерела фінансування.

Методи започаткування нового бізнесу. Підтримка малого бізнесу засобами менеджменту. Діяльність підприємницької організації. Цикл існування підприємницької організації. Засади успіху у підприємстві.

Суть діяльності організації. Спеціалізація робіт. Структуризація. Звітність. Повноваження. Координація. Нові форми структури організації. Групова організація. Віртуальна організація. Навчальна організація.

Бюрократична модель проекту організації. Вплив ситуаційних чинників на проектування організації. Базова технологія. Середовище. Розмір організації та її цикл

існування. Головні форми проектування організацій. Функційна (U-) форма. Конгломератна (H-) форма. Філіальна (M-) форма. Матрична форма. Комбінована форма.

#### **Тема 4. Організаційні зміни та інновація.**

##### **Менеджмент людських ресурсів.**

Природа організаційних змін. Чинники, що приводять до змін. Планові та ситуаційні зміни. Керування змінами в організації. Моделі процесу змін. Причини опору змінам. Долання опору змінам. Сфери організаційних змін. Реінжиніринг в організаціях. Розвиток організації. Засади. Технології розвитку організації. Метод "третього судді". Ефективність розвитку організації. Організаційні інновації. Інноваційний процес. Форми запровадження інновацій. Невдачі у разі впровадження інновацій. Підтримка інновацій в організаціях.

Середовище менеджменту людських ресурсів. Стратегічне значення менеджменту людських ресурсів. Правове середовище менеджменту людських ресурсів. Залучення людських ресурсів. Планування людських ресурсів. Набір людських ресурсів. Відбір людських ресурсів. Розвиток людських ресурсів. Навчання та підвищення кваліфікації. Оцінка виконання. Запровадження зворотного зв'язку. Утримання людських ресурсів. Визначення розмірів оплати праці. Визначення розмірів доплат.

Менеджмент диверсифікації робочої сили. Суть диверсифікації. Вплив диверсифікації. Менеджмент диверсифікації в організаціях. Менеджмент трудових стосунків. Як працівники створюють профспілку. Колективна угода.

#### **Тема 5. Керування індивідуальною поведінкою.**

##### **Мотивація роботи працівників.**

Розуміння окремих людей в організаціях. Психологічна угода. Відповідність посаді. Природа індивідуальних рис. Особистість та індивідуальна поведінка. "Велика п'ятірка" індивідуальних рис. Інші індивідуальні риси та їхній вплив на роботу. Позиція та індивідуальна поведінка. Ставлення до роботи. Емоції і настрої в організаціях. Сприйняття та індивідуальна поведінка. Стрес та індивідуальна поведінка. Причини і наслідки стресу. Керування стресом. Творчість в організаціях. Творча особистість. Творчий процес. Сприяння творчості в організаціях. Типи поведінки на робочому місці. Виконавча поведінка. Байдужа поведінка. Відчуття належності до організації.

Суть мотивації. Підходи до мотивації з погляду потреб. Ієрархія потреб. Двочинникова теорія. Індивідуальні потреби. Процесуальні підходи до мотивації. Теорія очікувань. Теорія справедливості. Теорія визначення цілей. Підходи до мотивації з погляду наслідків поведінки. Наслідки поведінки в організаціях. Забезпечення наслідків поведінки в організаціях. Популярні мотиваційні стратегії. Надання повноважень та участь. Нові форми трудових угод. Використання систем винагород для мотивації праці. Ефекти винагород в організації. Проектування ефективних систем винагород. Нові підходи до винагородження працівників.

#### **Тема 6. Стиль керівництва. Лідерство. Комунікації в організаціях.**

Природа лідерства. Суть лідерства. Лідерство і менеджмент. Влада і лідерство. У пошуках лідерських рис. Лідерська поведінка. Мічиганські студії. Студії в Огайо. Гратка лідерства. Ситуаційні підходи до лідерства. Теорія найменш привабливого співробітника. Теорія шлях-мета. Модель Врума-Єттона-Яго. Інші ситуаційні підходи. Споріднені концепції лідерства. Заміна лідерства. Харизматичне лідерство. Трансформаційне лідерство. Політична поведінка в організаціях. Головні форми політичної поведінки. Керування політичною поведінкою.

