

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
(найменування центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки)

**Національний університет «Запорізька політехніка»**  
(повне найменування закладу вищої освіти)

Кафедра Підприємництва, торгівлі та біржової діяльності  
(найменування кафедри, яка відповідає за дисципліну)



**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**  
Ректор (перший проректор)

доц. Гугнін Е.А.  
20 20 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ОК 38 Теорія управління та менеджменту**  
(код і назва навчальної дисципліни)

спеціальність 073 «Менеджмент»  
(код і найменування спеціальності)

освітня програма (спеціалізація) «Менеджмент в будівництві»  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

інститут, факультет Фізико-технічний інститут, Будівництва, архітектури та дизайну  
(найменування інституту, факультету)

мова навчання українська

20 20 рік

Робоча програма Теорія управління та менеджменту для студентів  
(назва навчальної дисципліни)  
 спеціальності 073 «Менеджмент»  
 освітня програма  
 (спеціалізація) Менеджмент в будівництві  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

« 20 » 11, 2020 року - 17 с.

Розробники: Крайнік О.М., доц. кафедри ПТБД, к.е.н., доцент  
(вказати авторів, їхні посади, наукові ступені та вчені звання)

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри « Підприємництва, торгівлі та біржової діяльності »


Протокол від « 20 » 11 2020 року № 5

Завідувач кафедри « Підприємництва, торгівлі та біржової діяльності »

« 20 » 11 2020 року  ( А.М. Ткаченко )  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Схвалено науково-методичною комісією факультету будівництва, архітектури та дизайну  
(найменування факультету)

Протокол від « 28 » 12 2020 року № 3

« 28 » 12 2020 року Голова  ( В.О. Савченко )  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 07 <u>«Управління та адміністрування»</u> (шифр і найменування)	нормативна	
Модулів – 2	Спеціальність (освітня програма, спеціалізація) <u>073 «Менеджмент»</u> Освітня програма <u>«Менеджмент в будівництві»</u> (код і найменування)	<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів – 2		1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання _____		<b>Семестр</b>	
(назва)			
Загальна кількість годин - 150		2-й	2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента - 6	Освітній ступінь: бакалавр	<b>Лекції</b>	
		30 год.	6 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		30 год.	6 год.
		<b>інші</b>	
		- год.	- год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		90 год.	138 год.
<b>Індивідуальні завдання: год.</b>			
Вид контролю: екзамен			

**Примітка.**

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 66,7%/-

для заочної форми навчання – 8,7%/-

### 1. Мета навчальної дисципліни

**Мета** дисципліни «Теорія управління та менеджменту» є формування у майбутніх фахівців системи знань у сфері управління організацією з позиції системного підходу, висвітлення теоретичних основ, питань методології та методики управління соціально-економічними системами, а саме закладає теоретичне та практичне підґрунтя для ефективного засвоєння основних засад управління на сучасному етапі інтеграції України до світового простору в епоху глобалізації.

**Завдання** «Теорія управління та менеджменту» як навчальної дисципліни – сформувати у студентів компетенції за таким переліком:

- вивчення теоретичних засад управління та менеджменту;
- взаємозв'язок внутрішніх елементів та зовнішнього середовища;
- ознайомлення з особливістю менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства;
- соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності;
- організація основних видів управлінської діяльності;
- вивчення засобів мотиваційного впливу та стимулювання праці;
- набуття вмінь самостійно аналізувати складні конфліктні ситуації;
- приймати і обґрунтовувати ефективні рішення в галузі управління;
- ознайомлення з комунікаційним процесом, його елементами та етапами.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен отримати **інтегральна компетентність**:

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

#### **загальні компетентності:**

ЗК 2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати 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, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

#### **спеціальні компетентності:**

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

#### **очікувані програмні результати навчання:**

ПР 2. Зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя.

ПР 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПР 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПР 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПР 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПР 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПР 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПР 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПР 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПР 17. Виконувати дослідження індивідуально та /або в групі під керівництвом лідера.

## **2. Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Теорія та методологія управління та менеджменту**

#### **Тема 1. Управління та менеджмент: сутність, роль та методологічні основи.**

«Теорія управління та менеджменту» як навчальна дисципліна.

Поняття управління. Виникнення та розвиток теорії управління. Види управління.

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.

Менеджмент як мистецтво управління.

Класичні та неокласичні теорії менеджменту.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, тестування, інтерв'ювання.

#### **Тема 2. Система та процес управління.**

Процес управління як система взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.

Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення.

Управлінський цикл.

Управлінські процедури: ціле визначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок.

Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

#### **Тема 3. Організація. Зовнішнє та внутрішнє середовище організацій.**

Поняття організаційної системи.

Організація як відкрита система.

Життєвий цикл організації.

Класифікація організацій.

Внутрішнє та зовнішнє середовище організаційної системи.

#### **Тема 4. Організаційна структура управління.**

Поняття і сутність організаційної структури.

Вимоги до організаційної структури.

Методи і принципи побудови організаційної структури.

Види організаційної структури.

Методи вдосконалення організаційної структури.

#### **Тема 5. Функції управління та менеджменту.**

Загальна характеристика функцій управління.

Функції менеджменту як види управлінської діяльності.

Класифікація і характеристика функцій менеджменту.

Функція планування.

Функція організація.

Координація і регулювання.

Функція контроль.

Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних

### **Тема 6. Теорія мотивації.**

Сутність поняття мотивації.

Теорія ієрархії потреб А. Маслоу.

Теорія ERG К. Адельфера.

Теорія потреб Д. Макклеланда.

Теорія потреб Ф. Герцберга.

Теорії мотиваційного процесу.

Засоби мотиваційного впливу.

Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

**Змістовий модуль 2. Складові політики управління кадрами та системи комунікацій в будівельних організаціях.**

### **Тема 7. Управління кадрами. Етика та управління.**

Кадри управління.

Категорія кадрів та система роботи з кадрами.

Поняття та загальна характеристика керівництва.

Кадрова політика.

Елементи системи роботи з кадрами.

Поняття стилю керування та континууму стилів керування.

Критерії оцінки стилю менеджера.

Етика та управління.

### **Тема 8. Прийняття управлінських рішень в будівельних організаціях.**

Управлінське рішення як результат управлінської діяльності.

Класифікація управлінських рішень.

Процес та умови прийняття управлінського рішення.

Методи розробки та прийняття управлінських рішень.

Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.

Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

### **Тема 9. Управління конфліктами, змінами і стресами в будівельних організаціях.**

Сутність поняття конфлікту в організації.

Типи конфліктів.

Причини конфлікту.

Управління конфліктною ситуацією, організаційними змінами і стресами.

### **Тема 10. Система комунікацій в будівельних організаціях.**

Поняття та класифікація комунікацій.

Комунікаційний процес, його елементи та етапи.

Міжособистісні та організаційні комунікації, вербальні та невербальні комунікації, їх перепони.

Ділове спілкування і методи ведення переговорів.

Засоби підвищення ефективності комунікацій

### 3. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		лк	пр	інші	інд	с.р.		лк	пр	ін	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 1</b>												
<b>Змістовий модуль 1. Теорія та методологія управління та менеджменту</b>												
Тема 1. Управління та менеджмент: сутність, роль та методологічні основи	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 2 Система та процес управління	10	2	2	-	-	6	11	1	-	-	-	10
Тема 3. Організація. Зовнішнє та внутрішнє середовище організацій	12	2	2	-	-	8	11	-	1	-	-	10
Тема 4. Організаційна структура управління	10	2	2	-	-	6	11	-	1	-	-	10
Тема 5. Функції управління та менеджменту	14	4	4	-	-	6	11	1	-	-	-	10
Тема 6. Теорія мотивації	12	2	2	-	-	8	10	-	-	-	-	10
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	68	14	14	-	-	40	64	2	2	-	-	60
<b>Змістовий модуль 2. Складові політики управління кадрами та системи комунікацій в будівельних організаціях.</b>												
Тема 7. Управління кадрами. Етика та управління	20	4	4	-	-	12	21	1	1	-	-	19
Тема 8. Прийняття управлінських рішень в будівельних організаціях	20	4	4	-	-	12	21	1	1	-	-	19
Тема 9. Управління конфліктами, змінами і стресами в будівельних організаціях	20	4	4	-	-	12	22	1	1	-	-	20
Тема 10. Система	22	4	4	-	-	14	22	1	1	-	-	20

комунікацій в будівельних організаціях												
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	82	16	16	-	-	50	86	4	4	-	-	78
<b>Усього годин</b>	<b>150</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	-	-	<b>90</b>	<b>150</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	-	-	<b>138</b>

