МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Класичний фаховий коледж

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МЕНЕДЖМЕНТ

Рівень вищої освіти	Початковий рівень (короткий цикл)
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітня програма	Менеджмент організацій

Затверджено рішенням Ради із забезпечення якості освітньої діяльності та якості фахової передвищої та вищої освіти Класичного фахового коледжу СумДУ

Протокол від 31 серпня 2021 р. № 2
Голова Ради із забезпечення якості освітньої діяльності та якості фахової передвищої та вищої освіти
_____ В.В. Рязанцев
(підпис)

Конотоп 2021 р.

ДАНІ ПРО РЕЦЕНЗУВАННЯ ТА ПОГОДЖЕННЯ

Розробник: Іващенко Марина Миколаївна, викладач Класичного фахового коледжу Сумського державного університету

Рецензування робочої програми навчальної дисципліни	Міхєєва О.А. (прізвище, ініціали) головний бухгалтер Виробничого підрозділу Конотопської дистанції електропостачання регіональної філії «Південно-Західна залізниця» публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» (посада рецензента) Затверджено рішенням засідання експертної ради роботодавців протокол від 31.08.2021 р. № 1
Розглянуто та схвалено на засіданні робочої проєктної групи (РПГ) освітньої програми «Менеджмент організацій»	протокол 31.08.2021 р. від № 1 Керівник РПГ (гарант освітньої програми) (підпис) Т.В. Гребеник (прізвище, ініціали)
Розглянуто та схвалено на засіданні циклової комісії «Менеджмент»	протокол 31.08.2021 р. від № 1 Голова циклової комісії (підпис) О.В. Сосненко (прізвище, ініціали)

Дані про перегляд силабусу навчальної дисципліни:

Навчальний рік, в якому вносяться зміни	Номер додатку до силабусу з описом змін	Зміни розглянуто і схвалено			
		Дата та номер протоколу засідання РПГ	Підпис керівника РПГ (гаранта освітньої програми)	Дата та номер протоколу засідання циклової комісії	Голова циклової комісії

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1. Загальна інформація про навчальну дисципліну	
Повна назва навчальної дисципліни	Менеджмент
Повна офіційна назва закладу вищої освіти	Сумський державний університет
Повна назва структурного підрозділу	Класичний фаховий коледж Сумського державного університету
Розробник(и)	Іващенко Марина Миколаївна, викладач Класичного фахового коледжу Сумського державного університету
Рівень вищої освіти	Початковий рівень (короткий цикл) НРК України – 5 рівень; FQ-EHEA – короткий цикл; QF-LLL – 5 рівень
Семестр вивчення навчальної дисципліни	32 тижні протягом 3-го та 4-го семестрів
Обсяг навчальної дисципліни	Обсяг навчальної дисципліни становить 10 кредитів ЄКТС, 300 годин, з яких 144 години становить контактна робота з викладачем (90 годин лекцій, 22 години семінарських занять, 12 годин практичних занять, 20 годин курсова робота), 156 годин становить самостійна робота
Мова(и) викладання	Українською мовою
2. Місце навчальної дисципліни в освітній програмі	
Статус дисципліни	Обов’язкова навчальна дисципліна циклу фахової підготовки за спеціальністю
Передумови для вивчення дисципліни	Необхідні знання з: «Іноземна мова», «Філософія», «Теорія організацій», «Соціологія і психологія», «Вища математика (зі змістовим модулем «Теорія ймовірностей і математична статистика»)».
Додаткові умови	Одночасно мають бути вивчені: «Організація виробництва»
Обмеження	Обмеження відсутні
3. Мета навчальної дисципліни	
Метою навчальної дисципліни є отримання студентами теоретичних знань з менеджменту та навичок їх практичного застосування в управлінні організацією, формування комбінації поглядів, цінностей та способів управлінського мислення.	
4. Зміст навчальної дисципліни	
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ **Тема 1. Вступ до сучасного менеджменту** Дефініції понять «менеджмент» і «управління». Основні категорії менеджменту. Характеристика суб’єкту та об’єкту управління. Функції та рівні менеджменту. Управлінські ролі менеджера за Генрі Мінцбергом. Професійні, особисті та ділові якості менеджерів.	