Комунікації та фах менеджера. Визначення комунікацій. Характеристики цінної інформації. Комунікативний процес. Форми комунікацій в організаціях. Міжособові комунікації. Комунікативні схеми та робочі групи. Комунікації в організаціях. Електронні засоби комунікацій. Типові інформаційні системи. Персональні засоби електронних комунікацій. Неформальні комунікації в організаціях. Непідтверджені повідомлення та

чутки. Менеджмент "нишпорки". Несловесні комунікації. Керування комунікаціями в організаціях. Комунікативні бар'єри. Підвищення ефективності комунікацій.

#### **Тема 7. Менеджмент груп та команд. Керування контролюванням.**

Групи та команди в організаціях. Типи груп та команд. Причини об'єднання людей у групи і команди. Стадії розвитку груп та команд. Характеристики груп та команд. Структура обов'язків. Норми поведінки. Згуртованість. Формальне та неформальне лідерство. Міжособові та міжгрупові конфлікти. Природа конфліктів. Причини конфліктів. Керування конфліктами в організаціях. Заохочення конфліктів. Контролювання конфліктів. Вирішення та обмеження конфліктів.

Природа контролю в організаціях. Завдання контролю. Типи контролю. Етапи контролювання. Операційний контроль. Попередній контроль. Поточний контроль. Підсумковий контроль. Фінансовий контроль. Бюджетний контроль. Інші засоби фінансового контролю. Структурний контроль. Бюрократичний контроль. Груповий контроль. Керування контролем в організаціях. Характеристики ефективного контролю. Опір контролю. Долання опору контролю.

#### **Тема 8. Комплексне керування якістю. Зарубіжні системи менеджменту. Сучасні виклики для менеджменту.**

Комплексне керування якістю. Поняття якості. Значення якості. Засоби та методи комплексного керування якістю. Керування продуктивністю. Поняття продуктивності. Тенденції продуктивності. Зростання продуктивності. Виробництво. Надання послуг.

Керування якістю за допомогою операційного менеджменту. Значення операційної діяльності. Роль операційної діяльності в стратегії організації. Використання операційної системи для підвищення якості. Операційний менеджмент як контроль. Керування постачанням. Керування матеріальними запасами.

Особливості японської системи менеджменту. Особливості німецької системи менеджменту. Особливості шведської системи менеджменту. Особливості фінської системи менеджменту. Особливості французької системи менеджменту.

Проблеми у сфері управління та оптимальні шляхи їх розв'язання. Індивідуально - корпоративна ефективність. Орієнтири управлінської професії менеджменту.

### **4. Структура навчальної дисципліни**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма						заочна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
<b>1 модуль.</b>													
<b>1 змістовий модуль.</b>													
<b>Тема 1.</b> Сутність і значення менеджменту. Еволюція менеджменту. Середовище організації і менеджерів.	11	2	2			7		2					10
<b>Тема 2.</b> Планування та цілі організації.	12	2	2			8			2				9

Стратегічний менеджмент. Ухвалення управлінського рішення.												
<b>Тема 3.</b> Підприємництво і менеджмент нових підприємств. Структура та проектування організації.	11	2	2			7		2				10
<b>Тема 4. .</b> Організаційні зміни та інновація. Менеджмент людських ресурсів.	12	2	2			8						10
<b>Тема 5.</b> Керування індивідуальною поведінкою. Мотивація роботи працівників.	11	2	2			7			2			10
<b>Тема 6.</b> Стиль керівництва. Лідерство. Комунікації в організаціях.	12	2	2			8		2				10
<b>Тема 7.</b> Менеджмент груп та команд. Керування контролюванням.	11	2	2			7			2			9
<b>Тема 8.</b> Комплексне керування якістю. Зарубіжні системи менеджменту. Сучасні виклики для менеджменту.	10	2				8						10
Разом за змістовим модулем	90	16	14			60		6	6			78
<b>Усього годин</b>	90	16	14			60	90	6	6			78

