

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра міжнародної економіки

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з науково-педагогічної та
навчальної роботи
О.Б. Жильцов
2025 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
МЕНЕДЖМЕНТ

для студентів

спеціальності

D5 Маркетинг

освітнього рівня

першого (бакалаврського)

освітньої програми

1.D5.00.01 Маркетинг та цифрові комунікації

Київ – 2025

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
Код ЄДРПОУ 45307965
Програма № 0088/25
Начальник відділу моніторингу якості освіти
(підпис) Сергій
«29» Сергій 20 25 р.

Розробник:

Бобер Лариса Петрівна, старший викладач кафедри міжнародної економіки Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

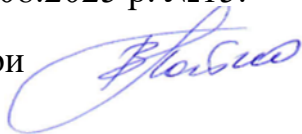
Викладач:

Бобер Лариса Петрівна, старший викладач кафедри міжнародної економіки міжнародної економіки Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки

Протокол від 28.08.2025 р. №15.

Завідувач кафедри



Валерія ЛОЙКО

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми 1.D5.00.01 Маркетинг та цифрові комунікації 28.08.2025р.

Керівник освітньої програми



Олександр ЮРЧЕНКО

Робочу програму перевірено 28.08.2025 р.

Заступник директора/декана



Оксана КАЗАК

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (_____) (ПІБ), «__» ____ 20__ р., протокол № ____
(підпис)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____) (ПІБ), «__» ____ 20__ р., протокол № ____
(підпис)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____) (ПІБ), «__» ____ 20__ р., протокол № ____
(підпис)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____) (ПІБ), «__» ____ 20__ р., протокол № ____
(підпис)

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання
	денна
Вид дисципліни	обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська
Загальний обсяг кредитів / годин	4/120
Курс	1
Семестр	1
Кількість змістових модулів з розподілом:	4
Обсяг кредитів	4
Обсяг годин, в тому числі:	120
Аудиторні	56
Модульний контроль	8
Самостійна робота	26
Форма підсумкового контролю/год	екзамен/30

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета дисципліни: сформувати у здобувачів освіти цілісне розуміння сутності управлінської практики, теоретичні знання основних концепцій, функцій та інструментів менеджменту для ефективного управління організаціями, практичні навички та здатність до прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сучасному бізнес-середовищі.

Завдання дисципліни:

- визначати основні концепції та етапи еволюції менеджменту в інституційному та науковому контексті; описувати сутність основних функцій менеджменту в сучасних організаціях; аналізувати різні підходи, механізми та інструменти менеджменту, їх переваги та недоліки в контексті управління організаціями;

- застосовувати знання про організаційні структури управління для визначення оптимальних моделей організацій; оцінювати ефективність систем інформаційного забезпечення в управлінні організаціями; синтезувати стратегії та оперативні плани для підвищення ефективності управлінської діяльності з урахуванням сучасних методів планування;

- ідентифікувати ключові теорії мотивації, їх застосування в управлінській практиці для побудови мотиваційних стратегій розвитку персоналу та самовдосконалення; використовувати моделі та інструменти для ефективного управління персоналом та комунікаціями в організації; оцінювати роль організаційної культури та ефективність управління конфліктами у досягненні організаційних цілей; аналізувати різні стилі лідерства та їх вплив на ефективність команди та кар'єрні стратегії;

- інтегрувати принципи крос-функціонального менеджменту з практиками ефективного управління командами для досягнення організаційних цілей; розробляти та приймати раціональні управлінські

рішення, базуючись на сучасних теоретичних та практичних підходах до управління.

3. Результати навчання за дисципліною

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен **знати:**

- основні концепції та етапи еволюції менеджменту в інституційному та науковому контексті;
- сутність основних функцій менеджменту в сучасних організаціях та класифікацію основних видів менеджменту;
- ключові функції управління та види управлінських ролей;
- основні типи організаційних структур та системи інформаційного забезпечення, які використовуються в управлінні організаціями;
- методи та інструменти стратегічного та оперативного планування;
- основні теорії мотивації, методи та форми їх застосування в управлінській практиці;
- моделі, стратегії та інструменти управління персоналом та комунікаціями організацій;
- поняття організаційної культури та її вплив на імідж організації; принципи і методи управління конфліктами;
- підходи до управління, механізми та інструменти менеджменту, їх переваги та недоліки в контексті управління організаціями;
- основні концепції лідерства та управління кар'єрою;
- принципи та моделі крос-функціонального менеджменту та управління командами;
- процеси та методи прийняття управлінських рішень;
- ознаки академічного плагіату та методи запобігання йому.