Тема 2. Еволюція теорії та практики менеджменту
Періодизація зародження і розвитку менеджменту як науки та професії. Школа наукового управління (Фредерік Тейлор, Френк і Ліллі Гілберти). Адміністративна школа управління (Анрі Файоль, Макс Вебер). Школа людських відносин (Елтон Мейо, Абрахам Маслоу). Хоторнські експерименти Е Мейо. Школа організаційної поведінки (Ренсіс Лайкерт, Дуглас Мак-Грегор, Фредерік Герцберг). Характеристика системного, ситуаційного та процесного підходів в управлінні. Модель «7S». Американська та японська моделі менеджменту.
Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту
Розуміння закону та закономірності в менеджменті. Система закономірностей менеджменту. Поняття про принцип управління. Принципи наукового управління Ф. Тейлора. Принципи адміністративного управління А. Файоля.
Тема 4. Функціональний склад системи управління
Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Загальні функції менеджменту. Конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Управлінський цикл.
Тема 5. Організація як об'єкт управління
Поняття «організації». Основні закони організації. Причини виникнення, принципи функціонування та класифікація організацій. Складові організації як відкритої системи. Життєвий цикл організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок його внутрішніх змінних. Зовнішнє середовище організації: прямого та опосередкованого впливу. Культурне середовище організацій.
Тема 6. Цілі менеджменту організацій
Поняття про ціль, мету. Концепції системної моделей цілей організації: «Організація – економічна одиниця», «Організація – соціальна одиниця». Функції цілей. Формування і класифікація цілей. Вироблення цілей організації за допомогою технології SMART.
Тема 7. Управління персоналом
Сутність та складові управління персоналом. Персонал як об'єкт управління і стратегічний ресурс організації. Основні характеристики та структура персоналу. Найм, відбір та прийом персоналу. Підбір, розстановка персоналу. Сутність, завдання та методи управління розвитком людських ресурсів. Управління розвитком і навчання персоналу. Атестація персоналу. Вивільнення персоналу. Світовий досвід управління персоналом.
Тема 8. Управління часом
Основні поняття тайм-менеджменту. Правило 6 «П». Принципи планування часу: пропорція Парето (20/80), правило Л. Зайверта (60/20/20), метод пріоритетного планування ABC (15/20/65). Матриця управління часом С. Кові. Поглиначі часу, прокрастинація та невміння говорити «ні». Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому.
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ФУНКЦІЇ ТА МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ
Тема 9. Планування як загальна функція менеджменту
Сутність і зміст планування як функції менеджменту. Класифікація планів організації. Поняття «стратегія». Формування та виконання стратегії. Методи ситуаційного аналізу: SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats), SNW(strength, neutral, weakness), PEST(policy, economy, society, technology). Матриця BCG: важка дитина (problem children), зірка (rising star), дійна корова (cash cow), собаки (dogs). Стратегії за матрицею BCG: build, hold, harvest, divest. Базові стратегії за Майклом Портером. Конкурентні стратегії за Філіпом Котлером. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Концепція управління за цілями (MBO – management by objectives) Пітера Друкера. Поточне планування. Правила. Процедури. Тактика.
Тема 10. Організація як функція менеджменту
Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Складові організаційної діяльності. Повноваження, обов'язки, відповідальність. Теорія Грайкунаса. Норма керованості. Ступінь ускладнення управлінської діяльності при збільшенні чисельності підлеглих. Сутність і зміст поняття делегування повноважень. Повноваження, які підлягають і не підлягають делегуванню. Особливості делегування. Переваги та недоліки делегування. Причини опору делегуванню повноважень та способи їх подолання. Поняття організаційної

структури управління. Класи організаційних структур управління: бюрократичні та адаптивні, їх характеристика. Проектування організації.

Тема 11. Мотивація в системі менеджменту

Поняття та основні категорії мотивації: потреба, винагорода, спонукання. «The carrot and stick motivation». Стимули: внутрішні та зовнішні. Теорії мотивації: 1) змістовні теорії (теорія потреб А. Маслоу, двофакторна теорія Фредеріка Герцберга, теорії «X» та «Y» Девіда Мак-Грегора); 2) процесуальні теорії (теорія очікувань Віктора Врума, теорія справедливості Стейсі Адамса, об'єднана модель мотивації Лаймана Портера і Едварда Лоулера). Зарубіжний досвід мотивації персоналу в розрізі японської та американської моделей менеджменту. Види стимулювання праці. Система нематеріального і матеріального стимулювання підлеглих в організації.

Тема 12. Контроль в менеджменті

Поняття та завдання контролю в системі управління організацією. Етапи контролю: затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; провадження коректив. Опір контролю та способи його подолання. Типові помилки при оцінюванні результатів діяльності персоналу. Система контролю МАРС.

Тема 13. Система методів менеджменту

Сутність та класифікація методів менеджменту: економічні, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні, правові методи в управлінні.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. КЕРІВНИЦТВО ЯК ОБ'ЄДНУВАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 14. Інформація і комунікація у менеджменті

Дефініції понять «інформація» та «дані». Інформація, її сутність та значення в менеджменті. Класифікація інформації. Інформаційні ресурси організації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Поняття і характеристика комунікацій. Комунікаційний процес, його елементи та етапи. Форми комунікації: усна, письмова, невербальна. Класифікація невербальних засобів комунікації. Комунікаційні бар'єри та способи їх подолання. Телефонні комунікації.

