

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
ФАКУЛЬТЕТ ІСТОРІЇ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН  
Кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту**



**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Декан факультету історії та міжнародних відносин

/ Вовканич І.І./

» \_\_\_\_\_ 2021 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

|                     |                                         |
|---------------------|-----------------------------------------|
| Рівень вищої освіти | перший (бакалаврський)                  |
| Галузь знань        | <b>07</b> Управління та адміністрування |
| Спеціальність       | <b>073</b> Менеджмент                   |
| Освітня програма    | <b>Менеджмент</b>                       |
| Статус дисципліни   | <b>обов'язкова</b>                      |
| Мова навчання       | <b>українська</b>                       |

Робоча програма навчальної дисципліни «**Основи менеджменту**» для здобувачів вищої освіти галузі знань **07 Управління та адміністрування** спеціальності **073 Менеджмент** освітньої програми **Менеджмент**.

**Розробники:** Федурця В.П. - к.е.н., доц., доцент кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту

Робочу програму розглянуто та затверджено на засіданні кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту

протокол № 10 від «30»червня 2021 р.

Завідувач кафедри  Дюгованець О.М.

Схвалено науково-методичною комісією факультету історії та міжнародних відносин протокол № 7 від «30»червня 2021 р.

Голова науково-методичної комісії  Мишко С.А.

© В.П.Федурця, 2021 р.

© ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2021 р.

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

| Найменування показників                                                                                                 | Розподіл годин за навчальним планом |                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|
|                                                                                                                         | Денна форма навчання                | Заочна форма навчання |
| Кількість кредитів ЄКТС – 4                                                                                             | Рік підготовки:                     |                       |
| Загальна кількість годин – 120                                                                                          | <b>1-ий</b>                         | <b>1-ий</b>           |
| Кількість модулів – 1<br>Кількість змістовних модулів - 2                                                               | Семестр:                            |                       |
| Тижневих годин для денної форми навчання: 3<br><br>аудиторних – 46 годин<br><br>самостійної роботи студента – 74 години | <b>2-ий</b>                         | <b>2-ий</b>           |
|                                                                                                                         | Лекції:                             |                       |
|                                                                                                                         | <b>32</b>                           | <b>12</b>             |
|                                                                                                                         | Практичні (семінарські):            |                       |
|                                                                                                                         | <b>14</b>                           | -                     |
| Вид підсумкового контролю: екзамен                                                                                      | Лабораторні:                        |                       |
|                                                                                                                         | -                                   | -                     |
| Форма підсумкового контролю: усне та письмове опитування                                                                | Самостійна робота:                  |                       |
|                                                                                                                         | <b>74</b>                           | <b>108</b>            |

## 2. МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

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

Основними **завданнями** дисципліни є теоретична підготовка студентів з питань:

- сутності основних понять і категорій менеджменту та управління;
- принципів та функцій менеджменту;
- змісту процесів та технології управління;
- основ планування, здійснення мотивування, контролювання та регулювання;
- організації взаємодії та повноважень.

Відповідно до освітньої програми, вивчення дисципліни сприяє формуванню у здобувачів вищої освіти таких **компетентностей**:

### **загальних:**

ЗК 6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

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

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності

### **спеціальних:**

ФК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

ФК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

## 3. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Передумовами вивчення навчальної дисципліни «**Основи менеджменту**» є опанування таких обов'язкових компонент освітньої програми (ОП):

- дисципліни загальної підготовки (ОКЗ):
  - ОКЗ 1.10 - Регіональна економіка та просторовий розвиток
  - ОКЗ 1.11 – Макроекономіка
- дисципліни професійної підготовки (ОКП):
  - ОКП 1.14 - Організація праці менеджера
  - ОКП 1.15 - Вступ до спеціальності «Менеджмент»

## 4. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Відповідно до освітньо-професійної програми «**Менеджмент**» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент», вивчення навчальної дисципліни повинно забезпечити досягнення здобувачами вищої освіти таких програмних результатів навчання (ПРН):

| Програмні результати навчання                                                                                                                                           | Шифр ПРН |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні. | ПР1      |
| Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.                                                                               | ПР3      |
| Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.                                                                                                             | ПР5      |
| Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.                                                                                                           | ПР9      |

|                                                                                                                                                                  |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.                                                                                | ПР10 |
| Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.                                                                                           | ПР13 |
| Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності. | ПР15 |
| Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.                                         | ПР16 |