вміти:

- аналізувати різні підходи, механізми та інструменти менеджменту, оцінювати їх ефективність у контексті управління організаціями;
- застосовувати знання про організаційні структури управління для визначення оптимальних моделей організацій;
- синтезувати стратегії та оперативні плани для підвищення ефективності управлінської діяльності з урахуванням сучасних методів планування;
- оцінювати ефективність систем інформаційного забезпечення в управлінні організаціями;
- використовувати моделі та інструменти для ефективного управління персоналом та комунікаціями в організації;
- оцінювати роль організаційної культури та ефективність управління конфліктами у досягненні організаційних цілей;
- аналізувати різні стилі лідерства та їхній вплив на ефективність команди та кар'єрні стратегії;

- інтегрувати принципи крос-функціонального менеджменту з практиками ефективного управління командами для досягнення організаційних цілей;
- розробляти та приймати раціональні управлінські рішення, базуючись на сучасних теоретичних та практичних підходах до управління.

Програмні компетентності:

ЗК5	Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків
ЗК11	Здатність працювати в команді
ЗК15	Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності

Програмні результати навчання:

P12	Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичними і самокритичними
P13	Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи
P14	Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані маркетингові рішення

4. Структура навчальної дисципліни

Тематичний план для денної форми навчання

№ з/п	Назви теоретичних розділів	Усього	Розподіл годин за видами робіт				
			Аудиторні			Модульний контроль	Самостійна робота
			Лекцій	Практичні	Семінари		
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту							
1	Тема 1. Основні концепції та етапи еволюції менеджменту	6	2	-	2		2
2	Тема 2. Типологія та класифікація видів менеджменту	6	2	-	2		2
3	Тема 3. Ключові функції управління та управлінські ролі в сучасному менеджменті	6	2	2	-		2
	Модульний контроль	2				2	
Разом за змістовим модулем		20	6	2	4	2	6
Змістовий модуль 2. Планування та організація							
4	Тема 4. Організаційні структури управління	6	2	-	2		2
5	Тема 5. Системи інформаційного забезпечення в управлінні організаціями	6	2	2	-		2
6	Тема 6. Стратегічне та оперативне планування. Оцінка ефективності управлінської діяльності	10	4	2	2		2
	Модульний контроль	2				2	
Разом за змістовим модулем		24	8	4	4	2	6
Змістовий модуль 3. Мотивація та комунікації в управлінні							
7	Тема 7. Теорії мотивації: аналіз та застосування	6	2	-	2	-	2
8	Тема 8. Управління персоналом та комунікації: моделі, стратегії та інструменти	8	2	2	-	-	4
9	Тема 9. Організаційна культура та управління конфліктами. Механізми запобігання незаконним практикам та мінімізації корупційних ризиків	10	4	2	2	-	2
	Модульний контроль	2				2	
Разом за змістовими модулем		26	8	4	4	2	8
Змістовий модуль 4. Лідерство та управління командами							
10	Тема 10. Лідерство та управління кар'єрою	6	2	2	-	-	2
11	Тема 11. Крос-функціональний менеджмент та управління командами: принципи, моделі та ефективні практики	6	2	-	2	-	2
12	Тема 12. Тайм менеджмент та процес прийняття управлінських рішень	6	2	2	-		2
	Модульний контроль	2				2	
Разом за змістовими модулем		20	6	4	2	2	6
Підсумковий контроль (екзамен)		30					
Разом		120	28	14	14	8	26

5. Програма навчальної дисципліни

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Основні концепції та етапи еволюції менеджменту

Виникнення і основні етапи еволюції поняття менеджменту. Класичні школи менеджменту: основні представники та їх внесок. Розвиток менеджменту в 20-21 століттях: нові підходи та концепції. Сучасні тенденції та виклики в менеджменті, як реакція на зміни у підходах до управління організаціями, що виникають внаслідок розвитку технологій, глобалізації, змін у суспільстві та економіці.

Тема 2. Типологія та класифікація видів менеджменту

Основні типи менеджменту: стратегічний, оперативний, функціональний, персональний. Класифікація видів менеджменту за сферами діяльності та рівнями управління. Взаємозв'язок між різними видами менеджменту в організаціях. Вибір типу менеджменту в залежності від специфіки організації.

Тема 3. Ключові функції управління та управлінські ролі в сучасному менеджменті

Основні функції управління: планування, організація, мотивація, контроль. Управлінські ролі: лідерство, координування, мотивація, комунікація. Зміна управлінських ролей залежно від рівня управління та типу організації. Інтеграція функцій управління для досягнення організаційних цілей.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2 ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ

Тема 4. Організаційні структури управління

Поняття організаційної структури управління та її значення. Типи організаційних структур: лінійна, функціональна, матрична, проєктна. Принципи побудови організаційної структури в залежності від цілей організації. Вплив організаційної структури на ефективність управління та комунікації.