Тема 15. Прийняття рішень у менеджменті

Сутність управлінських рішень. Типи управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень: ухвалення рішень за умов визначеності; ухвалення рішень в умовах ризику; ухвалення рішення за умов невизначеності. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення. Поняття мети та альтернативи. Методи генерації альтернатив Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення.
стресів. Керування стресовими ситуаціями. Типи поведінки на робочому місці.

Тема 16. Менеджмент груп та команд. Конфлікти в менеджменті

Групи та команди в організаціях. Типи, характеристики та стадії розвитку груп та команд. Причини об'єднання людей у групи та команди. Природа та причини конфліктів. Конфліктна ситуація. Потенціал напруженості. Інцидент. Учасники конфлікту. Класифікація конфліктів. Управління конфліктами в організаціях: структурні методи, міжособистісні (ухиляння, згладжування, компроміс, примус, вирішення конфлікту). Стратегії поведінки в конфлікті. Ролі менеджера в урегулюванні конфлікту.

Тема 17. Керівництво та лідерство

Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Влада в менеджменті. Види та баланс влади. Форми влади. Природа лідерства та його складові. Типологія лідерів. Теорії лідерства. Теорія «рис» – конституціональна теорія Уільяма Шелдона. Підхід з позиції лідерської поведінки (біхевіаристичний) – Курт Левін, Девід Мак-Грегор, Ренсіс Лайкерт, Роберт Блейк та Джейн Моутон. Автократичний, демократичний, ліберальний стилі керівництва. Ситуаційний підхід до лідерства – теорія «життєвого циклу» Пола Герсі та Кена Бланшара.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. МЕНЕДЖМЕНТ ЗМІН

Тема 18. Управління змінами

Природа організаційних змін. Чинники, що обумовлюють організаційні зміни. Сфери організаційних змін. Модель процесу змін Левіна. Причини опору змінам та способи його подолання.

Тема 19. Соціально-психологічні аспекти в менеджменті Соціально-психологічний клімат і його вплив на ефективність діяльності організації. Динаміка групових процесів. Групові ефекти: соціальна фасилітація/інгібіція, соціальні лінощі, деіндивідуалізація, конформізм, вплив меншості на більшість, огруплення мислення, групова поляризація, групова згуртованість та сумісність. **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 5. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ** **Тема 20. Відповідальність та етика у менеджменті** Поняття «відповідальність» та «етика» в управлінні. Відповідальність: юридична, соціальна. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Етична поведінка як сукупність вчинків та дій людей. Причини неетичної поведінки. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки. Міжнародний бізнес-етикет. **Тема 21. Ефективність менеджменту. Комплексне керування якістю** Ефективність менеджменту організації, критерії та методи її оцінювання. Оцінювання ефективності діяльності структурних підрозділів менеджменту організацій. Якість. Сутність процесу управління якістю продукції: «Петля якості» або типові стадії життєвого циклу, на яких забезпечується якість продукції. Принципи управління якістю Уільямса Демінга. Менеджмент якості TQM. Цикл PDCA. **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 6. КУРСОВА РОБОТА (ІНДИВІДУАЛЬНЕ ДОСЛІДНИЦЬКЕ ЗАВДАННЯ)** Навчально-наукова робота з елементами дослідження, що виконується студентом протягом 4 семестру з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних за час навчання та їх застосування у галузі управління та адміністрування.	
5. Очікувані результати навчання навчальної дисципліни	
Після успішного вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти зможе:	
РН1.	Знати історію становлення та розвитку менеджменту як науки. Розрізняти ролі, функції і завдання менеджера. Пояснювати особливості сучасних моделей менеджменту та їх диференціацію. Описувати принципи управління і закономірності функціонування організації. Ідентифікувати основні підходи і концепції лідерства.
РН 2.	Розрізняти та описувати фактори, що впливають на ефективність функціонування організації. Розділяти на елементи виявлені проблеми функціонування організації на основі ідентифікації та застосування даних її існуючого стану. Розробляти та вибирати оптимальне управлінське рішення з множини можливих.
РН 3.	Описувати та порівнювати функціональні сфери сучасної організації. Уміти розподіляти та делегувати повноваження з урахуванням особистої відповідальності. Порівнювати та обгрунтовувати організаційну структуру, її основні параметри та принципи організаційного проектування. Розуміти основні поняття управління змінами.
РН 4.	Визначати стадію життєвого циклу організації та специфіку управління організаційною поведінкою. Ставити цілі та формулювати завдання, пов'язані з реалізацією професійних функцій у галузі управління. Використовувати технологію SMART в цілепокладанні. Розпізнавати методи генерації альтернатив, використовувати здобуті знання для генерування нових ідей.
РН 5.	Визначати та установлювати зв'язок між основними управлінськими функціями. Аналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище організації, виявляти її ключові елементи та оцінювати його вплив на організацію. Аналізувати взаємозв'язки між