#### 4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Не передбачено навчальним планом	
2		

#### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин денне/заочне
1	Управління та менеджмент: сутність, роль та методологічні основи	2/-
2	Система та процес управління	2/-
3	Організація. Зовнішнє та внутрішнє середовище організацій	2/1
4	Організаційна структура управління	2/1
5	Функції управління та менеджменту	4/-
6	Теорія мотивації	2/-
7	Управління кадрами. Етика та управління	4/1
8	Прийняття управлінських рішень в будівельних організаціях	4/1
9	Управління конфліктами, змінами і стресами в будівельних організаціях	4/1
10	Система комунікацій в будівельних організаціях	4/1
	Всього	30/6

#### 6. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Не передбачається навчальним планом	
2		

#### 7. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денне	заочне
1	Управління та менеджмент: сутність, роль та методологічні основи	6	10
2	Система та процес управління	6	10
3	Організація. Зовнішнє та внутрішнє середовище організацій	8	10
4	Організаційна структура управління	6	10
5	Функції управління та менеджменту	6	10
6	Теорія мотивації	8	10
7	Управління кадрами. Етика та управління	12	19
8	Прийняття управлінських рішень в будівельних організаціях	12	19
9	Управління конфліктами, змінами і стресами в будівельних організаціях	12	20
10	Система комунікацій в будівельних організаціях	14	20



Разом	90	138
-------	----	-----

### 8. Індивідуальні завдання

Для студентів заочної форми планується виконання контрольної роботи

### 9. Методи навчання

Під час викладання курсу використовуються наступні методи навчання:

- розповідь – для оповідної, описової форми розкриття навчального матеріалу;
- пояснення – для розкриття сутності певного явища, закону, процесу;
- бесіда – для усвідомлення за допомогою діалогу нових явищ, понять;
- ілюстрація для розкриття предметів і процесів через їх символічне зображення (малюнки, схеми, графіки);
- практична робота – для використання набутих знань у розв'язанні практичних завдань;
- аналітичний метод – практичного розкладу цілого на частини з метою вивчення їх суттєвих ознак;
- індуктивний метод – для вивчення явищ від одиничного до загального;
- дедуктивний метод – для вивчення навчального матеріалу від загального до окремого, одиничного;
- проблемний виклад матеріалу – для створення проблемної ситуації.

### 10. Методи контролю

Для студентів денної форми навчання: усне та письмове опитування на практичних заняттях, аудиторне розв'язання задач, тестування. Для студентів заочної форми навчання: аудиторне розв'язання задач, тестування.

### 11. Політика курсу та критерії оцінювання

#### Політика курсу

##### Політика щодо дедлайнів та перескладання:

- усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін;
- самостійна робота включає в себе самостійне опрацювання питань, що стосуються тем лекційних занять, які не ввійшли в теоретичний курс або ж були розглянуті коротко, їх поглиблене опрацювання за рекомендованою літературою, а також виконання практичних завдань з метою закріплення теоретичного матеріалу;
- індивідуальну роботу студент виконує самостійно, відповідно до методичних вказівок та визначеного викладачем завдань і терміну;
- ліквідація заборгованості відбувається під час проведення консультацій з дисципліни за графіком визначеного викладачем;
- здобувачі вищої освіти мають право отримати оцінку за екзамен автоматично – у випадку, якщо впродовж семестру такі здобувачі набрали від 90-100 балів;
- здобувачі вищої освіти, після завершення аудиторних занять, мають право підвищити свій рейтинг лише під час складання іспитів (підсумкового оцінювання) за графіком екзаменаційної сесії.

##### Політика щодо академічної доброчесності:

- списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). За використання телефонів і комп'ютерних засобів без дозволу викладача, порушення дисципліни студент отримує за заняття 0 балів і зобов'язаний повторно здавати контрольну роботу чи іспит;

- під час роботи над завданнями, користуючись Інтернет-ресурсами та іншими джерелами інформації студент зобов'язаний вказати джерело, використане під час виконання завдання;
- усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 30%;
- у разі виявлення факту текстових запозичень більше 30% студент отримує за завдання 0 балів і має повторно виконати завдання;
- списування під час виконання завдань заборонені (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв);
- мобільні пристрої можуть бути використані лише із дозволу викладача.

#### **Політика щодо відвідування:**

- відвідування занять (лекцій, практичних, семінарських занять) є обов'язковим компонентом відвідування;
- за об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік, карантин) навчання може відбуватись в дистанційному режимі. За погодженням із керівником курсу студент може презентувати виконані завдання під час консультацій викладача;
- студент, зобов'язаний дотримуватися термінів визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом.