Очікувані результати навчання, які повинні бути досягнуті здобувачами освіти після опанування навчальної дисципліни «**Основи менеджменту**»:

| <b>Очікувані результати навчання з дисципліни</b>                                                                                                                                 | <b>Шифр ПРН</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Знати права та обов'язки здобувачів вищої освіти як учасників освітнього процесу.                                                                                                 | ПР1             |
| Розуміти сутність процесу менеджменту, місце і роль у ньому функцій і методів менеджменту.<br>Знати загальні та спеціальні функції менеджменту, класифікацію методів менеджменту. | ПР3             |
| Розуміти зміст та вміти визначати функціональні сфери діяльності організації та зв'язки між ними.                                                                                 | ПР5             |
| Знати зміст, роль і місце керівництва в процесі менеджменту                                                                                                                       | ПР9             |
| Розуміти сутність мотивування як загальної функції менеджменту.<br>Знати змістовні та процесні теорії мотивації.<br>Вміти використовувати різні засоби мотиваційного впливу.      | ПР10            |
| Застосовувати понятійний апарат в сфері вищої освіти, економіки, управління та адміністрування і менеджменту при усному спілкуванні та підготовці передбачених ОП документів.     | ПР13            |
| Застосовувати здобуті навички у виконанні індивідуальних завдань                                                                                                                  | ПР15, ПР16      |

## **5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

- **5.1. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання**
- Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання з навчальної дисципліни “Методи менеджменту та адміністрування» є: складання екзамену та диференційованого заліку; письмове тестування; підготовка індивідуальних наукових робіт, доповідей по відповідних питаннях; презентація результатів виконаної індивідуальної роботи студента; розв'язування практичних ситуаційних завдань тощо.

### **5.2. Форми контролю та критерії оцінювання результатів навчання**

Формами контролю результатів знань здобувачів вищої освіти є рубіжний (модульний) контроль, який складається із поточного контролю і модульного контрольного оцінювання, а також підсумковий (семестровий) контроль.

У відповідності до навчального плану, на вивчення дисципліни «Основи менеджменту» відведено 4 кредити, що передбачає проведення одного модульного контролю, який складається з двох змістових модулів.

**Кожен змістовий модульний контроль** складається з поточного контролю (ПК) та модульного контрольного оцінювання (МКО).

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення семінарських занять (включає, в тому числі, перевірку якості підготовки завдань, які винесені на самостійне вивчення та

виконання) і має на меті перевірку рівня підготовленості студента. Формами проведення поточного контролю з дисципліни є: виступи на семінарських заняттях; експрес опитування; поточне тестування; розв'язок ситуаційних задач; підготовка рефератів; підготовка презентації за темою; складання глосарію за темою; конспект на тему; анотація додатково вивченої літератури; підсумкове контрольне опитування за кожною темою.

**Модульне контрольне оцінювання** – процедура визначення рівня засвоєння студентом навчального матеріалу відповідної дисципліни. МКО з дисципліни «Основи менеджменту» проводиться у письмовій формі шляхом виконання контрольних робіт. Форма контрольних робіт: тести і завдання.

До модульного контрольного оцінювання допускаються всі студенти.

Виконання контрольної роботи здійснюється студентом індивідуально. Студент може звернутися до викладача за поясненням змісту контрольного завдання.

Під час проведення модульної контрольної роботи дозволяється користуватися довідковими матеріалами, які визначені кафедрою. Студентам забороняється в будь-якій формі обмінюватися інформацією та користуватися недозволеними матеріалами.

При порушенні студентом установлених правил проходження модульного контрольного оцінювання, викладач відсторонює його від виконання роботи, робить на ній відповідний запис і оцінює нулем балів. Результати контрольного заходу студента, який не з'явився на нього, також оцінюються нулем балів.

Результати перевірки письмових контрольних робіт доводяться до відома студентів не пізніше, ніж через три робочі дні після їх виконання. Студент, який не погоджується з оцінкою, має право звернутися до викладача і отримати ґрунтовне пояснення. У випадку незгоди з рішенням викладача, студент має право звернутися з письмовою апеляцією до завідувача кафедри не пізніше, ніж на наступний робочий день після оголошення результатів. Викладач і завідувач кафедри у присутності декана факультету та студента протягом трьох днів повинні розглянути апеляцію і прийняти остаточне рішення. У результаті апеляції оцінка студента не може бути знижена.

Змістові модульні контролі оцінюються максимально в 100 балів: 50 балів за поточну успішність, 50 балів за результат виконання модульної контрольної роботи. На виконання письмового компонента модульного контролю відводяться дві академічні години.

