

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Кафедра \_\_\_\_\_ менеджменту \_\_\_\_\_  
(найменування кафедри)

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

\_\_\_\_\_ ОК16 МЕНЕДЖМЕНТ \_\_\_\_\_

(назва навчальної дисципліни)

Освітня програма: \_\_\_\_\_ «Менеджмент організацій і адміністрування» \_\_\_\_\_  
(назва освітньої програми)

Спеціальність: \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент» \_\_\_\_\_  
(найменування спеціальності)

Галузь знань: \_\_\_\_\_ 07 «Управління та адміністрування» \_\_\_\_\_  
(найменування галузі знань)

Ступінь вищої освіти: \_\_\_\_\_ перший (бакалаврський) рівень \_\_\_\_\_  
(назва ступеня вищої освіти)

Затверджено на засіданні кафедри

\_\_\_\_\_ менеджменту \_\_\_\_\_

(найменування кафедри)

Протокол № 11 від 22 червня 2021 р. \_\_\_\_\_

м. Запоріжжя 2021

<b>1. Загальна інформація</b>	
<b>Назва дисципліни</b>	<i>OK16 Менеджмент</i> <i>Обов'язкова (нормативна) дисципліна</i> <i>Цикл професійної підготовки</i>
<b>Рівень вищої освіти</b>	<i>Перший (бакалаврський) рівень</i>
<b>Викладачі</b>	<i>Пуліна Т.В., д-р екон. наук, проф., професор кафедри менеджменту</i> <i>Соріна О.О., старший викладач кафедри менеджменту</i>
<b>Контактна інформація викладача</b>	<i>(061) 7698254 кафедра менеджменту</i> <i>Пуліна Т.В.: + 38(066)1767582; e-mail: pulinatv@ukr.net</i> <i>Соріна О.О.: +38(066)2273657;</i> <i>e-mail: sorina.oa2020@gmail.com</i>
<b>Час і місце проведення навчальної дисципліни</b>	<i>згідно до розкладу занять.</i> <i>дистанційне навчання - <a href="https://moodle.zp.edu.ua/">https://moodle.zp.edu.ua/</a></i>
<b>Обсяг дисципліни</b>	<b><i>Кількість годин – загальний обсяг 150 годин</i></b> <b><i>кредитів – 5 кредитів ЕКТС</i></b> <b><i>розподіл годин:</i></b> <i>30 лекцій</i> <i>30 практичних</i> <i>90 самостійна робота</i> <b><i>вид контролю – екзамен</i></b>
<b>Консультації</b>	<i>Згідно з графіком консультацій</i>
<b>2. Пререквізити і постреквізити навчальної дисципліни</b>	
<i>Пререквізити та постреквізити дисципліни «Менеджмент» наведено у структурно-логічній схемі.</i>	
<b>3. Характеристика навчальної дисципліни</b>	
<p>Вивчення курсу «Менеджмент» передбачає отримання здобувачами вищої освіти як теоретичної та концептуальної, так і професійної підготовки. Теоретичний блок підготовки включає як вивчення концептуальних основ менеджменту, так і розвиток здібності до чіткого і ясного мислення, умінь застосовувати теорії та концепції для вирішення проблем в організації, ситуаційно відрізнити проблеми від симптомів, виявляти причини, що лежать в їх основі, а також оволодіння системним поглядом на управління організацією. Професійна підготовка, у свою чергу, передбачає здатність майбутнього фахівця застосовувати специфічні методи, процедури і технології в конкретних управлінських ситуаціях.</p> <p>У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:</p> <p><b>загальні компетентності:</b></p> <p>ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.</p> <p>ЗК4 Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях</p> <p>ЗК5 Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.</p> <p>ЗК8 Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК9 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями</p> <p>ЗК10 Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні</p> <p>ЗК11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.</p> <p>ЗК12 Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p>ЗК13 Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.</p> <p><b>фахові (спеціальні) компетентності:</b></p> <p>СК1 Здатність визначати та описувати характеристики організації.</p> <p>СК2 Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.</p> <p>СК3 Здатність визначати перспективи розвитку організації</p> <p>СК4 Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.</p>	