#### **Політика щодо якості набутих знань та компетентностей:**

згідно п. 4.2.2 Положення про систему забезпечення Національним університетом «Запорізька політехніка» якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (системи внутрішнього забезпечення якості) зі змінами згідно рішення вченої ради університету (протокол № 1/21 від 27.08.2021 р.) оцінка якості набутих здобувачем вищої освіти знань та компетентностей здійснюється за результатами контрольних заходів, які включають в себе вхідний, поточний, рубіжний (модульний, тематичний, календарний), підсумковий та семестровий контроль, а також ректорські контрольні роботи.

**Вхідний контроль** проводиться на початку вивчення нового курсу з метою визначення рівня підготовки студентів з дисциплін, які забезпечують цей курс. Контроль проводиться на першому занятті за завданнями, які відповідають програмі попередньої дисципліни. Результати контролю аналізуються на кафедральних (міжкафедральних) нарадах спільно з викладачами, які проводять заняття із забезпечувальної дисципліни. За результатами вхідного контролю розробляються заходи з надання індивідуальної допомоги студентам, коригування освітнього процесу.

**Поточний контроль** проводиться викладачами під час аудиторних занять. Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки студентів до виконання конкретної роботи. Основна мета поточного контролю – забезпечення зворотнього зв'язку між викладачами та студентами у процесі навчання, забезпечення управління навчальною мотивацією студентів. Інформація, одержана при поточному контролі, використовується як викладачем для коригування методів і засобів навчання, так і студентами для планування самостійної роботи. Поточний контроль може проводитися у формі усного опитування або письмового експрес-контролю на практичних заняттях та лекціях, у формі колоквиуму тощо, за результатами якого студент допускається до виконання лабораторної роботи, виступів студентів при обговоренні питань на семінарських заняттях, а також у формі комп'ютерного тестування. Форми проведення поточного контролю та критерії оцінювання рівня знань визначаються відповідною кафедрою. Результати поточного контролю (поточна успішність) є основною інформацією при проведенні заліку і враховуються викладачем при визначенні результатів рубіжного контролю та підсумкової екзаменаційної оцінки з певної дисципліни.

**Рубіжний (модульний, тематичний, календарний) контроль** - це контроль знань студентів після вивчення логічно завершеної частини навчальної програми дисципліни. Цей контроль може бути тематичним, модульним або календарним і проводиться у формі

контрольної роботи, тестування, виконання розрахункового завдання, курсового проекту (роботи) тощо. Форма контрольного заходу і критерії оцінювання під час рубіжного контролю визначається кафедрою в навчальній програмі дисципліни. За підсумками першого та другого рубіжного модульного контролю викладач може сформулювати підсумкову оцінку знань студентів і оголосити її до початку екзаменаційної сесії. Під час екзаменаційної сесії студенти, які не згодні з оцінкою за підсумками рубіжного контролю, складають екзамен. Модульний контроль є необхідним елементом рейтингової технології освітнього процесу. Календарний контроль проводиться 1-2 рази за навчальний семестр обов'язково на I-IV курсах навчання за освітнім ступенем «бакалавр», а на I та II курсах магістратури – за рішенням вчених рад факультетів (інститутів).

**Підсумковий контроль** з дисципліни проводиться у формах семестрового екзамену або заліку (диференційованого заліку) в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, і в терміни, встановлені робочим навчальним планом, індивідуальним навчальним планом студента.

Оцінювання проводиться за національною шкалою та шкалою ЄКТС.

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
<b>ВХІДНИЙ КОНТРОЛЬ</b>	<i>Робота на практичних заняттях:</i> - експрес-опитування - тестування за базовими знаннями	до 10 балів
<b>ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ (протягом кожного з модулів)</b>	<i>Робота на лекціях:</i> - присутність на лекційних заняттях; - участь в експрес-опитуванні (тестуванні); - участь у навчальній дискусії.	до 10 балів за модуль
	<i>Робота на практичних заняттях:</i> - присутність на заняттях; - доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни - усне опитування, тестування, рішення практичних задач; - участь у навчальній дискусії, - обговоренні ситуаційного завдання.	до 80 балів за модуль
<b>РУБІЖНИЙ (МОДУЛЬНИЙ) КОНТРОЛЬ</b>	Модульний контроль № 1	Максимальна оцінка – 100 балів
	Модульний контроль № 2	Максимальна оцінка – 100 балів
<b>ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ екзамен</b>	Екзамен включає 2 теоретичних питання, з яких кожне оцінюється до 25 балів та практичне завдання, що оцінюється до 50 балів.	Критерії оцінювання зазначено в таблиці «Шкала оцінювання: національна та ЄКТС»