#### **Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (змістовий модуль 1)**

| Поточне оцінювання та самостійна робота |    |    |    |    |                      | Модульна контрольна робота | Сума |
|-----------------------------------------|----|----|----|----|----------------------|----------------------------|------|
| T1                                      | T2 | T3 | T4 | T5 | Індивідуальна робота | 50                         | 100  |
| 8                                       | 8  | 8  | 8  | 8  | 10                   |                            |      |

T1, T2 ... – теми

#### **Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (змістовий модуль 2)**

| Поточне оцінювання та самостійна робота |    |    |    |     |                      | Модульна контрольна робота | Сума |
|-----------------------------------------|----|----|----|-----|----------------------|----------------------------|------|
| T6                                      | T7 | T8 | T9 | T10 | Індивідуальна робота | 50                         | 100  |
| 8                                       | 8  | 8  | 8  | 8   | 10                   |                            |      |

T1, T2 ... – теми

Студент, який із поважної причини не з'явився на модульний контроль, за дозволом декана може скласти його у визначений деканатом термін.

Студент, який за результатами модульного контролю отримав оцінку «F» (0-34 бали), повинен перескласти цей модуль до проведення підсумкового (семестрового) контролю, згідно із затвердженим деканатом графіком або під час чергування викладачів на кафедрі. Без такого покращання він до підсумкового контролю не допускається.

Рейтингова оцінка з навчальної дисципліни визначається як середня арифметична сума балів, отриманих у результаті змістових модульних контролів, та виставляється за 100-бальною

шкалою, шкалою ЄКТС та національною шкалою. Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання у оцінки за національною шкалою та шкалою ЄКТС здійснюється в порядку, зазначеному в таблиці нижче.

**Підсумковий контроль** проводиться з метою оцінки результатів навчання. Завданням підсумкового контролю є перевірка глибини засвоєння студентом програмного матеріалу дисципліни, логіки та взаємозв'язків між окремими її розділами, здатність творчого використання набутих знань, уміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми, що впливає зі змісту дисципліни тощо. Підсумковий контроль з дисципліни «Основи менеджменту» проводиться у формі усного заліку.

До підсумкового контролю (заліку) з навчальної дисципліни не допускаються студенти, які не виконали умов договору про навчання та усіх видів обов'язкових робіт (лабораторних, практичних, розрахунково-графічних та розрахункових робіт, рефератів тощо), передбачених робочою програмою, а також за результатами модульного контролю набрали менше 35 балів.

Якщо рейтингова оцінка за модульним контролем становить не менше 60 балів, то за згодою студента вона може бути зарахована як підсумкова семестрова оцінка з навчальної дисципліни. У протилежному випадку, або за бажанням підвищити рейтинг, студент складає залік.

Студенти, які під час підсумкового контролю отримали оцінку «незараховано», мають право на два перескладання: перший раз – викладачу, другий раз (у разі незадовільної оцінки при першому перескладанні) – комісії. Комісія створюється завідувачем кафедри. До складу комісії обов'язково входять лектор та завідувач кафедри. Підсумкова оцінка, виставлена комісією, є остаточною.

При порушенні студентом дисципліни під час проведення підсумкового контролю екзаменатор відсторонює його від складання заліку та виставляє йому оцінку «незараховано».

Підсумкова оцінка виставляється за 100-бальною шкалою, шкалою ЄКТС та національною шкалою. Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання у оцінки за національною шкалою та шкалою ЄКТС здійснюється в порядку, зазначеному в таблиці нижче.

#### Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання у оцінки за національною шкалою та шкалою ЄКТС

| Сума балів | Оцінка ЄКТС | Оцінка за національною шкалою |
|------------|-------------|-------------------------------|
| 90-100     | A           | зараховано                    |
| 82-89      | B           |                               |
| 74-81      | C           |                               |
| 64-73      | D           |                               |
| 60-63      | E           |                               |
| 35-59      | FX          | незараховано                  |
| 0-34       | F           |                               |

### 5.3. Критерії оцінювання знань здобувачів вищої освіти

Оцінка знань, умінь і практичних навичок студента з навчальної дисципліни «Основи менеджменту» здійснюється за кредитно-модульною системою.

Модульне оцінювання включає оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни (див. таблицю).

#### Оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни

| Вид діяльності здобувача вищої освіти | ЗМ 1      |                                       | ЗМ 2      |                                       |
|---------------------------------------|-----------|---------------------------------------|-----------|---------------------------------------|
|                                       | Кількість | Максимальна кількість балів (сумарна) | Кількість | Максимальна кількість балів (сумарна) |
| Семінарські заняття                   | 3         | 40                                    | 3         | 30                                    |

|                            |   |            |   |            |
|----------------------------|---|------------|---|------------|
| Есе                        | 1 | 10         | – | –          |
| Реферат                    | – | –          | 1 | 10         |
| Модульна контрольна робота | 1 | 50         | 1 | 50         |
| <b>Разом</b>               |   | <b>100</b> |   | <b>100</b> |

**Поточне оцінювання** включає в себе перевірку рівня підготовки студентів до виконання конкретної роботи на занятті (теоретичний компонент оцінки, який складається з сумарних результатів проведених викладачем опитувань студентів і контрольних робіт) та індивідуальної роботи студента (практичний компонент – реферат, есе, складання термінологічного словника тощо). Теоретична компонента оцінюється в **40 балів**, а практична – **10**.

Оцінювання активності під час аудиторних занять здійснюється у межах **40 балів** у кожному змістовому модулі:

- **31-40 балів** – відвідано не менше 90% семінарських занять та отримано оцінки «добре», «відмінно»;

- **21-30 балів** – відвідано не менше 75% семінарських занять та отримано оцінки «добре», «відмінно»;

- **11-20 балів** – відвідано не менше 60% семінарських занять та отримано оцінки «задовільно», «добре», «відмінно»;

- **1-10 балів** – відвідано не менше 50% семінарських занять та отримано оцінки «задовільно», «добре».

**Оцінка за будь-який вид індивідуальної роботи** (підготовка рефератів, есе, доповідей, поглиблене опрацювання першоджерел і наукових статей, виконання індивідуальних контрольних, практичних і ситуаційних завдань), встановлюється в межах **10 балів** та включає в себе наступні складові: 1) актуальна тематика обраної теми, 2) впевнений захист, 3) виконання згідно встановлених вимог.

**Контрольна робота за кожним змістовим модулем** включає в себе виконання виконання завдань репродуктивного (відтворення вивченого) характеру у формі тестів та реконструктивного (застосування знань і вмінь у змінених ситуаціях) характеру у формі відповіді на запитання.

Виконання модульної контрольної роботи оцінюється в діапазоні від 0 до 50 балів. При цьому виконання різних типів завдань оцінюється так:

- виконання репродуктивного завдання – від 0 до 14 балів;
- виконання кожного реконструктивного завдання – від 0 до 12 балів.

Контрольні роботи за обома змістовими модулями з дисципліни «Основи менеджменту» містять по 7 тестових завдань та по три питання.

За кожну правильну відповідь на 1 тестове завдання виставляється 2 бали, за неправильну відповідь – 0 балів.

При оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність відповідей на запитання, кожне з яких оцінюється у 12 балів (див. таблицю).

#### **Критерії оцінювання виконання реконструктивних завдань студентами**

| <b>Оцінка</b> | <b>Критерій</b>                                                                                                                                                                                                  |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 балів      | Студент дає правильну вичерпну відповідь на поставлене запитання, при цьому показує високі знання понятійного апарату і літературних джерел, вміє аргументувати свої думки та ставлення до відповідної категорії |
| 8 балів       | Студент в цілому відповів на поставлене запитання, але не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел.       |
| 4 бали        | Студент дає правильну відповідь на запитання, але показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел.                                                                                         |
| 0 балів       | Студент дає неправильну відповідь на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел.                                                                                           |

Неявка на модульну контрольну роботу – 0 балів.

### Критерії оцінювання підсумкового семестрового контролю

Підсумковий контроль (залік) з дисципліни «Основи менеджменту» включає 10 тестових завдань та 4 питання з курсу дисципліни.

Правильні відповіді на тестові завдання оцінюються в 2 бали, неправильні – 0 балів.

Повна відповідь на питання кожне запитання оцінюється в 20 балів.

Загальні критерії підсумкового оцінювання приведені в таблиці.