**5. Теми семінарських занять  
Для денної форми навчання**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	<b>1 змістовий модуль.</b>	<b>14</b>
1	Тема 1. Сутність і значення менеджменту. Еволюція менеджменту. Середовище організації і менеджерів.	2
2	Тема 2. Планування та цілі організації. Стратегічний менеджмент. Ухвалення управлінського рішення.	2
3	Тема 3. Підприємництво і менеджмент нових підприємств. Структура та проектування організації.	2
4	Тема 4. Організаційні зміни та інновація. Менеджмент людських ресурсів. Контрольна робота.	2
5	Тема 5. Керування індивідуальною поведінкою. Мотивація роботи працівників.	2
6	Тема 6. Стил ь керівництва. Лідерство. Комунікації в організаціях.	2
7	Тема 7. Менеджмент груп та команд. Керування контролюванням. Контрольна робота.	2
	Разом	14

**Для заочної форми навчання**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	<b>1 змістовий модуль.</b>	<b>6</b>
1	Тема 2. Планування та цілі організації. Стратегічний менеджмент. Ухвалення управлінського рішення.	2
2	Тема 5. Керування індивідуальною поведінкою. Мотивація роботи працівників. Контрольна робота.	2
3	Тема 7. Менеджмент груп та команд. Керування контролюванням. Контрольна робота.	2
	Разом	6

**Самостійна робота**

**Для денної форми навчання**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	<b>1 змістовий модуль.</b>	<b>60</b>
1	Сутність і значення менеджменту. Еволюція менеджменту. Середовище організації і менеджерів.	7
2	Планування та цілі організації. Стратегічний менеджмент. Ухвалення управлінського рішення.	8
3	Підприємництво і менеджмент нових підприємств. Структура та проектування організації.	7
4	Організаційні зміни та інновація. Менеджмент людських ресурсів.	8
5	Керування індивідуальною поведінкою. Мотивація роботи працівників.	7
6	Стил ь керівництва. Лідерство. Комунікації в організаціях.	8
7	Менеджмент груп та команд. Керування контролюванням.	7
8	Комплексне керування якістю. Зарубіжні системи менеджменту. Сучасні виклики для менеджменту.	8

	<b>Разом</b>	<b>60</b>
<i>Для заочної форми навчання</i>		
№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	<b>1 змістовий модуль.</b>	<b>78</b>
1	Сутність і значення менеджменту. Еволюція менеджменту. Середовище організації і менеджерів.	10
2	Планування та цілі організації. Стратегічний менеджмент. Ухвалення управлінського рішення.	9
3	Підприємництво і менеджмент нових підприємств. Структура та проектування організації.	10
4	Організаційні зміни та інновація. Менеджмент людських ресурсів	10
5	Керування індивідуальною поведінкою. Мотивація роботи працівників.	10
6	Стиль керівництва. Лідерство. Комунікації в організаціях.	10
7	Менеджмент груп та команд. Керування контролюванням.	9
8	Комплексне керування якістю. Зарубіжні системи менеджменту. Сучасні виклики для менеджменту.	10
	<b>Разом</b>	<b>78</b>

**6. Індивідуальні завдання, що здійснюються в рамках визначеного навчальним планом часу для самостійної роботи студентів  
КОМПЛЕКСНА КОНТРОЛЬНА РОБОТА  
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Менеджмент»**

**Варіант №1**

1. Ефективне лідерство. Влада в рамках ефективного лідерства. Лідерство і управління. Співвідношення характеристик лідера і менеджера.
2. Стили управління міжособистими конфліктами в організації.
3. Процес розбудови команди та передача повноважень.
4. Ситуаційне завдання.

**Варіант №2**

1. Природа та визначення поняття лідерства. Лідерство як специфічний тип відносин управління.
2. Управління організаційною культурою: шляхи та методи. Проблеми підвищення ефективності управління культурою в організації.
3. Стратегії інноваційної діяльності. Реінженірінг.
4. Ситуаційне завдання.

**Варіант №3**

1. Основні напрямки та школи вивчення лідерства.
2. Визначення організаційної культури та її сучасні аспекти. Структура та рівні організаційної культури.
3. Спостережна рада: функції та повноваження.
4. Ситуаційне завдання.

