



СИЛАБУС

Базова інформація про дисципліну	
Назва дисципліни	DP044 Менеджмент / Management
Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський) рівень
Галузь знань	D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність	D3 «Облік і оподаткування»
Освітня програма	Облік і аудит
Семестр	1
Курс	1 (зі скороченим терміном навчання на базі ОКР фаховий молодший бакалавр) 2 (повний термін навчання)
Анотація курсу	Дисципліна “Менеджмент” спрямована на формування у студентів теоретичних знань та практичних навичок щодо обґрунтування та прийняття управлінських рішень в діяльності підприємств та організацій в умовах нестабільного, швидкозмінного зовнішнього середовища. Дисципліна формує сучасне управлінське мислення, вміння аналізувати проблеми, виробляти і реалізовувати управлінські рішення, які забезпечують високу конкурентоспроможність та стабільне положення на ринку.
Сторінка курсу в MOODLE	http://78.137.2.119:2929/course/view.php?id=37
Мова викладання	українська
Лектор курсу	Азьмук Надія, професор кафедри бізнес-економіки та маркетингу, д-р.екон.наук, доцент
Місце дисципліни в освітній програмі	
Освітньо-професійна програма	http://csbc.edu.ua/programs.php
Перелік загальних компетентностей (ЗК)	ЗК01. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК02. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК03. Здатність працювати в команді. ЗК04. Здатність працювати автономно. ЗК05. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності. ЗК06. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів). ЗК07. Здатність бути критичним та самокритичним ЗК09. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово. ЗК12. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо. ЗК13. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК14. Здатність реалізувати свої права і обов’язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні. ЗК15. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, вести здоровий спосіб життя. ЗК 16. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності

Перелік спеціальних компетентностей (СК)	СК08. Ідентифікувати та оцінювати ризики недосягнення управлінських цілей суб'єкта господарювання, недотримання ним законодавства та регулювання діяльності, недостовірності звітності, збереження й використання його ресурсів. СК09. Здійснювати зовнішній та внутрішній контроль діяльності підприємства СК10. Здатність застосовувати етичні принципи під час виконання професійних обов'язків. СК11. Демонструвати розуміння вимог щодо професійної діяльності, зумовлених необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.
Перелік програмних результатів навчання	ПР08. Розуміти організаційно-економічний механізм управління підприємством та оцінювати ефективність прийняття рішень з використанням обліково-аналітичної інформації. ПР09. Ідентифікувати та оцінювати ризики господарської діяльності підприємств. ПР13. Усвідомлювати особливості функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання та демонструвати розуміння їх ринкового позиціонування. ПР15. Володіти загальнонауковими та спеціальними методами дослідження соціально-економічних явищ і господарських процесів на підприємстві. ПР16. Володіти та застосовувати знання державної та іноземної мови для формування ділових паперів і спілкування у професійній діяльності. ПР17. Вміти працювати як самостійно, так і в команді, проявляти лідерські якості та відповідальність у роботі, дотримуватися етичних принципів, поважати індивідуальне та культурне різноманіття. ПР19. Дотримуватися здорового способу життя, безпеки життєдіяльності співробітників та здійснювати заходи щодо збереження навколишнього середовища. ПР21. Розуміти вимоги до діяльності за спеціальністю, зумовлені необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави. ПР22. Розуміти і реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності вільного демократичного суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

Опис дисципліни	
Структура навантаження на студента	Загальна кількість годин – 150 Кількість кредитів – 5 Кількість лекційних годин – 24 Кількість практичних занять – 26 Кількість годин для самостійної роботи студентів – 100 Форма підсумкового контролю – екзамен
Методи навчання	Тематичні, проблемні лекції; практичні і семінарські заняття із проведенням презентацій, дискусій, круглих столів, вирішення професійно-орієнтованих задач; інтерактивні заняття; індивідуальні заняття із підготовкою науково-дослідних робіт, розв'язання конкретних ситуацій; консультації з викладачами; самонавчання на основі навчальних мультимедійних матеріалів, через електронне модульне середовище навчального процесу Moodle та рекомендованої літератури, джерел.