<p>СК5 Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.</p> <p>СК6 Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.</p> <p>СК7 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p>СК8 Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.</p> <p>СК10 Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.</p> <p>СК11 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p>СК12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p> <p>СК13 Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.</p> <p>СК15 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p> <p><b>очікувані програмні результати навчання:</b></p> <p>ПР3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p> <p>ПР4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>ПР5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.</p> <p>ПР6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>ПР7 Виявляти навички організаційного проектування.</p> <p>ПР8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.</p> <p>ПР9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.</p> <p>ПР10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.</p> <p>ПР11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.</p>
--

#### **4. Мета вивчення навчальної дисципліни**

формування у здобувачів вищої освіти сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

#### **5. Завдання вивчення дисципліни**

- ознайомитись з основними поняттями і категоріями менеджменту;
- розглянути історію розвитку менеджменту та його перетворення на систематизовану наукову дисципліну;
- ознайомитись з функціями та методами менеджменту;
- дослідити склад елементів зовнішнього та внутрішнього середовища організації, здобути навички його комплексного аналізу;
- зрозуміти технологію розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень та опанувати навичками практичного використання методів прийняття рішень;
- ознайомитись з основними принципами соціальної відповідальності та управлінської етики;
- розглянути основи побудови ефективного комунікаційного процесу в організації;
- розглянути основи оперативного, тактичного та стратегічного планування діяльності організації та опанувати навичками розробки стратегії її розвитку;
- ознайомитись з основами організаційного проектування та характеристиками найбільш поширених організаційних структур;
- ознайомитись з основами мотивування персоналу організації;
- розглянути сутність та інструменти контролю в організації;
- розглянути основні характеристики керівництва та лідерства, влади та впливу в організації;
- ознайомитись зі шляхами подолання опору змінам та забезпечення ефективного менеджменту організації.

#### **6. Зміст навчальної дисципліни**

##### **Модуль 1**

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

Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Співвідношення категорій «управління», «менеджмент», «адміністрування», «керування». Зміст та відмінності категорій «менеджер», «бізнесмен», «підприємець».

Організація, як об'єкт управління. Поняття організації. Організація як відкрита система. Ознаки та загальні риси організацій як об'єктів управління

Діяльність менеджера та його завдання. Ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту. Ролі менеджера в організації. Якості ефективних менеджерів.

**Тема 2. Історія розвитку менеджменту**

Історичні передумови розвитку менеджменту.

Класичні школи менеджменту: зміст роботи, представники та їх основні досягнення.

Сучасні концепції і підходи до менеджменту.

Історія розвитку управлінської думки в світі та в Україні

**Тема 3. Система функцій та методів менеджменту**

Сутність та класифікація методів менеджменту. Економічні методи менеджменту.

Організаційно-розпорядчі методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту.

Загальна характеристика та класифікація функцій менеджменту.

Взаємозв'язок між методами менеджменту і функціями менеджменту.

**Тема 4. Внутрішнє середовище організації**

Зміст поняття «середовище організації». Основні елементи внутрішнього середовища організації: цілі, завдання, технології, люди, структура.

Зміст категорій «цілі» та «завдання». Вимоги до цілей. Класифікація цілей.

Поняття технології. Класифікація технологій за Дж. Томпсоном та Д. Вудворд. Функціональні сфери діяльності організації.

**Тема 5. Зовнішнє середовище організації**

Зміст категорії «зовнішнє середовище». Характеристики зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище прямого і непрямого впливу (макро- та мікрооточення організації). Реакції організації на зміни зовнішнього середовища

Методи аналізу зовнішнього середовища. Профіль середовища. PEST-аналіз.

**Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення**

Розширений та вузький зміст категорії «прийняття рішень». Місце прийняття рішень у процесі управління. Технологія прийняття рішень. Вимоги до технології прийняття рішень. Інтуїтивна, заснована на судженні та раціональна технології прийняття рішень.

Процес прийняття рішень. Стадії прийняття управлінського рішення. Етапи прийняття рішення.

Умови прийняття рішень. Вимоги до управлінського рішення. Правила прийняття рішень.

Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень.