### **Варіант №4**

1. Традиційні концепції лідерства: теорія лідерських якостей.
2. Структурні методи управління організаційними конфліктами в організації.
3. Правління ВАТ: функції, компетенція і повноваження.
4. Ситуаційне завдання.

### **Варіант №5**

1. Традиційні концепції лідерства концепції лідерської поведінки.
2. Проблеми менеджменту команди та формування командного духу.
3. Конфлікт інтересів: причини виникнення та шляхи його вирішення.
4. Ситуаційне завдання.

### **Варіант №6**

1. Концепції ситуаційного лідерства: контініум лідерської поведінки Танненбаума-Шмідта; моделі ситуаційного лідерства Ф.Фідлера.
2. Сфери інноваційних рішень.
3. Корпоративний секретар: завдання та функції.
4. Ситуаційне завдання.

### **Теми індивідуальних письмових завдань. /тематика носить орієнтовний характер /**

1. Загальна характеристика менеджменту як науки. Методологічні засади менеджменту.
2. Менеджмент як наукове відкриття ХХ століття.
3. Еволюція управлінської думки: Класична школа та принципи адміністративного управління.
4. Концепція управління з позицій психології і людських відносин.
5. Концепція управління з позицій науки про поведінку.
6. Ситуаційне мислення як основа сучасної концепції менеджменту.
7. Організація як система. Роль і місце організації в сучасному суспільстві.
8. Раціональна бюрократія Макса Вебера.
9. Зміст сучасної організаційної парадигми.
10. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації.
11. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Матриця SWOT.
12. Міжнародна інтеграція та зростання ролі факторів міжнародного середовища.
13. Соціальна відповідальність організації. Бізнес та суспільство.
14. Людина в організації. Проблеми формування ключового персоналу.
15. Сучасні моделі взаємодії людини і організації
16. Проблеми входження людини в організацію: адаптація, корекція та модифікація
17. Рольовий аспект взаємодії людини і організації: зміст та специфікація.
18. Взаємодія людини і групи. Формальні і неформальні групи.
19. Місія організації як визначення змісту існування організації.
20. Цілі організації як вихідна позиція при стратегічному плануванні.
21. Анрі Файоль про принципи адміністративного управління.
22. Еталонні стратегії розвитку: стратегії концентрованого росту.
23. Еталонні стратегії розвитку: стратегії інтегрованого росту.
24. Еталонні стратегії розвитку: стратегії диверсифікованого росту.
25. Стратегічне планування: етапи та зміст.

26. Оптимізація управлінських структур.
27. Системи стратегічного планування в фірмах зарубіжних країн (США. Японія, тощо).
28. Процес прийняття управлінських рішень.
29. Механізм прийняття управлінських рішень.
30. Сучасні аспекти інформаційного забезпечення менеджменту.
31. Оперативне управління розвитком виробництва.
32. Влада і вплив. Організаційні і особисті засади влади.
33. Функція управління: мотивація.
34. Сучасні теорії змісту мотивації:
35. Сучасні теорії процесу мотивації..
36. Ефективна модель мотивації – сучасний світовий досвід.
37. Сучасна система контролю.
38. Лідерство і управління.
39. Традиційні концепції лідерства.
40. Концепції ситуативного лідерства.
41. Новітні теорії лідерства
42. Управління конфліктами.
43. Проблеми управління малими групами.
44. Концепція організаційної культури.
45. Національне в організаційній культурі. Зміст системного підходу до вивчення національного в організаційній культурі
46. Розробка і проведення кадрової політики на підприємстві. Сучасні моделі управління персоналом.
47. Соціально-економічна політика: розробка і реалізація.
48. Система навчання персоналу: зміст, цілі та система.
49. Інноваційний менеджмент.
50. Стратегії інноваційної діяльності.

## **7. Методи навчання**

При вивченні дисципліни на лекційних, практичних, семінарських заняттях з метою активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів використовувати різні методи навчання та навчальні технології, наприклад:

- проблемні лекції;
- складання графічних схем;
- семінари-дискусії;
- презентації результатів науково-пошукових досліджень;
- дидактичні ігри;
- круглий стіл;
- моделювання практичної ситуації.