	елементами системи управління організацією з метою підготовки збалансованих (раціональних) управлінських рішень.
РН 6.	Оцінювати та застосовувати основні теорії і концепції взаємодії людей в організації, у тому числі питання мотивації, групової динаміки, комунікацій, командоутворення (тімбілдінгу), лідерства та управління конфліктами.
РН 7.	Висловлювати й обґрунтовувати власну позицію на основі етичних міркувань, демократичних (недискримінаційних) цінностей. Емпатійно взаємодіяти, вступати у комунікацію, бути зрозумілим, толерантно ставитися до осіб, що мають інші культурні чи гендерно-вікові особливості. Використовувати теоретичні й емпіричні знання у сфері міжкультурної комунікації.
РН 8.	Проводити та презентувати дослідження усно та письмово. Упорядковувати понятійно-категоріальний апарат дослідження. Вільно оперувати термінами в межах досліджуваної проблеми. Характеризувати принципи системного підходу до дослідження. Здійснювати аналітико-синтетичну обробку теоретичних ідей і положень. Володіти культурою усного, публічного виступу.
6. Роль навчальної дисципліни у досягненні програмних результатів	
Програмні результати, досягнення яких забезпечує навчальна дисципліна:	
ПРН 3.	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, ідентифікувати та описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
ПРН 4.	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
ПРН 6.	Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
ПРН 7.	Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи, діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів).
ПРН 10.	Демонструвати навички самостійної роботи, відкритості до нових знань, виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера, проявляти вміння нести відповідальність за результатами своєї діяльності.
7. Види навчальних занять та навчальної діяльності	
7.1 Види навчальних занять	
Змістовий модуль 1. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ	
Тема 1. Вступ до менеджменту	
Л 1.	Дефініції понять «менеджмент» і «управління». Основні категорії менеджменту. Характеристика суб’єкту та об’єкту управління.
Л 2.	Функції та рівні менеджменту. Управлінські ролі менеджера за Генрі Мінцбергом. Професійні, особисті та ділові якості менеджерів
Тема 2. Еволюція теорії та практики менеджменту	
Л 3.	Періодизація зародження і розвитку менеджменту як науки та професії. Школа наукового управління. Адміністративна школа управління.

Л 4.	Школа людських відносин. Школа організаційної поведінки.
Л 5.	Характеристика системного, ситуаційного та процесного підходів в управлінні. Модель «7S». Американська та японська моделі менеджменту.
СЗ 1.	Розуміння фаху менеджера та порівняльна характеристика моделей менеджменту.
Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	
Л 6.	Сутність закону та закономірності в менеджменті. Система закономірностей менеджменту. Поняття про принцип управління. Принципи наукового управління Ф. Тейлора. Принципи адміністративного управління А. Файоля.
Тема 4. Функціональний склад системи управління	
Л 7.	Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Загальні функції менеджменту. Управлінський цикл.
Тема 5. Організація як об’єкт управління	
Л 8.	Поняття «організації». Основні закони організації. Причини виникнення, принципи функціонування та класифікація організацій. Складові організації як відкритої системи. Життєвий цикл організації.
Л 9.	Середовище функціонування організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв’язок його внутрішніх змінних. Зовнішнє середовище організації: середовище прямої (ділове оточення) та непрямої (опосередкованої) дії. Культурне середовище організацій.
СЗ 2.	Середовище організацій і менеджерів.
Тема 6. Цілі менеджменту організацій	
Л 10.	Поняття про ціль, мету. Концепції системної моделей цілей організації: «Організація – економічна одиниця», «Організація – соціальна одиниця». Поняття мети та альтернативи. Вироблення цілей організації за допомогою технології SMART.
СЗ 3.	Цілепокладання в управлінні організацією.
Тема 7. Управління часом	
Л 11.	Основні поняття тайм-менеджменту. Правило 6 «П». Методи тайм-менеджменту: Принципи планування: пропорція Парето (20/80), правило Л. Зайверта (60/20/20), метод пріоритетного планування АВС (15/20/65).
Л 12.	Матриця управління часом С. Кові. Поглиначі часу, прокрастинація та невміння говорити «ні». Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому.
ПЗ 1.	Прийоми раціонального читання. Таблиці Шульте.
Тема 8. Управління персоналом	
Л 13.	Сутність та складові управління персоналом. Персонал як об'єкт управління і с стратегічний ресурс організації. Основні характеристики та структура персоналу.