| Оцінка | Критерій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A      | здобувачі вищої освіти повністю оволоділи програмою навчальної дисципліни на творчому рівні, можуть дати відповіді на всі питання курсу, опанували рекомендовану літературу                                                                                                                                                                     |
| B      | здобувачі вищої освіти оволоділи програмою навчальної дисципліни на творчому рівні, проте у відповідях допустили неточності                                                                                                                                                                                                                     |
| C      | здобувачі вищої освіти в основному оволоділи програмою навчальної дисципліни на продуктивному рівні, проте у відповідях допускають несуттєві помилки                                                                                                                                                                                            |
| D      | здобувачі вищої освіти показали задовільні результати оволодіння навчальною програмою дисципліни на репродуктивному рівні й при відповідях допускають помилки                                                                                                                                                                                   |
| E      | здобувачі вищої освіти виявили мінімально достатній рівень знань з дисципліни, необхідний для продовження навчання, вивчили основні терміни курсу та орієнтуються в матеріалі базового підручника                                                                                                                                               |
| FX     | здобувачі вищої освіти не виявили достатнього рівня знань з дисципліни, необхідного для продовження навчання, вивчили не всі основні терміни курсу та слабо орієнтуються в матеріалі базового підручника (оцінка передбачає виконання додаткових індивідуальних завдань для підвищення рівня знань та повторне складання підсумкового контролю) |
| F      | здобувачі вищої освіти не виявили мінімально достатнього рівня знань з дисципліни, необхідного для продовження навчання, не вивчили основних термінів курсу та не орієнтуються в матеріалі базового підручника (оцінка передбачає проходження повторного курсу навчальної дисципліни зі складанням підсумкового контролю)                       |

## **6. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **6.1. Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1.**

#### **Сутність, значення і особливості розвитку менеджменту**

##### **Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту**

- 1.1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.
- 1.2. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту.
- 1.3. Менеджмент як система наукових знань та як мистецтво управління.
- 1.4. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки.
- 1.5. Рівні управління. Групи менеджерів.
- 1.6. Існуючі парадигми менеджменту.
- 1.7. Методи досліджень в менеджменті.

##### **Тема 2. Історія розвитку менеджменту**

- 2.1. Еволюція управлінської думки у світі та Україні.
- 2.2. Становлення перших теорій управління.
- 2.3. Класичні підходи до управління.
- 2.4. Неокласичні школи менеджменту.
- 2.5. Сучасні підходи до управління.
- 2.6. Характеристика інтегрованих підходів до управління.

##### **Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту**

- 3.1. Закони і закономірності менеджменту.
- 3.2. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.
- 3.3. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.
- 3.4. Загальні принципи управління.
- 3.5. Сучасні принципи менеджменту.

##### **Тема 4. Процес, функції та технологія менеджменту.**

- 4.1. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих категорій менеджменту.
- 4.2. Управлінський процес та його елементи. Особливості процесу управління.
- 4.3. Техніка і технологія управління.
- 4.4. Поняття функцій менеджменту.
- 4.5. Функції менеджменту, їх роль в управлінні. Особливості формування функцій менеджменту.
- 4.6. Класифікація функцій менеджменту за різними підходами, їх характеристика та взаємозв'язок.
- 4.7. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

##### **Тема 5. Організації як об'єкти управління.**

- 5.1. Поняття організації.
- 5.2. Загальні риси організації.
- 5.3. Внутрішнє середовище організації.
- 5.4. Зовнішнє середовище організації, фактори прямої і непрямої дії.
- 5.5. Схема функціонування організації, як відкритої динамічної системи.
- 5.6. Життєвий цикл організації.
- 5.7. Культура організації.
- 5.8. Види організації в Україні.

## **Змістовий модуль 2.**

### **Види і зміст управлінської діяльності**

#### **Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту.**

- 6.1. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.
- 6.2. Основні елементи системи планування.
- 6.3. Етапи процесу планування.
- 6.4. Стратегічне планування та розробка стратегій.
- 6.5. Планування реалізації стратегій.
- 6.6. Загальна характеристика бізнес-планування.

#### **Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту.**

- 7.1. Сутність функції організаційної діяльності та її місце в системі управління.
- 7.2. Поняття та складові організаційної діяльності.
- 7.3. Повноваження, відповідальність і делегування. Процес делегування повноважень та відповідальності. Типи повноважень.
- 7.4. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Складний процес. Вертикальна та горизонтальна координація. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.
- 7.5. Характеристика структур управління.

#### **Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту.**

- 8.1. Значення людського фактору в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника.
- 8.2. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивуванні.
- 8.3. Взаємозв'язок потреб, спонук, дій та цілей.
- 8.4. Класифікація мотиваційних теорій.
- 8.5. Змістовні та процесійні теорії мотивації. Мотиваційна теорія підкріплення.
- 8.6. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

#### **Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту.**

- 9.1. Поняття контролю та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання.
- 9.2. Види контролю.
- 9.3. Етапи процесу контролювання.
- 9.4. Зворотній зв'язок під час контролю.
- 9.5. Види управлінського контролю.

#### **Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту.**

- 10.1. Поняття регулювання та його місце в системі управління.
- 10.2. Види регулювання.
- 10.3. Етапи процесу регулювання.
- 10.4. Процес регулювання в організації.