## **8. Методи контролю**

Для перевірки розуміння матеріалу, визначення рівня його засвоєння, вироблених навчальних і дослідницьких навичок, уміння самостійного опрацювання текстів та здатності їх осмислення, а також вироблення навичок письмової та усної самопрезентації використовувати поточний, проміжний і підсумковий контроль студентів.

### **Поточний контроль рівня знань студентів.**

Поточний контроль здійснюється двома напрямками:

- контроль за систематичністю та активністю роботи на семінарських та практичних заняттях;
- контроль за виконанням завдань самостійного опрацювання поза межами аудиторій.

**Проміжний контроль рівня знань студентів:** здійснюється двічі протягом семестру з метою контролю за рівнем засвоєння і творчого застосування знань.

### **Підсумковий контроль знань студентів.**

Здійснюється у формі екзамену. Студент допускається до підсумкового контролю за умови виконання не менше як на задовільну оцінку усіх проміжних форм контролю, передбачених поточним семестровим навчальним планом.

Впродовж семестру здійснюються 3 форми поточного контролю за навчанням студентів: 1) поточний контроль; 2) контрольна робота; 3) написання індивідуальної письмової роботи.

Максимальна кількість балів, яку можуть одержати студенти під час виконання різних видів робіт становить:

Для денної та заочної форм навчання:

Поточне тестування та самостійна робота				Індивідуальна письмова робота	Екзамен	Сума
Змістовий модуль №1						
Поточний контроль	Контрольна робота	Поточний контроль	Контрольна робота		50	100
10	10	10	10	10		

### Поточний контроль знань

Лекції передбачають системний і послідовний виклад навчального матеріалу. Самостійна робота студента на лекції повинна полягати в тому, що, стежачи за логікою їх викладу, він вчиться усвідомлювати основні положення науки, яку вивчає, самостійно виділяти і засвоювати головне.

Значне місце в самостійній роботі студента повинні займати підготовка і активна участь в проведенні семінарських занять. Пропонуються наступні форми роботи на семінарських заняттях: виступ, опонування, рецензія, участь у дискусії. Максимальна кількість балів, яку студент може набрати за роботу на семінарських заняттях становить 10 балів. Оцінювання знань студентів на семінарських заняттях проводиться за 5-ти бальною шкалою. Робота кожного студента на семінарських заняттях може бути оцінена від 1 до 5 балів. 5 (4) бали студент отримує, якщо демонструє глибоке розуміння матеріалу, вільно і правильно використав понятійно-категоріальний апарат у межах поставлених питань, послідовно, зв'язано і логічно викладає матеріал, аргументовано доводить свої думки, вилучає до підготовки як основну, так і додаткову літературу (монографії, періодичні видання, першоджерела, тощо). Вміє творчо підходити до вирішення питання. 3 бали студент отримує, якщо він: загалом орієнтується у межах поставлених питань, але відповіді не повні і не досить конкретні; відчуває труднощі у використанні і поясненні змісту наукових питань та категорій у межах поставлених питань; допускає незначні помилки та неточності, але зв'язно і логічно викладає, залучає основну і додаткову літературу. 2 бали студент отримує, коли демонструє недостатнє володіння основним матеріалом, допускає помилки при визначенні політичних процесів, не вміє їх аналізувати послідовно, глибоко, з допомогою необхідної літератури. 1 бал студент отримує, коли: погано орієнтується в матеріалі, допускає неточності, поверхневі знання при відповіді на поставлені питання; плутається у термінах та поняттях; відсутні власні судження, висновки. Пропущене з поважних причин заняття студент може "відпрацювати" у формі написання і захисту індивідуальної письмової роботи на визначену викладачем тему.

### Контрольна робота

Впродовж роботи над вивченням нормативного курсу передбачено проведення 2 контрольних робіт. За кожен із контрольних робіт (по 3 завдання, кожне із яких оцінюється по 2 бали, а також тестове завдання 4 бали) студент може одержати максимально 10 балів. Написання контрольної роботи є обов'язковим для виставлення підсумкової оцінки.