Методи і моделі розробки і обґрунтування рішень. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень: кількісні та якісні методи. Прийняття рішень в умовах визначеності, невизначеності та ризику. Характеристика методу «платіжної матриці». Побудова «дерева рішень» та вибір оптимального варіанту рішення.

**Тема 7. Соціальна відповідальність та управлінська етика**

Поняття та основні принципи управлінської етики. Способи підвищення етичності поведінки керівників і рядових працівників

Поняття і світовий досвід соціальної відповідальності, види її проявів. Доводи "за" і "проти" соціальної відповідальності.

Проблеми етики і соціальної відповідальності у вітчизняних організаціях.

## Модуль 2

### **Тема 8. Комунікації в системі управління організацією**

Зміст категорії «комунікація». Процес комунікацій й ефективність управління. Модель процесу комунікації, його елементи. Поняття та види каналів комунікації, їх основні характеристики.

Міжособистісні комунікації, їх види. Бар'єри на шляху міжособистісних комунікацій та способи їх подолання. Прийоми і методи ефективної міжособистісної комунікації. Правила ефективного слухання.

Організаційні комунікації. Формальні і неформальні канали комунікацій в організації: сутність та типи.

Методи комунікації у турбулентних умовах.

### **Тема 9. Планування діяльності об'єкта управління**

Поняття і сутність планування в системі управління. Зміст категорії «планування». Місце планування серед функцій управління.

Основні елементи системи планування. Основні стадії та етапи планування.

Типи планів в організації. Стратегічні та оперативні плани. Короткотермінові та довготермінові плани.

Сутність стратегії розвитку організації. Види стратегій розвитку. SWOT-аналіз. Обґрунтування вибору стратегії розвитку організації.

### **Тема 10 Проектування організації**

Організаційне проектування: сутність, цілі та принципи. Фактори проектування організації: технологія робіт, стратегічний вибір, поведінка працівника, зовнішнє середовище.

Елементи проектування організації: поділ праці і спеціалізація; департаментизація і кооперація; зв'язки в організації і координація; масштаб керування і контролю; ієрархія в організації та її ланки; розподіл прав і відповідальності; централізація і децентралізація; диференціація та інтеграція.

Коригування організаційних структур. Причини коригування організаційних структур: незадовільне функціонування підприємства, перевантаження вищого керівництва, відсутність орієнтації на перспективу, розбіжності з організаційних питань, зростання масштабу діяльності, об'єднання господарюючих суб'єктів, зміна технології управління, зовнішня економічна обстановка.

### **Тема 11 Типи організацій**

Типи організацій за взаємодією з зовнішнім середовищем: механістичний та органічний підходи.

Типи організацій за взаємодією підрозділів: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна (секційна), матрична (проект-менеджмент).

Типи організацій за взаємодією з людиною: основні характеристики корпоративної та індивідуалістської організації.

Нові типи організацій.

### **Тема 12 Мотивація як функція менеджменту**

Зміст категорій «мотивація», «стимулювання» та «мотиваційний процес».

Теорії мотивації: первинні теорії мотивації, змістовні теорії мотивації, процесуальні теорії мотивації, нові мотиваційні теорії.

Особливості, помилки та принципи мотивування персоналу сучасних організацій.

### **Тема 13 Контроль як функція менеджменту**

Сутність і сенс контролю. Види контролю в організації. Процес контролю: основні етапи.

Основні інструменти контролю. Характеристики ефективного контролю. Організація контролю якості в організації.

### Тема 14 Влада та лідерство

Поняття влади. Типи влади.

Поняття лідерства. Функції лідерства.

Стилі керівництва. Прийоми і методи ефективного керівництва.

Формальні та неформальні групи: основні відмінності.

Ролі антикризового лідера. Кваліфікаційні вимоги до менеджера. Вимоги до зайняття керівної посади в Україні.