## 6.2. Структура навчальної дисципліни

| Назви змістових модулів і тем                              | Кількість годин |              |                    |        |        |                    |     |
|------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|--------------------|--------|--------|--------------------|-----|
|                                                            | Форма навчання: |              |                    |        |        |                    |     |
|                                                            | денна           |              |                    |        | заочна |                    |     |
|                                                            | Усього          | у тому числі |                    |        | Усього | у тому числі       |     |
| лекції                                                     |                 | Семінарські  | Ссамостійна робота | лекції |        | Ссамостійна робота |     |
| Модуль 1                                                   |                 |              |                    |        |        |                    |     |
| Змістовий модуль 1                                         |                 |              |                    |        |        |                    |     |
| Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту | 12              | 4            | 1                  | 7      | 11     | 1                  | 10  |
| Тема 2. Історія розвитку менеджменту                       | 10              | 2            | 1                  | 7      | 11     | 1                  | 10  |
| Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту     | 10              | 2            | 1                  | 7      | 12     | 1                  | 11  |
| Тема 4. Процес, функції та технологія менеджменту          | 10              | 2            | 1                  | 7      | 12     | 1                  | 11  |
| Тема 5. Організації як об'єкти управління                  | 13              | 4            | 2                  | 7      | 13     | 2                  | 11  |
| Разом за змістовим модулем 1                               | 55              | 14           | 6                  | 35     | 59     | 6                  | 53  |
| Змістовий модуль 2                                         |                 |              |                    |        |        |                    |     |
| Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту         | 14              | 4            | 2                  | 8      | 12     | 2                  | 11  |
| Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту      | 14              | 4            | 2                  | 8      | 12     | 1                  | 11  |
| Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту        | 14              | 4            | 2                  | 8      | 12     | 1                  | 11  |
| Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту      | 13              | 4            | 1                  | 8      | 12     | 1                  | 11  |
| Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту       | 10              | 2            | 1                  | 7      | 12     | 1                  | 11  |
| Разом за змістовим модулем 2                               | 65              | 18           | 8                  | 39     | 61     | 6                  | 55  |
| Разом за семестр                                           | 120             | 32           | 14                 | 74     | 120    | 12                 | 108 |

## 6.3. Тематики практичних (семінарських, лабораторних) занять

| № з/п        | Назва теми                                                          | Кількість годин |          |
|--------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------|----------|
|              |                                                                     | денна           | заочна   |
| 1            | Вступ до менеджменту                                                | 2               | -        |
| 2            | Закони, закономірності, принципи, функції та технологія менеджменту | 2               | -        |
| 3            | Організації як об'єкти управління                                   | 2               | -        |
| 4            | Планування як загальна функція менеджменту                          | 2               | -        |
| 5            | Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту            | 2               | -        |
| 6            | Мотивування як загальна функція менеджменту                         | 2               | -        |
| 7            | Контролювання та регулювання як загальні функції менеджменту        | 2               | -        |
| <b>Разом</b> |                                                                     | <b>16</b>       | <b>-</b> |

#### 6.4. Самостійна робота

| № з/п | Назва теми                                               | Кількість годин |            |
|-------|----------------------------------------------------------|-----------------|------------|
|       |                                                          | денна           | заочна     |
| 1     | Сутність, роль та методологічні основи менеджменту       | 7               | 10         |
| 2     | Історія розвитку менеджменту                             | 7               | 10         |
| 3     | Закони, закономірності та принципи менеджменту           | 7               | 11         |
| 4     | Функції та технологія менеджменту                        | 7               | 11         |
| 5     | Організації як об'єкти управління                        | 7               | 11         |
| 6     | Планування як загальна функція менеджменту               | 8               | 11         |
| 7     | Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту | 8               | 11         |
| 8     | Мотивування як загальна функція менеджменту              | 8               | 11         |
| 9     | Контролювання як загальна функція менеджменту            | 8               | 11         |
| 10    | Регулювання як загальна функція менеджменту              | 7               | 11         |
|       | <b>Разом</b>                                             | <b>74</b>       | <b>108</b> |

#### 6.5. Індивідуальні завдання

**Орієнтовні теми індивідуальної роботи** (есе, реферат, презентація, поглиблений конспект тощо), які виконують студенти (одна тема за вибором студента протягом одного змістового модуля).