**Критерії оцінювання завдань на контрольній роботі становлять відповідно:**

Завдання	Кількість балів
----------	-----------------

1 теоретичне	2 бали
2 теоретичне	2 бали
3 теоретичне	2 бали
4 теоретичне	4 бали
<b>Разом</b>	<b>10 балів</b>

### Критерії оцінювання індивідуального письмового завдання

Критерії	Кількість балів
<ul style="list-style-type: none"> <li>робота є оригінальним самостійним дослідженням, у якому відбито творчий пошук студента, його вміння нестандартно мислити, працювати з науковими джерелами, висуваючи при цьому власні гіпотези з досліджуваних проблем;</li> </ul>	- 9-10 балів
<ul style="list-style-type: none"> <li>наукове дослідження студента виконане на достатньо високому рівні, але має незначні недоліки в технічному оформленні, укладанні списку літератури, стилістиці тексту;</li> </ul>	- 7-8 балів
<ul style="list-style-type: none"> <li>тема розкрита неповно</li> </ul>	- 6 балів
<ul style="list-style-type: none"> <li>робота не відповідає переважній більшості вимог до наукових досліджень, але має структуру, у списку літератури зазначено більше трьох джерел;</li> </ul>	- 3-5 балів
<ul style="list-style-type: none"> <li>розкритий лише окремий аспект</li> </ul>	- 1-2 бали
<ul style="list-style-type: none"> <li>індивідуальне письмове завдання не зараховане</li> </ul>	- 0 балів

Курс “Менеджмент” завершується екзаменом, який виставляється шляхом простого підрахунку балів отриманих за виконання модуля із даного курсу впродовж семестру та здачі екзамену.

### Перелік питань для підсумкового контролю (програмові вимоги)

- Цілі спільної діяльності, суб'єкт та об'єкт управління, управлінські відносини.
- Розвиток теорії та практики менеджменту, сучасні парадигми. Рівні та сфери менеджменту.
- Ознаки та загальні риси організацій, їх різновиди. Закони організації, організаційні процеси. Організація як відкрита система.
- Внутрішнє та зовнішнє середовище організації, етапи життєвого циклу.
- Принципи та функції менеджменту. Функція планування.
- Місія та цілі, дерево цілей.
- Процес стратегічного планування.
- Мотивація та її основні компоненти. Змістовні та процесуальні теорії мотивації.
- Сутність, елементи та процес управлінського контролю, його різновиди.
- Етапи регулювання: зворотний зв'язок, оцінка виконання рішень, корегування рішень.
- Елементи організації: обов'язки, повноваження, відповідальність. Делегування діяльності.
- Побудова організації, організаційне проектування. Елементи організаційних структур, макро- і мікроструктури.
- Класифікація організаційних структур управління. Принципи та процес побудови структур управління.
- Технологія менеджменту. Система методів: адміністративні, економічні, соціально-психологічні.
- Сутність і складові процесу управління. Класифікація управлінських рішень, вимоги до їх якості.

16. Етапи процесу вироблення рішень, фактори, що впливають на процес.
17. Методи та моделі приймання рішень. Ризик.
18. Інформаційне забезпечення управління. Види комунікацій, організація комунікаційного процесу.
19. Керівництво в організації, форми влади та впливу.
20. Теорії лідерства. Формальне та неформальне лідерство.
21. Стили управління. Адаптивне керівництво.
22. Конфліктні ситуації: різновиди та причини виникнення. Модель і стадії розвитку конфлікту. Управлінський вплив на конфлікт.
23. Природа організаційних змін, різновиди нововведень. Управління змінами, подолання опору.
24. Організаційний розвиток. Природа стресу та управління ним.
25. Модель сучасного менеджера, його самовдосконалення. Ролі менеджера в організації.
26. Культура організації. Ефективність управління.
27. Організація як складова система та об'єкт управління.
28. Взаємозв'язок внутрішніх елементів системи і факторів зовнішнього середовища.
29. Принципи системного підходу в управлінні організацією.
30. Системне управління організацією як процес поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів.
31. Типології системних концепцій менеджменту.
32. Державне регулювання діяльності підприємств на сучасному етапі.
33. Еволюція поглядів на сутність і структуру організації.
34. Життєвий цикл організації.
35. Конкурентні стратегії підприємств.
36. Конкурентний статус підприємства.
37. Тенденції організаційних змін.
38. Порядок заснування підприємства.
39. Засновницькі документи та їх підготовка.
40. Статутний фонд і його формування.
41. Державна реєстрація.
42. Припинення діяльності підприємств бізнесу.
43. Вплив ситуаційних чинників на проектування організації.
44. Елементи проектування організацій.
45. Головні форми проектування організацій.
46. Особливості різновидів структур управління.
47. Нові форми структури організації.
48. Процес організації управління та його складові.
49. Принципи організації управління.
50. Суть діяльності організації.
51. Взаємозв'язок елементів управління.
52. Основи реструктуризації управління:
  - а) реорганізація: етапи і методи;
  - б) реінжиніринг.
53. Теорії моделей.
54. Цільові управлінські моделі.
55. Моделі організації як об'єктів управління.
56. Поведінкові та адміністративні моделі організації.
57. Характеристика організаційно-правових форм підприємств в Україні.
58. Форми об'єднання підприємств в Україні.
59. Форми організації підприємництва.
60. Нові форми підтримки підприємництва.
61. Особливості організації і функціонування підприємств різних форм власності.
62. Процедура створення господарських товариств.