Зміст дисципліни	
Тема 1. Сутність і складові менеджменту	Поняття менеджменту. Рівні управління. Наукові підходи до управління. Синергія. Результат та ефективність.
Тема 2. Зовнішнє і внутрішнє середовище організації	Внутрішнє середовище організації. Зовнішнє середовище: фактори прямого впливу. Зовнішні фактори непрямого впливу. Соціальна відповідальність менеджменту.
Тема 3. Комунікації в менеджменті.	Поняття комунікацій та комунікаційного процесу. Канали та засоби комунікацій. Бар'єри комунікацій. Вдосконалення комунікацій.
Тема 4. Розробка та ухвалення управлінських рішень	Сутність та особливості управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень. Організація та контроль виконання рішень. Різновиди та способи ухвалення управлінських рішень.
Тема 5. Функція планування	Сутність планування. Стратегічне планування. Варіанти стратегічного вибору. Формулювання цілей та місії організації. Реалізація стратегічного плану.
Тема 6. Функція організації діяльності	Зміст організаційної функції в менеджменті. Делегування, повноваження, відповідальність, підзвітність. Типи повноважень.
Тема 7. Функція мотивації	Суть мотивації. Змістові теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Сучасні підходи до мотивації. Мотивація за типологією DISC.
Тема 8. Функція контролю	Сутність контролю. Види контролю. Процес контролю. Поведінкові аспекти контролю. Характеристики ефективного контролю.
Тема 9. Керівництво та лідерство	Сутність лідерства. Форми впливу та влади. Типологія керівництва. Теорії особистих якостей та поведінкові теорії лідерства. Ситуаційні підходи до керівництва та лідерства.
Тема 10. Управління конфліктними ситуаціями	Сутність конфлікту, його види. Причини конфліктів. Способи розв'язання конфліктних ситуацій. Стреси, причини їх виникнення.
Політика відвідування	Регулярне відвідування всіх видів занять, своєчасність виконання самостійної роботи. За об'єктивних причин студент може отримати індивідуальний графік навчання за погодженням із керівником курсу, завідувачем кафедри та завідувачем відділення.
Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.
Академічна доброчесність	У випадку недотримання політики академічної доброчесності (плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво) передбачено повторне проходження оцінювання.
Використання ІІІ	Використання ІІІ під час виконання завдань регламентується Політикою «Використання ІІІ в освітньому процесі ЧДБК» Завдання мають маркування регламенту використання ІІІ.
Підсумковий контроль	Іспит

Система оцінювання
Система оцінювання підсумкової успішності студентів поділяється на поточний контроль та семестровий контроль. Поточний контроль здійснюється протягом семестру і охоплює всі види аудиторної роботи (практичні, семінарські заняття) та виконання індивідуальних завдань. Максимальна кількість балів, яку студент може набрати за цей вид контролю, становить 100. Підсумковий контроль Відбуватися у формі іспиту

Розрахунок підсумкової оцінки

Для предметів з іспитом: Підсумкова оцінка (O) розраховується як сума балів за роботу в семестрі (S) та балів за іспит (T), кожен з яких має максимальну вагу 100 балів. Вагові коефіцієнти для обох компонентів однакові та дорівнюють 0,5.

Формула: $O = (S \times 0.5) + (T \times 0.5)$

Види навчальної роботи	Загальна кількість балів
Практична робота за темами 1-10 по 5 балів	50
Модульні контрольні (2 к.р. по 15 балів)	30
Індивідуальна самостійна робота (проект)	20
Разом	100

Критерії оцінювання для кожного виду навчальної**Критерії оцінювання практичних робіт**

Мета виконання практичних робіт (розв'язання міні-кейсів) полягає в перевірці успішності засвоєння здобувачами вищої освіти категоріального апарату дисципліни, уміння використовувати отримані теоретичні знання для критичного аналізу явищ і процесів, навчитися ідентифікувати управлінську проблему в заданому кейсі, аналізувати її причини та наслідки з позиції різних управлінських шкіл, та пропонувати обґрунтовані, реалістичні та креативні управлінські рішення.

5 балів – Проблему розглянуто різнобічно, послідовно, критично.

4 бали – Проблему розглянуто різнобічно, послідовно, критично, але допущено певні помилки або неточності під час критичного аналізу

3 бали – Проблема розглянута поверхово. Аналіз недостатньо критичний або однобокий. Висновки загальні або нечіткі, бракує належної аргументації. Використано обмежений обсяг теоретичних знань.