### 7. План вивчення навчальної дисципліни

№ тижня	Назва теми	Форми організації навчання	Кількість годин
1.	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Лекція	2
1.	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Практичне заняття	2
2.	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	Лекція	2
2.	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	Практичне заняття	2
3.	Тема 3. Система функцій та методів менеджменту	Лекція	2
3.	Тема 3. Система функцій та методів менеджменту	Практичне заняття	2
4.	Тема 4. Внутрішнє середовище організації	Лекція	2
4.	Тема 4. Внутрішнє середовище організації	Практичне заняття	2
5.	Тема 5. Зовнішнє середовище організації	Лекція	2
5.	Тема 5. Зовнішнє середовище організації	Практичне заняття	2
6.	Тема 5. Зовнішнє середовище організації	Практичне заняття	2
6.	Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення	Лекція	2
7.	Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення	Практичне заняття	2
7.	Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення	Лекція	2
8.	Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення	Практичне заняття	2
8.	Тема 7. Соціальна відповідальність та управлінська етика	Лекція	2
7 Рубіжний (модульний) контроль 1			
9.	Тема 8. Комунікації в системі управління організації	Лекція	2
9.	Тема 8. Комунікації в системі управління організації	Практичне заняття	2
10.	Тема 9. Планування діяльності об'єкта управління	Лекція	2

10.	Тема 9. Планування діяльності об'єкта управління	Практичне заняття	2
11.	Тема 9. Планування діяльності об'єкта управління	Практичне заняття	2
11.	Тема 10. Проектування організації	Лекція	2
12.	Тема 11. Типи організацій	Лекція	2
12.	Тема 11. Проектування організації. Типи організацій	Практичне заняття	2
13.	Тема 12. Мотивація як функція менеджменту	Лекція	2
13.	Тема 12. Мотивація як функція менеджменту	Практичне заняття	2
14.	Тема 13. Контроль як функція менеджменту	Лекція	2
14.	Тема 13. Контроль як функція менеджменту	Практичне заняття	2
15.	Тема 14. Влада та лідерство	Лекція	2
15.	Тема 14. Влада та лідерство	Практичне заняття	2

14 Рубіжний (модульний) контроль 2

Підсумковий контроль (екзамен)

### 8. Самостійна робота

Самостійна робота (СР) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються здобувачами вищої освіти під методичним керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі. СР є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом під час позааудиторної навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Метою СР є засвоєння в повному обсязі навчальної програми та послідовне формування у здобувачів вищої освіти самостійності як риси характеру, що відіграє суттєву роль у формуванні сучасного фахівця вищої кваліфікації.

Основними формами СР є такі:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу;
- вивчення окремих тем або питань, що передбачені для самостійного опрацювання;
- підготовка до практичних занять та виконання домашніх завдань;
- систематизація вивченого матеріалу курсу перед написанням модульних контрольних робіт та підготовка до різних форм поточного контролю.

Теми, за якими проводиться самостійна робота здобувачів вищої освіти при вивченні курсу «Менеджмент», наведено у таблиці.

Тема	Види робіт	Кількість годин
ТЕМА 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	6
ТЕМА 2. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.	6

	<p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p> <p>4. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p>	
ТЕМА 3. СИСТЕМА ФУНКЦІЙ ТА МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p>	6
ТЕМА 4. ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p>	7
ТЕМА 5. ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p>	7
ТЕМА 6. ТЕХНОЛОГІЯ РОЗРОБКИ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p>	8
ТЕМА 7. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА УПРАВЛІНСЬКА ЕТИКА	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p>	4



	<p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p> <p>5. Систематизація вивченого матеріалу модуля перед написанням модульної контрольної роботи.</p>	
ТЕМА 8. КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p>	6
ТЕМА 9. ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄКТА УПРАВЛІННЯ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p>	8
ТЕМА 10. ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p>	6
ТЕМА 11. ТИПИ ОРГАНІЗАЦІЙ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p> <p>2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання.</p> <p>3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань.</p> <p>4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.</p>	8
ТЕМА 12. МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ	<p>1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел.</p>	6

	2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	
ТЕМА 13. КОНТРОЛЬ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	6
ТЕМА 14. ВЛАДА ТА ЛІДЕРСТВО	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій. 5. Систематизація вивченого матеріалу модуля перед написанням модульної контрольної роботи.	6