**Приклади екзаменаційного білету  
Зразок 1**

Державний вищий навчальний заклад  
«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Освітньо-кваліфікаційний рівень    бакалавр  
Напрямок підготовки (Спеціальність)  
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Семестр III  
**Навчальна дисципліна МЕНЕДЖМЕНТ**

**ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № \_\_\_\_**

1. Загальна характеристика менеджменту як науки. Категорії менеджерів.
2. Міжнародне середовище менеджменту. Тенденції міжнародного бізнесу.
3. Розробка тактичних планів.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу

Протокол № \_\_\_\_ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**Зразок 2**

Державний вищий навчальний заклад  
«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Освітньо-кваліфікаційний рівень    бакалавр  
Напрямок підготовки (Спеціальність)  
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Семестр III  
**Навчальна дисципліна МЕНЕДЖМЕНТ**

**ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № \_\_\_\_**

1. Суть процесу ухвалення рішення.
2. Методи започаткування нового бізнесу.
3. Нові форми структури організації. Групова організація. Віртуальна організація.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу

Протокол № \_\_\_\_ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**Зразок 3**

Державний вищий навчальний заклад  
«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Освітньо-кваліфікаційний рівень    бакалавр  
Напрямок підготовки (Спеціальність)  
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Семестр III  
**Навчальна дисципліна МЕНЕДЖМЕНТ**

## ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № \_\_\_\_\_

1. Керування змінами в організації. Моделі процесу змін.
2. Розвиток людських ресурсів. Навчання та підвищення кваліфікації.
3. Типи поведінки на робочому місці.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу

Протокол № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

### Зразок 4

Державний вищий навчальний заклад  
«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр  
Напрямок підготовки (Спеціальність)  
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Семестр III  
**Навчальна дисципліна МЕНЕДЖМЕНТ**

## ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № \_\_\_\_\_

1. Суть мотивації. Підходи до мотивації з погляду потреб.
2. Модель Врума-Єттона-Яго. Інші ситуаційні підходи.
3. Комунікативні бар'єри. Підвищення ефективності комунікацій.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу

Протокол № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

### Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
80 – 89	<b>B</b>	добре	
70 – 79	<b>C</b>		
60 – 69	<b>D</b>	задовільно	
50 – 59	<b>E</b>		
26 – 49	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-25	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 9. Методичне забезпечення

1. Гуменник В.І., Копчак Ю.С., Кондур О.С. Менеджмент організацій. К.: Знання Серія Освіта і наука ХХІ ст., 2012. 558 с.
2. Мазур В. С. Навчально-методичний комплекс “Менеджмент: теорія і практика”. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 200 с.
3. Основи менеджменту [Текст]: опорний конспект лекцій. уклад.: Г.Є.Мошек, В.С.Ціпуринда, Каф.менеджменту. Київ : КНТЕУ, 2010. 117с.