Тема 5. Системи інформаційного забезпечення в управлінні організаціями

Види систем інформаційного забезпечення: ERP, CRM, SCM, BI. Роль інформаційних систем у підтримці управлінських рішень. Процес вибору та впровадження інформаційних систем в організації. Оцінка ефективності інформаційних систем та їх вплив на управлінську діяльність.

Тема 6. Стратегічне та оперативне планування і контроль в управлінській діяльності

Поняття стратегічного планування та його етапи. Оперативне планування: завдання, цілі, методи. Зв'язок між стратегічним та оперативним плануванням у досягненні організаційних цілей. Методи оцінки ефективності управлінської діяльності та їх практичне застосування.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 3 МОТИВАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ

Тема 7. Теорії мотивації: аналіз та застосування

Основні теорії мотивації: змістовні та процесуальні підходи (Маслоу, Герцберг, МакКлелланд, Врум). Застосування теорій мотивації в управлінській практиці. Вплив мотиваційних стратегій на продуктивність працівників. Оцінка ефективності мотиваційних програм у організації.

Тема 8. Управління персоналом та комунікації: моделі, стратегії та інструменти

Поняття управління персоналом: моделі та сучасні підходи. Стратегії управління персоналом: відбір, навчання, розвиток. Типи та форми комунікацій в організаціях: вертикальні, горизонтальні, неформальні. Інструменти управління комунікаціями та їх вплив на ефективність роботи команди.

ТЕМА 9. Організаційна культура та управління конфліктами. Механізми запобігання незаконним практикам та мінімізації корупційних ризиків

Поняття організаційної культури, її роль в управлінні організацією та вплив на поведінку працівників. Типологія організаційних культур (ієрархічна, інноваційна, ринкова тощо) в контексті їх впливу на корпоративне середовище. Механізми та процеси формування культури в організації: ефект лідерства, політик, етичних стандартів. Етичний кодекс та його роль в організаційній культурі. Механізми запобігання незаконним практикам: політики комплаєнс, аудит, внутрішній контроль та їх роль у підтриманні етичної культури в організації. Розгляд норм антикорупційного законодавства та типова антикорупційна програма юридичної особи. Стратегії та механізми ідентифікації та мінімізації корупційних ризиків, пов'язаних з діяльністю компанії. Кореляція між організаційною культурою та корупційними ризиками. Комплексні підходи до мінімізації корупційних ризиків: інтеграція управлінських практик, внутрішнього контролю та етичних стандартів для забезпечення прозорості та законності в діяльності організації. Вплив менеджменту на розвиток етичних норм, боротьбу з корупцією та формування сприятливого клімату в організації.

Конфлікт як частина організаційної динаміки. Природа конфліктів в організаціях, їх причини, види конфліктів та шляхи запобігання. Методи

управління конфліктами, стратегії вирішення конфліктів, їх вплив на організаційну культуру та ефективність роботи персоналу компанії.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 4

ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ

Тема 10. Лідерство та управління кар'єрою

Поняття лідерства: основні підходи та теорії. Стили лідерства: авторитарний, демократичний, ліберальний, ситуаційний. Управління кар'єрою: принципи та етапи кар'єрного розвитку. Вплив лідерства на кар'єрний розвиток та організаційну ефективність.

Тема 11. Крос-функціональний менеджмент та управління командами: принципи, моделі та ефективні практики

Основи крос-функціонального менеджменту: принципи, цілі, переваги. Моделі управління командами в крос-функціональному середовищі. Практики ефективного управління командами: мотивація, комунікація, координація. Оцінка ефективності командної роботи та її вплив на досягнення організаційних цілей.

Тема 12. Тайм-менеджмент та процес прийняття управлінських рішень

Етапи прийняття управлінських рішень: від аналізу проблеми до реалізації рішення. Методи прийняття рішень: раціональні, інтуїтивні, аналітичні. Вплив особистісних факторів на процес прийняття рішень. Оцінка ризиків та невизначеностей у процесі прийняття управлінських рішень.

Вплив тайм-менеджменту на процес прийняття управлінських рішень. Стратегії та методи управління часом у процесі прийняття управлінських рішень: планування, пріоритизація завдань, метод Pomodoro, техніка «Getting Things Done», їх застосування для підвищення продуктивності та ефективності у процесі прийнятті рішень. Моделі вирішення проблем та етапи прийняття рішень. Особистісні фактори у тайм-менеджменті та прийнятті рішень. Роль стресу та дедлайнів у тайм-менеджменті та їх вплив на інтуїтивні та раціональні рішення.