##### Змістовий модуль 1

1. Змістові аспекти поняття «менеджмент».
2. Змістові відмінності між менеджментом як наукою, мистецтвом і видом діяльності.
3. Історичні передумови виникнення наукового менеджменту.
4. Причини сучасного методологічного розмаїття менеджменту.
5. Етапи розвитку менеджменту як науки.
6. Теорії (наукові школи) менеджменту.
7. Основні відмінності між класичними і неокласичними школами менеджменту.
8. Основні досягнення школи наукового менеджменту.
9. Сутність адміністративної школи менеджменту.
10. Сутність бюрократичних моделей менеджменту.
11. Особливості розвитку школи людських відносин у менеджменті.
12. Характерні ознаки школи (теорії) поведінкових наук у менеджменті.
13. Сутність теорії «Х» і теорії «Y» Д. Мак-Грегора.
14. Сутність інтегрованих підходів до управління.
15. Взаємозв'язок науки менеджменту і кібернетики.
16. Особливості школи сучасного менеджменту на початку ХХІ ст.
17. Закони менеджменту.
18. Закономірності менеджменту.
19. Закони, що визначають життєздатність організації.
20. Закономірності, які обумовлюють існування та функціонування організації як відкритої системи.
21. Зміст методології науки менеджменту
22. Принципами менеджменту та їх зміст.
23. Класифікація принципів менеджменту.
24. Еволюція принципів менеджменту.
25. Сучасні принципи менеджменту.
26. Призначення специфічних методів дослідження в менеджменті.
27. Класифікація методів менеджменту.
28. Процес менеджменту та його сутність.
29. Поняття суб'єкта та об'єкта управління.

30. Змістовна характеристика процесу управління.
31. Технологія та технологічна структура процесу управління.
32. Управлінські цикли та їх структура.
33. Змістове та функціональне наповнення категорії «функція».
34. Передумови виникнення функцій менеджменту.
35. Класифікація функцій менеджменту.
36. Поняття та призначення загальних функцій менеджменту.
37. Характеристика планування в контексті загальних функцій менеджменту.
38. Характеристика організування в контексті загальних функцій менеджменту.
39. Характеристика мотивування в контексті загальних функцій менеджменту.
40. Характеристика контролювання в контексті загальних функцій менеджменту.
41. Характеристика регулювання в контексті загальних функцій менеджменту.
42. Особливості співвідношення функцій менеджменту та методів менеджменту.
43. Чинники, що впливають на формування складу і переліку конкретних функцій менеджменту в організації.
44. Взаємозв'язок конкретних та загальних функцій менеджменту.
45. Сутність технології менеджменту.
46. Сутність циклічності та безперервності механізму технології менеджменту.
47. Організація як об'єкт управління.
48. Організація як відкрита динамічна структура.
49. Внутрішнє середовище організації.
50. Зовнішнє середовище організації.
51. Життєвий цикл організації.
52. Типи організацій в Україні.
53. Культура організації.

## **Змістовий модуль 2**

1. Суть планування як загальної функції менеджменту.
2. Елементи системи планування будь-якої організації.
3. Система планування у широкому та вузькому розуміннях.
4. Види планування, їх сутність та застосування.
5. Стратегічні плани розвитку організації та їх змістовне наповнення.
6. Методи та інструменти планування та їх особливості.
7. Цілі організації та їх роль у процесі планування.
8. Оцінка сильних і слабких сторін організації.
9. Сутність стратегічного планування.
10. Модель стратегічного планування.
11. Планування реалізації стратегій.
12. Адміністративний напрям реалізації стратегій.
13. Економічні напрями реалізації стратегій.
14. Поняття бюджетування.
15. Тактичне планування.
16. Концепція управління за цілями.
17. Оперативне планування.
18. Загальна характеристика бізнес-планування.
19. Сутність функції організування та її основна роль.
20. Владні повноваження, відповідальність і делегування.
21. Процес делегування повноважень та відповідальність.
22. Поняття централізації та децентралізації у менеджменті.
23. Різновиди повноважень та їх характеристика.
24. Види департаменталізації та їх характеристика.
25. Фактори, що впливають на вибір організаційної структури управління.
26. Переваги та недоліки лінійної структури.