Л 14.	Найм, відбір та прийом персоналу. Підбір, розстановка персоналу. Сутність, завдання та методи управління розвитком людських ресурсів. Управління розвитком і навчання персоналу. Атестація персоналу. Вивільнення персоналу.
Змістовий модуль 2. ФУНКЦІЇ ТА МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ	
Тема 9. Планування як загальна функція менеджменту	
Л 15.	Сутність і зміст планування як функції менеджменту. Класифікація планів організації. Поняття «стратегія». Формування стратегії.
Л 16.	Методи ситуаційного аналізу: SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats), SNW(strength, neutral, weakness), PEST(policy, economy, society, technology)
Л 17.	Матриця BCG: важка дитина (problem children), зірка (rising star), дійна корова (cash cow), собаки (dogs). Стратегії за матрицею BCG: build, hold, harvest, divest.
Л 18.	Базові стратегії за Майклом Портером. Конкурентні стратегії за Філіпом Котлером.
Л 19.	Концепція управління за цілями (MBO – management by objectives) Пітера Друкера. Виконання стратегії.
Л 20.	Поточне планування. Правила. Процедури. Тактика.
СЗ 4.	Сучасний інструментарій стратегічного планування.
ПЗ 2.	SWOT-аналіз бізнес-середовища.
ПЗ 3.	Аналіз «товарного портфелю» та оцінка стратегії за допомогою матриці BCG.
Тема 10. Організація як функція менеджменту	
Л 21.	Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Складові організаційної діяльності. Повноваження, обов’язки, відповідальність. Теорія Грайкунаса. Норма керованості. Ступінь ускладнення управлінської діяльності при збільшенні чисельності підлеглих
Л 22.	Сутність і зміст поняття делегування повноважень. Повноваження, які підлягають і не підлягають делегуванню. Особливості делегування. Переваги та недоліки делегування. Причини опору делегуванню повноважень та способи їх подолання.
Л 23.	Поняття організаційної структури управління. Бюрократичні організаційні структури управління.
Л 24.	Адаптивні організаційні структури управління. Проєктування організації.
СЗ 5.	Організація як функція та її місце в системі управління організацією.
Тема 11. Мотивація персоналу	
Л 25.	Поняття та основні категорії мотивації: потреба, винагорода, спонукання. «The carrot and stick motivation». Стимули: внутрішні та зовнішні.
Л 26.	Змістовні теорії мотивації: теорія потреб А. Маслоу, двофакторна теорія Фредеріка Герцберга, теорії «X» та «Y» Девіда Мак-Грегора. Процесуальні теорії мотивації: теорія очікувань Віктора Врума, теорія справедливості Стейсі Адамса.
СЗ 6.	Система нематеріального і матеріального стимулювання підлеглих в організації.

Тема 12. Контроль в менеджменті	
Л 27.	Поняття та завдання контролю в системі управління організацією. Етапи контролю: затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; провадження коректив.
Л 28.	Опір контролю та способи його подолання. Типові помилки при оцінюванні результатів діяльності персоналу. Система контролю МАРС.
Тема 13. Система методів менеджменту	
Л 29.	Сутність та класифікація методів менеджменту: економічні, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні, правові методи в управлінні.
Змістовий модуль 3. **КЕРІВНИЦТВО ЯК ОБ'ЄДНУВАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**	
Тема 14. Інформація і комунікація у менеджменті	
Л 30.	Дефініції понять «інформація» та «дані». Інформація, її сутність та значення в менеджменті. Класифікація інформації. Інформаційні ресурси організації. Вимоги, які пред'являються до інформації.
Л 31.	Поняття і характеристика комунікацій. Комунікативний процес, його елементи та етапи. Форми комунікації: усна, письмова, невербальна.
Л 32.	Класифікація невербальних засобів комунікації. Комунікаційні бар'єри та способи їх подолання.
ПЗ 4.	Складання плану телефонних дзвінків з міжнародними партнерами.
Тема 15. Прийняття рішень у менеджменті	
Л 33.	Сутність управлінських рішень. Типи управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення. Поняття мети та альтернативи. Методи генерації альтернатив.
Л 34.	Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення.
Л 35.	Японська (кільцева) система прийняття рішень . Методи дискусії, аналогій, морфологічний метод та синектика. Метод «635» та метод модерацій. Метод «мозкового штурму» та його модифікації.
СЗ 7.	Природа управлінських рішень: принципова схема управлінського мислення.
ПЗ 5.	Прийняття рішення за допомогою методу «дерева цілей».
ПЗ 6.	Оцінка ступеню ризику альтернативних рішень.
Тема 16. Менеджмент груп та команд. Конфлікти в менеджменті	
Л 36.	Групи та команди в організаціях. Типи, характеристики та стадії розвитку груп та команд. Причини об'єднання людей у групи та команди.
Л 37.	Природа та причини конфліктів. Конфліктна ситуація. Потенціал напруженості. Інцидент. Учасники та класифікація конфліктів.
Л 38.	Управління конфліктами в організаціях: структурні методи, міжособистісні (ухиляння, згладжування, компроміс, примус, вирішення конфлікту). Стратегії поведінки в конфлікті: Ролі менеджера в урегулюванні конфлікту.