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти (денна форма)

№ з/п	Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3		Модуль 4	
			Кількість одиниць	Максимальна кількість	Кількість одиниць	Максимальна кількість	Кількість одиниць	Максимальна кількість	Кількість одиниць	Максимальна кількість
1	Відвідування лекцій	1	3	3	4	4	4	4	3	3
2	Відвідування практичних (семінарських) занять	1	3	3	4	4	4	4	3	3
3	Виконання завдань для самостійної роботи	5	3	15	3	15	3	15	3	15
4	Робота на практичних (семінарських) заняттях	10	3	30	4	40	4	40	3	30
5	Виконання модульної контрольної роботи	25	1	25	1	25	1	25	1	25
Разом				76		88		88		76
Розрахунок коефіцієнта			328:60=5,47							
Екзамен			40							
Загалом			100							

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Бали
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту			
1	Тема 1. Основні концепції та етапи еволюції менеджменту	2	5
2	Тема 2. Типологія та класифікація видів менеджменту	2	5
3	Тема 3. Ключові функції управління та управлінські ролі в сучасному менеджменті	2	5
Змістовий модуль 2. Планування та організація			
4	Тема 4. Організаційні структури управління	2	5
5	Тема 5. Системи інформаційного забезпечення в управлінні організаціями	2	5
6	Тема 6. Стратегічне та оперативне планування. Оцінка ефективності управлінської діяльності	2	5
Змістовий модуль 3. Мотивація та комунікації в управлінні			
7	Тема 7. Теорії мотивації: аналіз та застосування	2	5
8	Тема 8. Управління персоналом та комунікації: моделі, стратегії та інструменти	4	5
9	Тема 9. Організаційна культура та управління конфліктами. Механізми запобігання незаконним практикам та мінімізації корупційних ризиків	2	5

1	2	3	4
Змістовий модуль 4. Лідерство та управління командами			
10	Тема 10. Лідерство та управління кар'єрою	2	5
11	Тема 11. Крос-функціональний менеджмент та управління командами: принципи, моделі та ефективні практики	2	5
12	Тема 12. Процес прийняття управлінських рішень	2	5
Разом		26	60

Критерії оцінювання самостійної роботи:

Критерії	Обґрунтування критеріїв	Бали
		Денна
Розуміння завдання	робота демонструє точне розуміння завдання	1
	включені матеріали, що безпосередньо розкривають теми або опосередковані до неї	0,5
	включені матеріали, що не мають безпосереднього відношення до теми, зібрана інформація не аналізується і не оцінюється	0
Повнота розкриття теми	тема розкрита повністю	1
	часткове розкриття теми	0,5
	виконане завдання не відповідає темі	0
Логіка викладу інформації	логічне й структуроване викладення матеріалу	1
	порушення логіки й структури викладу	0,5
	Логіка відсутня, відповідь неструктурована, фрагментарна	0
Креативність	унікальність роботи, велика кількість оригінальних прикладів, у роботі присутні авторські знахідки	1
	стандартна робота, не містить авторської індивідуальності	0,5
Культура змістового наповнення відповідей	орфографічно правильно оформлена робота з точки зору граматики, стилістики	1
	присутні не грубі помилки з точки зору граматики, стилістики, орфографії	0,5
	грубі помилки з точки зору граматики, стилістики, орфографії	0
Разом		5 балів

6.3. Завдання для роботи на практичних (семінарських) заняттях та критерії їх оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Бали денна
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту			
1	Тема 1. Основні концепції та етапи еволюції менеджменту	2	10
2	Тема 2. Типологія та класифікація видів менеджменту	2	10
3	Тема 3. Ключові функції управління та управлінські ролі в сучасному менеджменті	2	10
Змістовий модуль 2. Планування та організація			
4	Тема 4. Організаційні структури управління	2	10
5	Тема 5. Системи інформаційного забезпечення в управлінні організаціями	2	10
6	Тема 6. Стратегічне та оперативне планування. Оцінка ефективності управлінської діяльності	4	20

1	2	3	4
Змістовий модуль 3. Мотивація та комунікації в управлінні			
7	Тема 7. Теорії мотивації: аналіз та застосування	2	10
8	Тема 8. Управління персоналом та комунікації: моделі, стратегії та інструменти	2	10
9	Тема 9. Організаційна культура та управління конфліктами. Механізми запобігання незаконним практикам та мінімізації корупційних ризиків	4	20
Змістовий модуль 4. Лідерство та управління командами			
10	Тема 10. Лідерство та управління кар'єрою	2	10
11	Тема 11. Крос-функціональний менеджмент та управління командами: принципи, моделі та ефективні практики	2	10
12	Тема 12. Тайм-менеджмент та процес прийняття управлінських рішень	2	10
Разом		28	140

Критерії оцінювання практичних (семінарських) занять:

Форма подання результатів: надсилання файлу з відповіддю у ЕНК (індивідуально і у складі груп).