2 бали – Проблему розв'язано частково. Висвітлено лише окремі аспекти проблеми. Категоріальний апарат дисципліни використано неправильно або майже не використано. Критичний аналіз відсутній, є суттєві помилки у трактуванні мікропроцесів.

1 бал – Проблему розв'язано формально або відповідь є набором загальних фраз. Демонструється суттєве нерозуміння проблеми, цілковита плутанина в категоріальному апараті. Відповідь не відповідає суті ситуаційної задачі.

0 балів – Проблему не розв'язано або відповідь повністю не стосується поставленої задачі.

Критерії оцінювання модульних робіт

Модульна робота містить 3 завдання кожне з яких оцінюється максимально 5 балів. Максимальна кількість балів становить 15 балів.

5 балів – Завдання виконане повною мірою та бездоганно. Продемонстровано глибоке розуміння суті проблеми, досконале володіння категоріальним апаратом. Аналіз вичерпний, послідовний і критичний. Всі висновки логічно обґрунтовані та підтверджені.

4 бали – Завдання виконане правильно і послідовно. Продемонстровано тверде розуміння матеріалу та вміння його застосовувати. Допущені незначні неточності або помилки (наприклад, неповне розкриття одного з аспектів, неістотні прогалини в аргументації).

3 бали – Завдання виконане частково або поверхнево. Використання категоріального апарату нестійке або недостатньо повне. Аналіз однобокий або неглибокий, висновки загальні, бракує належної критичності. Основна ідея зрозуміла, але її обґрунтування слабе.

2 бали – Завдання виконане неповно або містить суттєві помилки у трактуванні ключових понять. Демонструється фрагментарне розуміння проблеми. Категоріальний апарат переважно не використовується або використовується неправильно. Аналіз відсутній або зводиться до переказу без критичної оцінки.

1 бал – Здобувач продемонстрував суттєве нерозуміння проблеми. Робота є набором необґрунтованих або некоректних тверджень. Відповідь не відповідає поставленому завданню або містить грубі помилки.

0 балів – Завдання не виконано або його виконання не піддається оцінці (наприклад, подано лише назву завдання, відповідь повністю поза темою).

Критерії оцінювання індивідуальних робіт (проектів)

Мета виконання цього індивідуального проекту - розробка бізнес-моделі Канвас для потенційного бізнесу полягає в системній перевірці успішності засвоєння здобувачами вищої освіти категоріального апарату менеджменту та стратегічного планування.

Успішне виконання демонструє не лише теоретичне знання, а й практичну здатність до структурованого та інноваційного мислення, необхідного для розробки життєздатних бізнес-стратегій.

Логіка та зв'язність моделі:	5 балів – Усі 9 блоків Canvas логічно та непротивічно пов'язані між собою. Бізнес-модель створює єдину, цілісну, життєздатну картину. 4 бали – Майже всі блоки логічні, є 1-2 незначні невідповідності або слабкі зв'язки. 3 бали – Є суттєві логічні прогалини або 3-4 слабкі зв'язки, що знижує життєздатність моделі. 1-2 бали – Логіка порушена, модель є просто набором окремих елементів
Пропозиція, Цінності та Сегменти Клієнтів (Блоки 1, 2)	5 балів – Чітко визначена унікальна ціннісна пропозиція (УЦП), що точно відповідає потребам конкретних сегментів клієнтів. УЦП та Сегменти клієнтів глибоко проаналізовані. 4 бали – Ціннісна пропозиція зрозуміла, але недостатньо унікальна або сегменти клієнтів надто широкі. 3 бали – Нечітке формулювання УЦП; сегменти клієнтів загальні або неправильно обрані. 1-2 бали – Відсутнє розуміння зв'язку між УЦП та цільовим клієнтом.
Фінансова складова (Блоки 7, 9)	5 балів – Реалістично та детально визначені Ключові Потіки Доходів (зрозумілі джерела, методи ціноутворення) та Структура Витрат (правильно ідентифіковані основні операційні та капітальні витрати). 4 бали – Фінансова складова зрозуміла, але бракує деталізації або реалістичності в оцінці доходів чи витрат. 3 бали – Фінансові блоки занадто загальні, відсутня конкретика джерел доходу/витрат. 1-2 бали – Неправильне розуміння суті потоків доходів/структури витрат
Операційна Складова та Презентація (Блоки 3, 4, 5, 6, 8, оформлення)	5 балів – Ретельно пропрацьовані Канали, Взаємовідносини, Ключові Види діяльності, Ресурси та Партнери. Якісне оформлення (структура, візуалізація), грамотність. 4 бали – Блоки визначені правильно, але недостатньо деталізовані. Гарне оформлення з дрібними недоліками. 3 бали – Операційні блоки поверхові, є певні прогалини (наприклад, відсутність ключових ресурсів). Посереднє оформлення. 1-2 бали: Блоки заповнені невірно або формально. Погане оформлення.