**Консультативна допомога** здобувачам вищої освіти надається у таких формах:

- особиста зустріч викладача і здобувача вищої освіти за графіком консультацій (<https://zp.edu.ua/rozklad-zanyat-ta-konsultaciy-19>) - один раз на тиждень або за попередньою домовленістю;
- листування за допомогою електронної пошти [sorina.oa2020@gmail.com](mailto:sorina.oa2020@gmail.com) (у форматі 24/7 кожного дня);
- відеозустріч, аудіоспілкування або повідомлення у сервісах Viber, Telegram, WhatsApp (за графіком консультацій викладача);
- спілкування за телефоном (з 10.00 до 12.00 кожен день крім вихідних та святкових днів).

### 9. Система та критерії оцінювання курсу

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів з дисципліни «Менеджмент», згідно Рекомендації з навчально-методичного забезпечення у Національному університеті «Запорізька політехніка»\* є:

- екзамен;
- стандартизовані тести;
- командні проекти;
- аналітичні звіти, реферати, есе;
- розрахункові та розрахунково-графічні роботи;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- розрахункові роботи;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

Взаємний зв'язок конкретних засобів і критеріїв оцінювання викладено в п.13.

\* Рекомендації з навчально-методичного забезпечення у Національному університеті «Запорізька політехніка» / Укладачі: С.Б. Беліков та ін. Запоріжжя: Навчальний відділ, Навчально-методичний відділ, НУ «Запорізька політехніка». 2019. 18 с.

### Критерії оцінювання

Згідно з Положенням про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка»\*\*, контрольні заходи включають в себе вхідний, поточний, рубіжний (модульний, тематичний, календарний), відстрочений, підсумковий та семестровий контроль, а також комплексні контрольні роботи та ректорські контрольні роботи.

Система контролю знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Менеджмент» включає в себе вхідний, поточний, рубіжний та підсумковий контроль. Також, за окремим наказом ректора, може проводитися ректорський контроль знань здобувачів вищої освіти.

Вхідний контроль проводиться на початку вивчення нового курсу з метою визначення рівня підготовки здобувачів вищої освіти з дисциплін, які забезпечують цей курс. Контроль проводиться на першому занятті за завданнями, які відповідають програмі попередньої дисципліни (дисциплін). За результатами вхідного контролю розробляються заходи з надання індивідуальної допомоги здобувачам вищої освіти, коригування освітнього процесу.

Поточний контроль проводиться викладачами під час аудиторних занять. Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Об'єктами поточного контролю знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Менеджмент» є:

- відвідування лекційних та практичних занять;
- систематичність та активність роботи на практичних заняттях;
- виконання обов'язкових завдань самостійної роботи;
- виконання індивідуальних дослідницьких завдань (за вибором здобувача вищої освіти або викладача);
- участь в конференціях, конкурсах наукових робіт та інноваційних проєктів, олімпіадах.

\*\* Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка»\*\*/ Укладачі: В.Г. Прушківський, С.Т. Яримбаш, В.Л. Грешта, А.В. Пархоменко, С.І. Шило, О.О. Каплієнко, О.В. Коваленко, О.В. Лапкіна, П.В. Сахно, О.М. Стеценко, Н.Л. Ніколаєва, О.В. Савельєва, Л.М. Шило, О.В. Шепель, О.С. Калюжна, Є.О. Фасоль. - Запоріжжя: Навчальний відділ, Навчально-методичний відділ НУ «Запорізька політехніка». 2019. 59 с.

Для здобувачів вищої освіти денного відділення поточний контроль та оцінювання знань здобувачів вищої освіти здійснюється за наступними напрямками:

- робота на лекціях (присутність на лекційних заняттях, участь в експрес-опитуванні (тестуванні); участь у навчальній дискусії);
- робота на практичних заняттях (присутність на заняттях, доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни, усне опитування, тестування, рішення практичних задач, участь у навчальній дискусії, обговоренні ситуаційного завдання, участь у діловій грі, тощо).

Результати поточного контролю (поточна успішність) є основною інформацією під час проведення екзамену і враховуються викладачем при визначенні результатів рубіжного контролю та підсумкової оцінки з дисципліни.