Критерії оцінювання:

Максимальна оцінка – 10 балів виставляється якщо завдання виконано повністю, вірно, структуровано, здійснено якісний критичний аналіз наведено необхідні пояснення та висновки, проведено узагальнення та оцінка.

Бали знижуються, якщо у невірні або відсутні базові положення завдання (мінус 1-2-3... бали в залежності від завдання), якщо завдання не виконано - 0 балів.

Термін здачі: відповідь на практичному (семінарському) занятті з відповідної теми, якщо заняття проводиться аудиторно, або термін, вказаний викладачем, якщо заняття дистанційне.

6.4. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Контроль за результатами виконання контрольних (модульних) робіт передбачає оцінювання теоретичних знань та практичних умінь і навичок, які здобувач освіти набув після завершення вивчення навчального матеріалу змістового модуля з дисципліни. Виконання модульних контрольних робіт здійснюється шляхом проведення письмового контролю (проектного завдання)/тестів у вигляді складання тематичних аналітичних матеріалів (довідки, звіти, ревію, порівняльні таблиці, стратегічні плани), або узагальненого проекту за тематикою модуля через систему електронного навчання Університету.

Сума балів, накопичених студентом за виконання модульних контрольних робіт свідчить про ступінь оволодіння ним програмою навчальної дисципліни на конкретному етапі її вивчення.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 1 – 25. Складається з письмових (або тестових) завдань за темами 1-3. Завдання модульної контрольної роботи розподілені диференційовано по питанням тем модуля, максимально 5 завдань.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 2 – 25. Складається з письмових (або тестових) завдань за темами 4-6. Завдання модульної контрольної роботи розподілені диференційовано по питанням тем модуля. Максимальна кількість завдань модульної контрольної роботи – 5.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 3 – 25. Складається з письмових (або тестових) завдань за темами 7-9. Завдання модульної контрольної роботи розподілені диференційовано по питанням тем модуля. Максимальна кількість завдань модульної контрольної роботи – 5.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 4 – 25. Складається з письмових (або тестових) завдань за темами 10-12. Завдання модульної контрольної роботи розподілені диференційовано по питанням тем модуля. Максимальна кількість завдань модульної контрольної роботи – 5.

При тематичному оцінюванні виконаних завдань (в тому числі он-лайн) оцінки обраховується: для завдань, які передбачають декілька обґрунтованих відповідей (якщо відповідь правильна) бали виставляються за кожне з питань розподіленою долею, в залежності від їх кількості, у протилежному випадку виставляється оцінка 0 балів (за весь обсяг або окреме питання завдання).

При виконанні модульної контрольної роботи необхідно слідкувати за терміном виконання та за часовим обмеженням.

Критерії оцінювання модульного контролю у вигляді письмового завдання:

20-25	Демонструє глибоке розуміння теми, що базується на вичерпному аналізі та синтезі інформації. Відповідь логічно структурована, всі аргументи чіткі, переконливі, підкріплені релевантними прикладами та даними. Виявлено високий рівень знань у застосуванні теоретичних концепцій на практиці, з урахуванням специфічних фактів та застосуванням додаткових знань або моделей. В роботі запропоновані креативні ідеї, що практично можуть бути реалізовані. Виявляє здатність самостійно працювати над завданнями, ефективно співпрацювати в команді, пропонуючи обґрунтовані рішення, підкріплені підприємницькою та управлінською ініціативою. Демонструє навички критичного та гнучкого мислення, відкритість до нових знань. Повністю відповідає за результати своєї діяльності, проявляючи впевненість і наполегливість у досягненні поставлених цілей. В роботі дотримано принципів академічної доброчесності, оформлена відповідно до вимог
15-19	Відповідь достатня за обсягом, правильна, логічна та структурована, з незначними неточностями, або пропусками. Аргументація в цілому переконлива, підкріплена фактичними даними та доведенням, але має незначні слабкі місця. Добре розкрита тема, проведений аналіз і представлено відповідні висновки. Знання теоретичних концепцій і їхнє застосування на практиці продемонстровано на високому рівні, але є незначні недоліки в деталях. Містить креативні ідеї, але не всі можуть бути практично реалізовані. Аналіз економічних подій і явищ достатній, з наданими висновками, але недостатньо узагальненими. Виявляє здатність працювати самостійно та в складі команди, але є незначні проблеми з організацією роботи в групі або з обґрунтуванням рішень. Проявляє ініціативу, але не на достатньо високому рівні. Демонструє критичне мислення, однак в окремих випадках не враховує альтернативні підходи. Відповідає за свою роботу, але іноді потребує додаткових вказівок чи підтримки. Робота оформлена відповідно до вимог, дотримано принципів академічної доброчесності