СЗ 8.	Професійна функціональна орієнтація на основі соціотипів.
Тема 17. Керівництво та лідерство	
Л 39.	Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Влада в менеджменті. Види та баланс влади. Форми влади.
Л 40.	Природа лідерства та його складові. Типологія лідерів. Теорія «рис» (конституціональна теорія Уільяма Шелдона).Підхід з позиції лідерської поведінки (біхевіаристичний): Курт Левін, Девід Мак-Грегор, Ренсіс Лайкерт, Роберт Блейк та Джейн Моутон.
Л 41.	Автократичний, демократичний, ліберальний стилі керівництва. Ситуаційний підхід до лідерства: теорія «життєвого циклу» Пола Герсі та Кена Бланшара
Змістовий модуль 4. МЕНЕДЖМЕНТ ЗМІН	
Тема 18. Управління змінами	
Л 42.	Природа організаційних змін. Чинники, що обумовлюють організаційні зміни. Сфери організаційних змін. Модель процесу змін Левіна. Причини опору змінам та способи його подолання.
СЗ 9.	Організаційні зміни та інновації в менеджменті.
Тема 19. Соціально-психологічні аспекти в менеджменті	
Л 43.	Соціально-психологічний клімат і його вплив на ефективність діяльності організації. Динаміка групових процесів. Групові ефекти: соціальна фасилітація/інгібіція, соціальні лінощі, деіндивідуалізація, конформізм, вплив меншості на більшість, огруплення мислення, групова поляризація, групова згуртованість та сумісність.
СЗ 10.	Психологічна сумісність працівників.
Змістовий модуль 5. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ	
Тема 20. Відповідальність та етика в менеджменті	
Л 44.	Сутність поняття «відповідальність» та «етика». Відповідальність: юридична, соціальна. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки. Міжнародний бізнес-етикет.
Тема 21. Ефективність менеджменту. Комплексне керування якістю	
Л 45.	Ефективність менеджменту організації, критерії та методи її оцінювання. Принципи управління якістю Уільямса Демінга. Менеджмент якості TQM (Total Quality Management). Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act)
СЗ 11.	Особливості системи безперервного покращення «Кайдзен».
Змістовий модуль 6. КУРСОВА РОБОТА (ІНДИВІДУАЛЬНЕ ДОСЛІДНИЦЬКЕ ЗАВДАННЯ)	
КР 1.	Курсова робота, її мета, завдання та обсяг. Основні етапи дослідження і логіка їх пізнавального пошуку. Формулювання теми, визначення об’єкта і предмета дослідження. Роль цінностей науково-дослідної діяльності. Академічний плагіат,