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

Бали	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка
<b>90-100</b>	Здобувач вищої освіти демонструє: - творчий підхід до засвоєного матеріалу, повноту і правильність виконання завдання; - вміння застосовувати різні принципи й методи в конкретних ситуаціях; - глибокий аналіз фактів і подій, спроможність прогнозування результатів від прийнятих рішень; - чітке, послідовне викладення відповіді	<b>Високий</b> Здобувач вищої освіти набув фахових компетентностей з відповідними програмними результатами з дисципліни	<b>Відмінно (А)</b>

	<p>на папері;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вміння пов'язати теорію і практику;</li> <li>- приймає активну участь у науковій роботі (конференції, круглі столи, наукові семінари, публікація статей).</li> </ul>		
<b>85-89</b>	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- добрі знання матеріалу, повноту і правильність виконання завдання, натомість мають місце деякі непринципові помилки чи помилки несуттєвого характеру;</li> <li>- переважання логічних підходів у відповідях на питання;</li> <li>- вміння пов'язати теорію з практикою</li> </ul>	<p><b>Достатній</b></p> <p>Здобувач вищої освіти набув фахових компетентностей з відповідними програмними результатами з дисципліни, однак під час відповідей припустився незначних неточностей.</p>	<b>Добре (В)</b>
<b>75-84</b>	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- належне володіння матеріалом та вміння його застосовувати при вирішенні типових практичних завдань, але допускає окремі неточності (при цьому помилки у відповідях/ розв'язках/ розрахунках не є системними);</li> <li>- переважання логічних підходів у відповідях на питання, проте на додаткові питання з теоретичних положень та практичних завдань відповідь не чітка і не повна;</li> <li>- не завжди має місце чітке прогнозування подій від пропонуємих рішень ситуацій;</li> <li>- вміння пов'язати теорію і практику</li> </ul>	<p><b>Достатній</b></p> <p>Здобувач вищої освіти набув фахових компетентностей та відповідних програмних результатів з дисципліни, однак на додаткові питання з теоретичних положень та практичних завдань відповідь не чітка та не повна.</p>	<b>Добре (С)</b>
<b>70-74</b>	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- репродуктивний підхід до засвоювання матеріалу;</li> <li>- недостатню повноту знань при викладенні матеріалу;</li> <li>- засвоєння теоретичного матеріалу, передбаченого програмою дисципліни;</li> <li>- допущення значної кількості неточностей і грубих помилок при вирішенні практичних завдань, які може усунути після зауваження викладача;</li> <li>- порушення логічної послідовності при викладенні матеріалу;</li> <li>- вміння пов'язувати питання теорії і практики</li> </ul>	<p><b>Середній</b></p> <p>Здобувач вищої освіти частково набув фахових компетентностей та програмних результатів з дисципліни та забезпечує достатній рівень відтворення основних положень дисципліни</p>	<b>Задовільно (D)</b>
<b>60-69</b>	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- репродуктивний підхід до засвоювання та викладання матеріалу;</li> <li>- недостатню повноту викладання матеріалу;</li> <li>- поверхневі знання основного матеріалу;</li> <li>- наявність значної кількості неточностей у викладі матеріалу;</li> <li>- порушення логічної послідовності при викладі матеріалу;</li> <li>- вміння пов'язувати питання теорії і</li> </ul>	<p><b>Середній</b></p> <p>Здобувач вищої освіти частково набув фахових компетентностей та програмних результатів з дисципліни і має мінімально допустимий рівень знань з усіх складових навчальної програми дисципліни.</p>	<b>Задовільно (E)</b>

	практики		
<b>35-59</b>	Здобувач вищої освіти демонструє: - відсутність знань з більшої частини матеріалу, слабе засвоєння принципів положень курсу; - наявність грубих, принципових помилок при виконанні отриманих завдань; - відповіді неправильні зі значною кількістю суттєвих помилок; - пасивне опрацювання матеріалу з дисципліни.	<b>Низький</b> Здобувач вищої освіти набув окремих фахових компетентностей та програмних результатів з дисципліни та не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні курсу	<b>Незадовільно з можливістю повторного складання (FX)</b>
<b>1-34</b>	Здобувач вищої освіти демонструє: - повне не виконання вимог робочої програми з вивчення курсу; - наявність грубих, принципових помилок при виконанні отриманих завдань; - неграмотне і неправильне викладення відповідей; - пасивне опрацювання матеріалу з дисципліни.	<b>Незадовільний</b> Здобувач вищої освіти не набув фахових компетентностей і не здатен до самостійного вирішення завдань, які окреслює дисципліна.	<b>Незадовільно з повторним вивченням / (F)</b>

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 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.