Сума балів - 20

Шкала оцінювання		
ECTS	Бали	Зміст
A	90-100	Бездоганна підготовка в широкому контексті
B	80-89	Повні знання, міцні вміння
C	70-79	Хороші знання та вміння
D	65-69	Задовільні знання, стереотипні вміння
E	60-64	Виконання мінімальних вимог діяльності в стандартних умовах
FX	35-59	Слабкі знання, відсутність умінь
F	1-34	Необхідний повторний курс

Список рекомендованих джерел

1. Гаєва О.В., Ковальська Н.І., Лозинська Л.О. Основи менеджменту: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 524 с.
2. Дикань Н.В., Борисенко І.І. Менеджмент. – К.: Знання, 2008. – 364 с.
3. Карий О. І. Менеджмент та інновації: теорія і практикум : навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Растр-7, 2020. 297 с.
4. Кожушко Л. Ф., Кузнецова Т. О. Менеджмент організації: теорія та практика : навчальний посібник. Рівне. НУВГП. 2016. 396 с.
5. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підручник/ О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник –2-е вид., випр. та допов. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.
6. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. 3-е вид., допов. і перероб. – Львів: Нац. ун-т „Львівська політехніка”, „Інтелект-захід”, 2007. – 384 с.
7. Климчук, А. О., Михайлов, А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності, 2018
8. Менеджмент: Навчальний посібник/ За ред. С.І. Михайлова. К.: НУБіП України, 2013. – 536 с.
9. Менеджмент. Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.
10. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир: Вид-во «Рута», 2021. – 856 с.
11. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент: підручник - 2-ге видання. - К.: Кондор, 2012. - 758 с.
12. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Підручник. Видання 4-е, перероблене і доповнене/ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2012. 664 с.
13. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
14. Хміль Ф.І. Основи менеджменту. Підручник. - 2-е вид., випр., доп. - К.: Академвидав, 2007. - 576 с.
15. Andrei, B. A., Casu-Pop, A. C., Gheorghe, S. C., & Boiangiu, C. A. (2019). A study on using waterfall and agile methods in software project management. *Journal of Information Systems & Operations Management*, 125-135.
16. Benowitz, E. A. Principles of Management (Cliffs Quick Review). 2021.
17. Bergmann, T., & Karwowski, W. Agile project management and project success: A literature review. In *Advances in Human Factors, Business Management and Society: Proceedings of the AHFE 2018 International Conference on Human Factors, Business Management and Society*, July 21-25, 2018, Loews Sapphire Falls Resort at Universal Studios, Orlando, Florida, USA 9 (pp. 405-414). Springer International Publishing.
18. Mescon, M. X., Hedryry F., Albert M., Fundamentals of management. Genre.1988.
19. Prasad, L. M. Principles and practice of management. Sultan Chand & Sons. 2020.
20. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management. Harper & Brothers Publishers. New York and London, 1911. 77 p. URL: <http://dx.ua/56vus>.
21. What is Management? URL: <https://www.managementstudyhq.com/whatis-management.html>
22. What is Organizational and Business Management? How Do I Manage? URL: <https://managementhelp.org/management/index.htm>.

Інтернет ресурси

Інтернет портал для управлінців <http://www.management.com.ua/>
Harvard Business Review <https://hbr.org/>
The manager <https://www.themanager.org/about/>
McKinsey <https://www.mckinsey.com/>