27. Переваги та недоліки функціональної структури.
28. Переваги та недоліки дивізійної структури.
29. Бюрократичні організаційні структури та їх характеристика.
30. Адаптивні організаційні структури управління.
31. Зміст і еволюція поняття мотивація.
32. Сутність основних змістовних теорій мотивації.
33. Сутність теорії мотивації А. Маслоу.
34. Характеристика теорії ERG К. Альдерфера.
35. Сутність теорії потреб Д. Мак-Клеланда.
36. Особливість двофакторної теорії Ф. Герцберга.
37. Характеристика основних процесійних теорій мотивації.
38. Сутність теорії очікувань В. Врума.
39. Сутність теорії справедливості С. Адамса.
40. Характеристика моделі Л. Портера — Е. Лоулера.
41. Мотиваційна теорія підкріплення.
42. Сутність стимулювання праці на підприємстві як системи.
43. Форми оплати праці.
44. Сутність і зміст контролювання як загальної функції менеджменту.
45. Види контролю.
46. Основні етапи процесу контролювання в організації.
47. Поняття ревізії.
48. Поняття аудиту.
49. Поняття контролінгу.
50. Стратегічний та тактичний контроль – спільне та відмінне.
51. Сутність принципу управління за відхиленнями.
52. Сутність збалансованої системи показників та основні принципи її побудови.
53. Значення регулювання у реалізації конкретних функцій менеджменту.
54. Роль, яку виконує функція регулювання в технології менеджменту.
55. Необхідність застосування в менеджменті функції регулювання.
56. Цілі функції регулювання.
57. Види регулювання.
58. Процес регулювання.
59. Процес формування управлінських рішень на засадах регулювання.
60. Основні суб'єкти та об'єкти регулювання

## **7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА**

Аудиторії (навчально-лабораторний корпус, м.Ужгород, вул. Заньковецька, 89).

Наукова бібліотека (м.Ужгород, вул. Університетська, 14 <http://www.lib.uzhnu.edu.ua/>).

Технічні засоби – персональні комп'ютери, планшети; мультимедійний проектор.

Програмне забезпечення – операційна система, пакет Microsoft Office.

Доступ до Інтернет.

Інформаційні технології та засоби онлайн навчання: Система електронного навчання Moodle <https://elearn.uzhnu.edu.ua/>, корпоративна мережа Google Meet , електронний репозитарій ДВНЗ «УжНУ» <https://dspace.uzhnu.edu.ua/>

Методичне забезпечення:

- Електронний конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- Методичні вказівки з курсу «Основи менеджменту» для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітнього рівня «Бакалавр». Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2020. 31 с.

## 8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

### Основна література

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. – К.: Світ, 1995. – 292с.
2. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. Вид. 2-ге, випр., доп. – Київ: Академвидав, 2007.  
+ ([Електронний ресурс], – Режим доступу: <https://studopedia.org/4-39866.html>)
3. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – Москва: Дело, 1994.
4. Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький, М.А. Міненко. Менеджмент: підручник для студ. вищих навчальних закладів / К.: Сузір'я, 2007. –690 с.
5. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А. А. Мазаракі. — Харків: Фоліо, 2014. — 846 с.
6. Осовська Г. В. Основи менеджменту: підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. — 3-тє вид., перероб. і доп. — К.: Кондор, 2006. — 664 с.  
+ [Електронний ресурс], – Режим доступу: <http://www.info-library.com.ua/books-book-125.html>

### Допоміжна література

7. Афонін А.С. Основи мотивації праці. – Київ: МЗУУП, 1994.
8. Бай С.І. Розвиток організацій: політика, потенціал, ефективність: монографія / С. І. Бай. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2009. — 280 с.
9. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент. – Киев: МАУП, 1998.
10. Друкер, Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. : Уч. пос. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2002. – 272 с.  
+ [Електронний ресурс], – Режим доступу: [http://www.nsu.ru/xmlui/bitstream/handle/nsu/9031/druker\\_managementXXI\\_ru.pdf](http://www.nsu.ru/xmlui/bitstream/handle/nsu/9031/druker_managementXXI_ru.pdf)
11. Колот А.М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу. – Київ: КНЕУ, 1998.
12. Менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. — К.: МАУП, 2007. — 816 с.
13. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. / за ред. Л. І. Федулової. — К.: Центр учбової л-ри, 2007. — 536 с.

### Інформаційні ресурси в мережі Інтернет

1. Господарський кодекс: Верховна Рада України; Кодекс України, Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV, [Електронний ресурс], – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>;
2. Про господарські товариства: Верховна Рада України; Закон від 19.09.1991 № 1576-XII, [Електронний ресурс], – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>;
3. Про підприємництво: Верховна Рада УРСР; Закон від 07.02.1991 № 698-XII, [Електронний ресурс], – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/698-12>;
4. Про акціонерні товариства: Верховна Рада України; Закон від 17.09.2008 № 514-VI, [Електронний ресурс], – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/514-17>;
5. Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua, [Електронний ресурс], – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>