10-14	Відповідь в цілому правильна, але має кілька помилок або пропусків. Містить пояснення, підкріплені окремими фактичними даними та висновками. Наведені приклади, дані та порівняння відповідають темі, але допущеними помилками.. Знання теоретичних концепцій показано на базовому рівні, практичне застосування обмежене. Здійснено поверхневий аналіз економічних подій і явищ, при цьому не враховані усі фактори. Недостатнє узагальнення викладеного матеріалу. Виявляє труднощі в самостійній та в командній роботі не завжди ефективно комунікує та обґрунтовує свої рішення. Ініціатива мінімальна, частіше слідує інструкціям. Критичне мислення розвинене слабо, гнучкість у підходах обмежена. Відповідальність за результати роботи не завжди виявляється, потрібен постійний контроль з боку викладача. Запропоновані ідеї стандартні або не можуть бути застосовані в практичній площині. оформлена відповідно до вимог. Спостерігається часткове порушення принципів академічної доброчесності
5-9	Відповідь стосується теми, частково структурована, але містить багато помилок або недоліків. Відповідь недостатньо аргументована, не переконлива або поверхнева. Тема розкрита частково, аналіз поверхневий, приклади не відповідають темі або мають сумнівну актуальність Відсутні узагальнення і системність викладеного матеріалу. Здобувач освіти має значні труднощі у виконанні завдань самостійно, не здатен ефективно працювати в команді, не проявляє ініціативу, критичного або гнучкого мислення, відкритість до нових знань обмежена. В роботі частково дотримано принципів академічної доброчесності.
1-4	Відповідь частково стосується теми, але містить суттєві помилки. Відповідь нелогічна та погано структурована. Аргументи слабкі або відсутні. Використані джерела не відповідають темі. Знання теоретичних концепцій на низькому рівні, практичне застосування відсутнє. Часткове формулювання проблеми з суттєвими помилками. Слабка спроба проведення аналізу теми та оцінки подій, явищ, процесів. В роботі допущено багато помилок. Студент не здатен виконувати завдання самостійно, не проявляє жодної ініціативи, не виявляє здатності працювати в команді. Критичне мислення і здатність до саморозвитку майже відсутні. В роботі не дотримано принципів академічної доброчесності. Оформлення роботи не відповідає вимогам
0	Відповідь відсутня або не відповідає темі. Здобувач освіти не виконує завдань, не здатен працювати ні самостійно, ні в команді, повна відсутність ініціативи. Відсутність будь-яких результатів, критичного мислення та здатності до саморозвитку. Недотримання принципів академічної доброчесності

Критерії оцінювання модульного контролю у вигляді тесту:

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 1 – 25. Складається з 25 випадкових тестових завдань за темами 1-3.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 2 – 25. Складається з 25 випадкових тестових завдань за темами 4-6.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 3 – 25. Складається з 25 випадкових тестових завдань за темами 7-9.

Максимальна кількість балів за модульну контрольну роботу 4 – 25. Складається з 25 випадкових тестових завдань за темами 10-12.

Кожен тест оцінюється у 1 бал максимально.

При тестуванні он-лайн оцінка обраховується:

– для тестів, які передбачають одну правильну відповідь (формату «один з багатьох» / «так або ні») 1 бал виставляється, якщо відповідь правильна, у протилежному випадку виставляється оцінка 0 балів;

– за тест, який передбачає декілька правильних відповідей (формат «декілька з багатьох», «відповідність») оцінка розраховується на пропорційній основі. Якщо, наприклад, в тесті передбачено дві правильні відповіді, то 1 бал виставляється, якщо студент навів обидві правильні відповіді, якщо одну правильну і одну неправильну – то оцінка за тест 0,5 балів, якщо ж обидві відповіді студента неправильні – тест оцінюється у 0 балів). Аналогічно для 3 відповідей – кожна оцінюється у 0,33 бали і помилки враховуються відповідно.

При виконанні модульної контрольної роботи необхідно слідкувати за терміном виконання та за часовим обмеженням.

Форми проведення та критерії оцінювання модульного контролю

Модулі	Теми дисципліни	Форма контролю	Максимальна сума балів
1	Теми 1-3 згідно з тематичним планом дисципліни	письмове завдання/тест	25 балів
2	Теми 4-6 згідно з тематичним планом дисципліни	письмове завдання/тест	25 балів
3	Теми 7-9 згідно з тематичним планом дисципліни	письмове завдання/тест	25 балів
4	Теми 10-12 згідно з тематичним планом дисципліни	письмове завдання/тест	25 балів

6.5. Форми проведення підсумкового контролю

Семестровий контроль – екзамен. Екзамен проводиться у дистанційній формі (онлайн в середовищі Moodle) і включає 40 тестів, які охоплюють весь зміст курсу.