	його негативні наслідки. Посилання на певний науковий текст, цитування авторської думки.
КР 2.	Узгодження теми та видача завдання. Структура плану і загальна характеристика складових частин курсової роботи. Попереднє визначення мети і постановка завдань дослідження. Коригування (у разі потреби) і затвердження попередньо сформованого змісту курсової роботи.
КР 3.	Формування джерельної бази дослідження та особливості вивчення літературних джерел із теми дослідження. Контент-аналіз документів і матеріалів щодо існуючого стану проблеми дослідження.
КР 4.	Формування вступу з обґрунтуванням актуальності проблеми дослідження.
КР 5.	Коригування (у разі потреби) і затвердження вступу. Робота над I розділом курсової роботи, зокрема формування понятійно-категоріального апарату дослідження. Критичний огляд різних точок зору щодо досліджуваної теми.
КР 6.	Коригування (у разі потреби) та узгодження понятійно-категоріального апарату дослідження. Продовження роботи над I розділом курсової роботи, зокрема опрацювання існуючих підходів до класифікації та факторів, що впливають на предмет дослідження, і визначення їх ролі та місця в загальній системі управління організацією.
КР 7.	Завершальний етап роботи над I розділом курсової роботи, зокрема огляд зарубіжного досвіду з проблематики дослідження.
КР 8.	Коригування (у разі потреби) та узгодження попередньо сформованого I розділу курсової роботи. Робота над II розділом курсової роботи, переважно аналітичного характеру. Аналіз системи показників, які дозволяють оцінити різні сторони предмету дослідження (рівень, сутність, властивості, особливості, характер змін тощо).
КР 9.	Коригування (у разі потреби) та узгодження попередньо сформованого II розділу курсової роботи. Формування висновків і списку використаної літератури відповідно до ДСТУ 8302:2015.
КР 10.	Коригування (у разі потреби) та узгодження попередньо сформованих висновків. Перевірка відсутності випадкових помилок. Оформлення остаточного варіанту курсової роботи відповідно до вимог оформлення. Подання на рецензію.
7.2 Види навчальної діяльності	
НД 1.	Підготовка до лекції.
НД 2.	Підготовка до обговорення та/або опитування за темами семінарського заняття.
НД 3.	Тестування в LMS MOODLE.
НД 4.	Виконання розрахунків на практичних заняттях.
НД 5.	Проведення дослідження за обраною темою і написання курсової роботи.
НД 6.	Підготовка до Case-study.
8. Методи викладання, навчання	
Дисципліна передбачає навчання через:	

МН 1.	Інтерактивні лекції.
МН 2.	Проблемні лекції.
МН 3.	Семінарські заняття.
МН 4.	Практичні заняття.
МН 5.	Аналіз конкретних ситуацій (case-study).
МН 6.	Проблемно-пошукові методи навчання.
МН 7.	Мобільне навчання (m-learning).
МН 8.	Змішане навчання (blended-learning)

Лекції надають студентам теоретичну основу з менеджменту, що є основою для самостійного навчання здобувачів вищої освіти (РН 1, РН 2. та РН 3.). Лекції доповнюються семінарськими та практичними заняттями, які надають студентам можливість застосовувати теоретичні знання на практичних прикладах (РН 4., РН 5. та РН 6.). Аналіз ситуацій передбачає використання студентами здобутих знань для генерування оригінальних та/або нових ідей, визначення зв'язків між управлінськими функціями та функціональними сферами діяльності організації (РН 2., РН 4., РН 5. та РН 6). Проблемно-пошукові методи навчання передбачають закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних студентами за час навчання, здійснення аналітико-синтетичної обробки теоретичних ідей і положень під час проведення дослідження за обраною темою та написання курсової роботи (РН 7. та РН 8.). Самостійному навчанню сприятиме підготовка до лекцій, семінарських і практичних занять, а також робота в невеликих групах для проведення аналізу ситуацій, що будуть представлені іншим групам, а потім проаналізовані та обговорені на загальній дискусії. Під час підготовки до Case-study студенти розвиватимуть навички комунікативного спілкування, критичного та аналітичного мислення, синтезу навчальної теорії та практичних дій. Гнучкість, доступність та персоніфікація навчання забезпечується m-learning з використанням мобільних пристроїв. Навчання через blended-learning з використанням LMS MOODLE (http://dl.kpt.sumdu.edu.ua/), в межах якого студент здобуває знання як очно, так і самостійно он-лайн, дозволяє створити комфортне освітнє цифрове середовище та забезпечити індивідуальну траєкторію навчання.

9. Методи та критерії оцінювання

9.1. Критерії оцінювання

Шкала оцінювання ECTS	Визначення	Чотирибальна національна шкала оцінювання	Рейтингова бальна шкала оцінювання
A	Відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	5 (відмінно)	90-100
B	Вище середнього рівня з кількома помилками	4 (добре)	82-89
C	В загальному правильна робота з певною кількістю помилок		74-81
D	Непогано, але зі значною кількістю недоліків	3 (задовільно)	64-73

E	Виконання задовольняє мінімальні критерії		60-63
FX	Можливе повторне складання	2 (незадовільно)	35-59
F	Необхідний повторний курс з навчальної дисципліни		0-34

9.2 Методи поточного формативного оцінювання

За дисципліною передбачені наступні методи поточного формативного оцінювання: опитування студента на семінарському занятті та усні коментарі викладача за його результатами, настанови викладача в процесі підготовки до виконання практичних і тестових завдань, оцінювання поточного тестування, обговорення та взаємооцінювання студентами виконаних Case-study та індивідуального завдання (курсова робота).

9.3 Методи підсумкового сумативного оцінювання

Методи оцінювання:

М 1.	Опитування.
М 2.	Тестування в LMS MOODLE.
М 3.	Перевірка виконання ситуативного завдання/кейсу.
М 4.	Перевірка курсової роботи (виконання, презентація, захист, обговорення).