Рубіжний (модульний, тематичний, календарний) контроль – це контроль знань здобувачів вищої освіти після вивчення логічно завершеної частини навчальної програми дисципліни.

Проводиться у вигляді модульної контрольної роботи або за результатом поточного контролю.

Підсумковий контроль з дисципліни проводиться з метою оцінювання результатів навчання на певному освітньому ступені або на окремих його завершених етапах за 100-бальною системою, національною шкалою та шкалою ЄКТС.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль з дисципліни «Менеджмент» проводиться у формі семестрового екзамену в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, і в

терміни, встановлені робочим навчальним планом, індивідуальним навчальним планом здобувача вищої освіти. Завдання екзамену включають теоретичні питання з курсу та практичне завдання (задачу).

Підсумкова оцінка із дисципліни, яка виставляється в екзаменаційну відомість, є сумою балів за різні види навчальної роботи:

Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

Форми контролю	Види навчальної роботи	Оцінювання
ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ (протягом кожного з модулів)	Робота на лекціях: - присутність на лекційних заняттях; - участь в експрес-опитуванні (тестуванні); - участь у навчальній дискусії.	Максимум 40 балів за модуль
	Робота на практичних заняттях: - присутність на заняттях; - доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни - усне опитування, тестування, рішення практичних задач; - участь у навчальній дискусії, обговоренні ситуаційного завдання; - участь у діловій грі.	Максимум 60 балів за модуль
РУБІЖНИЙ (МОДУЛЬНИЙ) КОНТРОЛЬ	Модульний контроль № 1	Максимальна оцінка – 100 балів
	Модульний контроль № 2	Максимальна оцінка – 100 балів
Додаткова оцінка	Участь у наукових конференціях, підготовка наукових публікацій, участь у Всеукраїнських конкурсах наукових студентських робіт за спеціальністю, створення кейсів тощо.	Згідно з рішенням кафедри
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ екзамен	Метою заліку є контроль сформованості практичних навичок та професійних компетентностей, необхідних для виконання професійних обов'язків. Залік проходить у письмовій формі.	Критерії оцінювання зазначено в таблиці «Шкала оцінювання: національна та ECTS»

За роботу на лекційних та практичних заняттях бали розподіляються наступним чином:

а) робота на лекціях:

- 35-40 балів: здобувач вищої освіти відвідав 90% лекційних занять, має повний конспект питань самостійної роботи, показує вільне володіння матеріалом, правильно відповідає на питання (тести), приймає активну участь у навчальній дискусії;

- 31-34 бали: здобувач вищої освіти відвідав 80% лекційних занять, має практично повний конспект питань самостійної роботи, в основному орієнтується в матеріалі, але допускає неточності, незначні помилки при усних відповідях чи тестах, обізнаний з предметом, приймає участь у навчальній дискусії;

- 24-30 балів: здобувач вищої освіти відвідав 70% лекційних занять, конспект питань самостійної роботи не повний (відсутня половина завдань). Здобувач вищої освіти лише частково розкриває питання, слабо в них орієнтується, погано ознайомлений із теоретичними питаннями та з процесами, що їх репрезентують, дає неправильні відповіді на тестах, іноді приймає участь у навчальній дискусії;

- 0-23 бали: здобувач вищої освіти відвідав менш ніж 60% лекційних занять, має неохайний,

неповний конспект, в якому відсутня більша кількість завдань самостійної роботи. Здобувач вищої освіти невірно відповідає на питання, або недостатньо в необхідному обсязі предмету, не приймає участі у навчальній дискусії;

б) робота на практичних заняттях:

- 54-60 балів. здобувач вищої освіти відвідав 90%-100% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 90%.

- 51-53 балів здобувач вищої освіти відвідав 75%-80% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 80%.

- 45-50 балів здобувач вищої освіти відвідав 60-70% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 60%.

- 0-44 бали здобувач вищої освіти відвідав менш ніж 60% практичних занять, та виконав менш ніж 30% загального обсягу практичних завдань.

Також передбачається порядок зарахування пропущених занять: усне відпрацювання пропущеної теми на встановлених за графіком викладача консультаціях з наданням конспекту лекційного або практичного заняття.