Кожен тест оцінюється у 1 бал максимально, тому за 40 тестових завдань студент може одержати максимально 40 балів.

При тестуванні он-лайн оцінка обраховується:

– для тестів, які передбачають одну правильну відповідь (формату «один з багатьох» / «так або ні») 1 бал виставляється, якщо відповідь правильна, у протилежному випадку виставляється оцінка 0 балів;

– за тест, який передбачає декілька правильних відповідей (формат «декілька з багатьох», «відповідність») оцінка розраховується на пропорційній основі. Якщо, наприклад, в тесті передбачено дві правильні відповіді, то 1 бал виставляється, якщо студент навів обидві правильні відповіді, якщо одну правильну і одну неправильну – то оцінка за тест 0,5 балів, якщо ж обидві відповіді студента неправильні – тест оцінюється у 0 балів). Аналогічно для 3 відповідей – кожна оцінюється у 0,33 бали і помилки враховуються відповідно.

Орієнтовний перелік питань до екзамену

1. Хто є засновником класичної школи менеджменту?

2. Які основні концепції менеджменту сформувалися у 20-21 століттях?
3. Назвіть основних представників класичних шкіл менеджменту та їх внесок у розвиток теорії.
5. Який тип менеджменту відповідає за стратегічне планування?
6. Які основні види функціонального менеджменту?
7. Чим відрізняється оперативний менеджмент від стратегічного?
8. Який тип менеджменту найбільше підходить для управління невеликими організаціями?
9. Яка з функцій управління відповідає за координацію ресурсів?
10. Які управлінські ролі виділив Генрі Мінцберг?
11. Яка функція управління полягає у контролі виконання завдань?
12. Як функції управління взаємодіють між собою для досягнення організаційних цілей?
13. Яка організаційна структура забезпечує паралельне управління функціями та проєктами?
14. Які типи організаційних структур є найбільш гнучкими?
15. Які переваги та недоліки функціональної організаційної структури?
16. Як організаційна структура впливає на комунікації в організації?
17. Яка система інформаційного забезпечення використовується для управління ланцюгами постачання?
18. Які інформаційні системи підтримують прийняття управлінських рішень?
19. Що таке CRM-система і для чого вона використовується?
20. Які переваги впровадження ERP-системи в організацію?
21. Який етап стратегічного планування включає встановлення цілей?
22. Які методи оперативного планування ви знаєте?
23. Чим відрізняється стратегічне планування від оперативного?
24. Які етапи включає стратегічне планування?
25. Яка з теорій мотивації базується на ієрархії потреб?
26. Які потреби є базовими згідно з пірамідою Маслоу?
27. В чому сутність процесуальних теорій мотивації?
28. У чому полягає основна ідея теорії Герцберга?
29. Яка роль управління персоналом полягає у розвитку навичок співробітників?
30. Які стратегії ефективної комунікації застосовуються в організаціях?
31. Що включає в себе управління персоналом?
32. Які типи комунікацій використовуються в організаціях?
33. Що таке організаційна культура?
34. Які механізми можуть мінімізувати корупційні ризики в організації?
35. Які види організаційної культури найбільш поширені?
37. Який стиль лідерства передбачає колективне прийняття рішень?
38. Які основні підходи до лідерства існують у сучасному менеджменті?
39. У чому полягає ліберальний стиль лідерства?
40. Як лідерство впливає на кар'єрний розвиток співробітників?
41. Які переваги мають крос-функціональні команди?

42. Які інструменти використовуються для координації в крос-функціональних командах?

43. Як крос-функціональні команди впливають на ефективність роботи організації?

44. Які етапи включає формування крос-функціональної команди?

45. Який етап прийняття управлінських рішень передбачає аналіз проблеми?

46. Які методи використовуються для управління часом у процесі прийняття рішень?

47. Як впливає тайм-менеджмент на процес прийняття рішень?

49. Які основні елементи планування?

50. Що таке ситуаційний підхід у менеджменті?

51. Які функції управління передбачають організацію та розподіл ресурсів?

52. Що таке крос-функціональний менеджмент?

53. Як інформаційні системи впливають на процес управління?

54. Як працює матрична організаційна структура?

55. Який тип комунікацій найчастіше використовується для обміну інформацією між підрозділами?

56. Що таке проєктна організаційна структура?

57. Як впливає подвійне підпорядкування у матричній структурі на процес прийняття рішень?

58. Як соціальна поведінка працівників впливає на ефективність команди?

59. Які фактори впливають на формування позитивного психологічного клімату в організації?

60. Які основні етапи управління кризовими ситуаціями в організації?

61. Які ознаки наближення кризової ситуації у робочому середовищі?

62. Як керівник може допомогти працівникам впоратися зі стресовими реакціями на робочому місці?

63. Що таке посттравматичний стресовий розлад (ПТСР)?