В особливих ситуаціях робота може бути виконана дистанційно (http://dl.kpt.sumdu.edu.ua/).
Протягом 3-го семестру:
1. Тестування:
   1.1. Тест. Розуміння фаху менеджера.
   1.2. Тест. Планування як загальна функція менеджменту.
   1.3. Тест. Організація як функція менеджменту.
   1.4. Тест. Модульний контроль № 1.
   1.5. Тест. Модульний контроль № 2.
2. Ситуативне завдання/ кейс (вирішення, письмове обґрунтування):
   2.1. Case 1. Функціональний склад системи управління та технологія менеджменту.
   2.2. Case 2. Аналіз «товарного портфелю» та оцінка стратегії за допомогою матриці BCG.
Протягом 4-го семестру:
1. Тестування:
   1.1. Тест. Мотивація як функція менеджменту.
   1.2. Тест. Контроль в менеджменті.
   1.3. Тест. Інформація і комунікація у менеджменті.
   1.4. Тест. Управлінські рішення .
   1.5. Тест. Конфлікти та групи.
   1.6. Тест. Керівництво та лідерство.
   1.7. Тест. Відповідальність та етика у менеджменті.
   1.8. Тест. Модульний контроль № 3.
   1.9. Тест. Модульний контроль № 4.
2. Ситуативне завдання/ кейс (вирішення, письмове обґрунтування):
   2.1. Case 3. Прийняття рішення за допомогою методу «дерева цілей».
   2.2. Case 4. Модифікація існуючих на ринку товарів.
3. Індивідуальне дослідницьке завдання – курсова робота (виконання, завантаження до «Банку курсових робіт» у LMS MOODLE).

Форма підсумкового контролю: 3 семестр – залік, 4 семестр – екзамен.	
10. Ресурсне забезпечення навчальної дисципліни	
10.1 Засоби навчання	
ЗН 1.	Мультимедіа.
ЗН 2.	Програмне забезпечення (для підтримки дистанційного навчання, онлайн-опитування).
ЗН 3.	Комп'ютери, комп'ютерні системи та мережі.
10.2 Інформаційне та навчально-методичне забезпечення	
Основна література	1. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ-2000», 2020. 356 с. URL: http://surl.li/arncy
Допоміжна література	1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Менеджмент в організації: Навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів. К.: «КОНДОР», 2004. 598 с. 2. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. організація праці менеджера: Навч. посіб. для студ. екон. вузів. К.: Кондор, 2007. 414 с. 3. Гірняк О.М., Лазановський П.П. менеджмент: теоретичні основи і практикум: Навч. посіб. для студентів вищих закладів освіти. К.: «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ-2000», 2003. 336 с. 4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. Підручник. К.: Академвидав, 2003. 416 с. 5. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту. Підручник. видання 3-тє. К.: «Кондор», 2006. 664 с. 6. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент. Посібник. К.: Академвидав, 2003. 464 с. 7. Хміль Ф.І. Основи менеджменту. Підручник. К.: Академвидав, 2003. 608 с. 8. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. К.: Знання, 2004. 687 с. 9. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 592 с. 10. Менеджмент для бакалаврів: підручник у 2 т. / за ред.. О.Ф. Балацького, О.М. Теліженка. Суми: Університетська книга, 2009. т.1. 605 с. 11. Менеджмент для бакалаврів: підручник у 2 т. / за ред.. О.Ф. Балацького, О.М. Теліженка. Суми: Університетська книга, 2009. т.2. 592 с.
Інформаційні ресурси в Інтернеті	1. Іващенко М.М. Менеджмент: [дистанційний курс для студентів спеціальності 073. Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій»]. URL: http://dl.kpt.sumdu.edu.ua. 2. Віноградська О.М., Віноградська Н.С., Шевченко В.С. Менеджмент: навч. посіб. URL: http://eprints.kname.edu.ua/4532/. 3. Інтернет-портал для управлінців. Strategic Consulting Group (SCG). URL: http://www.management.com.ua/.

	4. Стахів О.Г., Явнюк О.І. Основи менеджменту: навч. посіб. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/ vstup_do_menedg.pdf. 5. Єсінова Н.І., Петленко К.Ю. Правильна мотивація – шлях до успіху. URL: http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/2181/pdf. 6. J. Slavika, A. Putnova, A. Cebakova. Leadership as a Tool of Strategic Management. Procedia Economics and Finance, Vol. 26 (2015), Pages 1159-1163. URL: https://www.researchgate.net/publication/283954916_Leadership_as_a_Tool_of_Strategic_Management