## 10. Рекомендована література

### Базова

1. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 465 с.
2. Баланюк І. Ф., Ткач О. В., Копчак Ю.С., Баланюк С.І. Методологія та організація маркетингового менеджменту на сучасному підприємстві. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Економіка*. Вип. 12. Івано-Франківськ: Плай, 2017. С. 202-209.
3. Виноградський М., Виноградська А., Шканова О. Організація праці менеджера. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2012. 504с.
4. Копчак Ю.С., Баланюк І.Ф., Ткач О.В., Баланюк С.І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий збірник Ужгородського університету, Серія «Економіка»*, Вип. І. Том 3, 2016. С.291–297.
5. Кучеренко Д. Г. Менеджмент. Курс лекцій. 2-ге видання. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 184 с.
6. Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основи менеджмента. К.: Діалектика, 2020. 672 с.
7. Негрей М., Тужик К. Теорія прийняття рішень. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 272 с.
8. Павлова І.І. Нематеріальна мотивація як чинник економічної безпеки підприємства. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2017. № 2(6). С. 197–203.
9. Пітер Ф. Друкер. Виклики для менеджменту ХХІ століття. К.: КМ-БУКС 2020. 240с.
10. Сагер Л. Управління внутрішніми комунікаціями підприємств. Теорія, методика, практика. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 197 с.
11. Свидрук І.І. Концептуально-методологічні основи розвитку креативного менеджменту національного господарства України: монографія. Львів : Растр-7, 2018. 450 с.
12. Токмакова І., Дикань В., Зубенко В. Стратегічне управління. Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 272 с.

### Допоміжна

1. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.
2. Божидарнік Т.В., Василик Н.М. Креативний менеджмент: навчальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. 498 с.
3. Бондарчук О. Ситуаційний менеджмент Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 326 с.
4. Гоголя О.П., Харенко Г.А. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг. Навчальний посібник. Київ. 2018. 410 с.
5. Демб А., Нойбауер Ф.-Ф. Корпоративне управління. Віч-на-віч з парадоксами. Київ: Основи, 1997.
6. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы М., 1992.
7. Друкер П.Ф. Эффективный управляющий. NY.: HarperBusiness, 2006.
8. Друкер П. Ф. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. М.: Фаир-Пресс, 1998.
9. Дункан Д.У. Основополагающие идеи в менеджменте: уроки основоположников. М.: Бек, 1995.

10. Капінос Г.І., Бабій І.В. Операційний менеджмент Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 352 с.
16. Коваленко О, Федоренко В., Мошек Г. Менеджмент організації. Теорія та практика. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 808 с.
17. Менеджмент ХХІ века. Под ред. С. Чоудхари: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2009. XIV, 448 с.
18. Йохна М.А., Стадник В.В. Мотивуючі функції лідерства та їхня реалізація в управлінні розвитком регіону. Управлінське лідерство: виклики сьогодення : колект. монографія / за заг. ред. В. В. Толкованова. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2013. С. 45–74.
19. Назарчук Т., Косіюк О. Менеджмент організацій. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 560 с.
20. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти стабільно високих результатів. К.: Наш Формат, 2019. 624 с.
21. Портер М. Международная конкуренция. К.: Альпина Паблишер, 2016. 947 с.
22. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.
23. Трут О. О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації : монографія. Львів : вид-во ЛТЕУ, 2018. 420 с.

## 11. Інформаційні ресурси

24. [www.management.com](http://www.management.com) – інтернет-портал для управлінців;
25. Офіційний сайт бази українського законодавства в Інтернет. URL : [www.lawukraine.com](http://www.lawukraine.com).
26. Офіційний сайт електронної бібліотеки. URL : [www.lib.com.ua](http://www.lib.com.ua).
27. // <http://economics.ukr.net/management.htm> - Економіка. Економічні новини Україна та Світу;
- 28 Система електронного бізнесу і торгівлі в Internet. URL <http://www.sebso.com.ua/>
29. Проект про бізнес-технології, головні теми: кооперація, системи управління якістю, маркетинг і Internet, дисконтна програма. URL <http://udc.com.ua/>
30. Міжнародний центр перспективних досліджень. URL <http://www.icps.kiev.ua>
31. Інформаційний портал. URL <http://www.management.com.ua/>