64. Які основні симптоми ПТСР можуть проявлятися у працівників після важких подій?

65. Які методи організаційної підтримки існують для працівників, що переживають ПТСР?

66. Які основні бар'єри комунікації можуть призвести до виникнення конфліктів у робочому середовищі?

67. Як різниця у сприйнятті інформації між працівниками може спричиняти комунікаційні бар'єри та конфлікти?

68. Які методи можна застосувати для подолання комунікаційних бар'єрів з метою запобігання конфліктам у команді?

69. Які основні вимоги антикорупційного законодавства необхідно дотримуватися в організаціях для мінімізації корупційних ризиків?

70. Які належні практики уникнення корупційних ризиків можуть бути впроваджені в організації для забезпечення етичної культури?

6.6. Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90-100 балів	Відмінно – відмінний рівень знань/умінь/навичок в межах обов’язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
B	82-89 балів	Дуже добре – достатньо високий рівень знань/умінь/навичок в межах обов’язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75-81 балів	Добре – в цілому добрий рівень знань/умінь/навичок з незначною кількістю помилок
D	69-74 балів	Задовільно – посередній рівень знань/умінь/навичок із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60-68 балів	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань/умінь/навичок
F, FX	1-59 балів	Незадовільно з обов’язковим повторним проходженням – досить низький рівень знань/умінь/навичок, що вимагає повторного проходження

7. Навчально-методична карта дисципліни (для денної форми навчання)

Разом: 120 год., лекції – 28 год., практичні заняття – 14 год., семінарські заняття – 14 год., модульний контроль – 8 год., самостійна робота – 26 год., підсумковий контроль (екзамен)- 30 год.

[illegible]

8. Рекомендовані джерела

Основна (базові)

1. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
2. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г., Чичун В. А. Менеджмент у питаннях та відповідях. Навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/nayka/monography/men_put_vid_2023.pdf
3. Менеджмент. Навчальний посібник / А.М. Балашов, Г.Є. Мошек, А.С. Соломко, Ю.О. Соломко, М.В. Ковальчук, Ю.В. Поканєвич, С.П. Сердюк; заг. редакція проф. Балашова А.М. та проф. Мошека Г.Є. Київ: Видавництво Ліра-К, 2022. 646 с.
4. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
5. Копич І. М., Сороківський В. М., Стефаняк В. І. Математичні моделі в менеджменті та маркетингу: навч. посіб. Львів: Новий Світ-2020, 2021. 376 с.
6. Основи менеджменту. Теорія і практика / за заг. ред. Г. Є. Мошека. Київ: Ліра-К, 2021. 528 с.

Додаткові

1. Sternad D. Effective Management: Developing yourself, others and organizations. Macmillan International Higher Education; Red Globe Press, London, 2020. 423 p.
2. World Economic Forum. A brief history of globalization. World Economic Forum. Annual Meeting. 2019. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/how-globalization-4-0-fits-into-the-history-of-globalization/>
3. Волш Кіаран. Ключові показники менеджменту. 100+ фінансових коефіцієнтів для ефективного управління компанією. Пер. Ярослав Вішталюк. Київ: Наш Формат, 2023. 432 с.
4. Джозеф Хігні. Основи управління проєктами. Пер. Ярослава Машико. Харків: Фабула, 2020. 272 с.
5. Євтухова С. М., Кулініч Т. В., Стовба Т. А. Бірюзові підходи до управління компаніями: зарубіжний досвід та національна практика. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 13-14. С. 64–71. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/13-14_2021/12.pdf.
6. Девід Марке. Мова лідерства. Як побудувати дієву комунікацію в команді. Київ : Наш Формат, 2025. 336 с.
7. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Пер. Ірина Ємельянова, Ірина Гнатковська. Київ: Наш Формат, 2019. 624 с.
8. Малюта, Неля. Основи продажів. Ефективна комунікація з покупцями. Пер. Грицюк, Лев. Київ: Наш Формат, 2025. 192 с.
9. Бредлі, Кріс, Гірт, Мартін, Сміт, Свен. Стратегія за межами «хокейної ключки». Люди, ймовірності і переможні рішення. Київ: Вид-цтво «Лабораторія», 2021. 240с.

9. Інформаційні ресурси

1. Prometheus. Менеджмент. URL: https://prometheus.org.ua/course/course-v1:NGU+MANAGEMENT101+2018_T1
2. edX. URL: <https://www.edx.org/>
3. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/>
4. Management Study Guide. URL: <https://www.managementstudyguide.com/>
5. MindTools. URL: <https://www.mindtools.com/>
6. Academy of Management (AOM). URL: <https://aom.org/>
7. Project Management Institute (PMI). URL: <https://www.pmi.org/>
8. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/>