За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не отримав мінімальну кількість балів за поточним контролем за окремим змістовним модулем, або не згоден з оцінкою, він може під час рубіжного контролю написати модульну контрольну роботу.

Оцінювання рубіжного контролю здобувачів вищої освіти з дисципліни «Менеджмент» здійснюється за 100-бальною шкалою. Розподіл балів за модулями відбувається наступним чином:

- модуль №1 – 100 балів;

- модуль №2 – 100 балів.

Модульна контрольна робота складається з двох теоретичних питань та практичного завдання

Шкалу оцінювання завдань модульної контрольної роботи наведено у таблиці:

Вид завдання	Бали	Критерії оцінки
Теоретичні питання : 2 питання по 25 балів максимум за кожне	20-25 балів	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом в повному обсязі, вільно, самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичного питання. Відповідь на питання сформульовано в термінах науки, викладено літературною мовою, демонструє авторську позицію здобувача вищої освіти.
	15-19 балів	Здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом, самостійно викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки
	9-14 балів	Здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.
	5-8 балів	Здобувач вищої освіти частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст питання під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
	0-4 балів	Здобувач вищої освіти: - не володіє навчальним матеріалом; - не в змозі його викласти; - не розуміє змісту теоретичних питань
Практичне	40-50	Здобувач вищої освіти дав повну вичерпну відповідь, яка складається

завдання (максимум 50 балів)		<p>з:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вибору вірного алгоритму вирішення завдання;</li> <li>- правильного арифметичного результату;</li> <li>- доцільного і логічного пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби);</li> <li>- належним чином оформленої графічної частини (у разі потреби);</li> <li>- структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання;</li> <li>- ґрунтовних висновків.</li> </ul> <p>При виконанні завдання допускається не більше 1-2 несуттєвих помилок або описок.</p>
	30-39	<p>В цілому здобувач вищої освіти дав повну відповідь, яка складається з:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вибору вірного алгоритму вирішення завдання;</li> <li>- приблизно правильного арифметичного результату (або не більше 3-4 несуттєвих помилок);</li> <li>- пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби);</li> <li>- графічної частини (у разі потреби), оформленої з деякими зауваженнями;</li> <li>- структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання;</li> <li>- висновків.</li> </ul> <p>В цілому завдання повинно бути виконано не менш ніж на 75%.</p>
	18-29	<p>Відповідь здобувача вищої освіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання;</li> <li>- не має графічної частини (якщо вона є необхідною) або містить грубі помилки у розрахунках / має невірно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним) або не має пояснень та висновків;</li> </ul> <p>В цілому завдання виконано менш ніж на 75%.</p>
	10-17	<p>Здобувач вищої освіти розуміє суть завдання, але його відповідь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання;</li> <li>- не має графічної частини (якщо вона є необхідною);</li> <li>- містить грубі помилки у розрахунках / має невірно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним);</li> <li>- не має пояснень та висновків;</li> <li>- містить не більше 30% виконаного завдання.</li> </ul>
	0-9	<p>Здобувач вищої освіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не розуміє завдання;</li> <li>- не в змозі його виконати;</li> <li>- виконав завдання повністю неправильно</li> <li>- виконав менш ніж 20% завдання.</li> </ul>

Якщо здобувач вищої освіти не отримав екзаменаційну оцінку за поточними результатами та результатами модульного контролю, екзамен виставляється за результатами оцінювання за шкалою ЄКТС відповідей (в усній або письмовій формі) на контрольні питання екзамену та виконання практичного завдання (рішення задачі). Контрольні питання до екзамену здобувачі вищої освіти можуть знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. Структура завдання екзамену відповідає структурі модульної контрольної роботи та оцінюється за аналогічними критеріями (див. табл. вище). Таким чином, остаточна оцінка за курс для здобувачів вищої освіти денного відділення розраховується за одним з наступних варіантів:

№	Змістовий модуль №1 (Т1 - Т7)	Змістовий модуль № 2 (Т8 - Т14)	Визначення остаточної оцінки (максимум 100 балів)
1	Поточний контроль 1	Поточний контроль 2	(ПК1 + ПК2)/2
2	Модульна контрольна робота (МКР) 1	Модульна контрольна робота (МКР) 2	(МКР1+МКР2) /2
3	Поточний контроль 1	Модульна контрольна робота (МКР) 2	(ПК1+МКР2)/2
4	Модульна контрольна робота (МКР) 1	Поточний контроль 2	(ПК2+МКР1)/2
5	Складання екзамену з дисципліни		100

До екзаменаційної відомості заносяться сумарні результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-х бальною національною шкалою та за шкалою ECTS.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
85-89	B	добре	
75-84	C		
70-74	D	задовільно	
60-69	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Контроль знань здобувачів вищої освіти заочного відділення здійснюється шляхом виконання та подальшого захисту контрольної роботи у вигляді відповідей на питання, що стосуються змісту роботи. Зміст завдань контрольної роботи можна знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua> та у методичних вказівках до виконання контрольної роботи з дисципліни «Менеджмент». За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не виконав, або не зміг захистити контрольну роботу, або не згоден з оцінкою, він складає екзамен з дисципліни. Структура екзамену відповідає структурі модульної контрольної роботи (два контрольних питання, що виконуються в усній або письмовій формі, та практичне завдання (задача)) та оцінюється за аналогічними критеріями. Контрольні питання до екзамену здобувачі вищої освіти можуть знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. До екзаменаційної відомості заносяться результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-х бальною національною шкалою та за шкалою ECTS.

### 10. Політика курсу

**Політика відвідування аудиторних занять** (особиста присутність здобувача вищої освіти на заняттях). В умовах впровадження он-лайн-освіти за наявності об'єктивних причин (наприклад,

лікарняні, стажування, мобільність, індивідуальний графік, знаходження на карантині і т. інш.) та за узгодженням з викладачем, освоєння навчальної дисципліни здобувачами вищої освіти може здійснюватись самостійно, на засадах академічної доброчесності. При цьому щотижня здобувач вищої освіти має звітувати через електронну пошту або через систему дистанційного навчання Moodle про стан виконання завдань та раз на тиждень – за графіком консультацій - виходити на онлайн-консультацію.

**Політика дедлайнів.** Здобувач вищої освіти зобов'язаний дотримуватись крайніх термінів (дата для аудиторних видів робіт або час в системі дистанційного навчання Moodle), до яких має бути виконано певне завдання. За наявності поважних причин (відповідно до інформації, яку надано деканатом) здобувач вищої освіти має право на складання індивідуального графіку вивчення окремих тем дисципліни.

**Політика академічної доброчесності.** Дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю, досягнення результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право та суміжні права; надання достовірної інформації про результати власної (наукової, творчої) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації; використання достовірної інформації з офіційних джерел при виконанні проектних завдань.

**Політика дотримання прав та обов'язків здобувачів вищої освіти.** Права і обов'язки здобувачів вищої освіти відображено у п.7.5 Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка» ([https://zp.edu.ua/uploads/dept\\_nm/Polozhennia\\_pro\\_organizatsiyu\\_osvitnoho\\_protseesu.pdf](https://zp.edu.ua/uploads/dept_nm/Polozhennia_pro_organizatsiyu_osvitnoho_protseesu.pdf)).

**Політика конфіденційності та захисту персональних даних.** Обмін персональними даними між викладачем і здобувачем вищої освіти в межах вивчення дисципліни, їх використання відбувається на основі закону України «Про захист персональних даних» (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>). Стаття 10, п. 3 «Використання персональних даних працівниками суб'єктів відносин, пов'язаних з персональними даними, повинно здійснюватися лише відповідно до їхніх професійних чи службових або трудових обов'язків. Ці працівники зобов'язані не допускати розголошення у будь-який спосіб персональних даних, які їм було довірено або які стали відомі у зв'язку з виконанням професійних чи службових або трудових обов'язків, крім випадків, передбачених законом. Таке зобов'язання чинне після припинення ними діяльності, пов'язаної з персональними даними, крім випадків, установлених законом».