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 дисципліни, викладено науковою 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 завдання (максимум 50 балів)	40-50	Здобувач вищої освіти дав повну вичерпну відповідь, яка складається з: - вибору вірного алгоритму вирішення завдання; - правильного арифметичного результату; - доцільного і логічного пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби); потреби); - структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання; - ґрунтовних висновків. При виконанні завдання допускається не більше 1-2 несуттєвих помилок або опісок.
	30-39	В цілому здобувач вищої освіти дав повну відповідь, яка складається з: - вибору вірного алгоритму вирішення завдання; - правильного арифметичного результату (або не більше 3-4 несуттєвих помилок); - пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби); - структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання; - висновків. В цілому завдання повинно бути виконано не менш ніж на 75%.
	18-29	Відповідь здобувача вищої освіти: - містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання; - містить грубі помилки у розрахунках / має невірно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним) або не має пояснень та висновків; В цілому завдання виконано менш ніж на 75%.
	10-17	Здобувач вищої освіти розуміє суть завдання, але його відповідь: - містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання; - містить грубі помилки у розрахунках / має невірно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним); - не має пояснень та висновків; - містить не більше 30% виконаного завдання.
	0-9	Здобувач вищої освіти: - не розуміє завдання; - не в змозі його виконати; - виконав завдання повністю неправильно - виконав менш ніж 20% завдання.

Результати поточного та модульного контролю узагальнюються таким чином:

Змістовий модуль № 1 (Т1, Т2, Т3, Т4, Т5, Т6)	Змістовий модуль № 2 (Т7, Т8, Т9, Т10)	Визначення остаточної оцінки (максимум 100 балів)
Поточний контроль (ПК 1)	Поточний контроль (ПК 2)	$ПК = (ПК\ 1 + ПК\ 2) / 2$
Рубіжний (модульний) контроль (РМК 1)	Рубіжний (модульний) контроль (РМК 2)	$РМК = (РМК\ 1 + РМК\ 2) / 2$
Підсумок		$(ПК + РМК) / 2$

Якщо здобувач вищої освіти не отримав екзамен 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. Контрольні питання до екзамену здобувачі вищої освіти можуть знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. Структура екзаменаційного білету відповідає структурі модульної контрольної роботи та оцінюється за аналогічними критеріями

## Приклад для екзамену

Поточне тестування та самостійна робота										Підсумковий тест (екзамен)
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2					
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	
10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100

T1, T2, ... T8 – теми змістових модулів.

Таким чином, остаточна оцінка за курс для здобувачів вищої освіти *денного відділення* розраховується за одним з наступних варіантів:

## 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	<b>A</b>	відмінно	зараховано
85-89	<b>B</b>	добре	
75-84	<b>C</b>		
70-74	<b>D</b>	задовільно	
60-69	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

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

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.

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 екзаменаційного білету відповідає структурі модульної контрольної роботи (два контрольних питання, що виконуються в усній або письмовій формі, та практичне завдання) 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

## 12. Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки до проведення практичних занять та самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент персоналу» для спеціальності 073 «Менеджмент», освітнього рівня навчання «бакалавр». [Електронний ресурс]/ Укладач О.М. Крайнік. – Запоріжжя, 2020.

2. Методичні вказівки до виконання контрольної роботи з дисципліни «Менеджмент персоналу» для спеціальності 073 «Менеджмент», освітнього рівня навчання «бакалавр». [Електронний ресурс]/ Укладач О.М. Крайнік. – Запоріжжя, 2020.

### 13. Рекомендована література

#### Базова

1. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
2. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017. – 252 с.
3. Пічугіна Т.С., Грінько А.П., Безгінова Л.І. Теорія управління та концепції бізнесу: навчальний посібник. – Харків: Харківський державний університет харчування та торгівлі (ХДУХТ), 2017. – 126 с.
4. Тодошева С. Теория менеджмента. Учебное пособие. – Изд-во КноРус, 2017. – 216 с..
5. Прищак М.Д. Психологія управління в організації: навчальний посібник / М.Д. Прищак, О.Й. Лесько. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця, 2016. – 150 с.

#### Допоміжна

1. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 231 с.
2. Менеджмент: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231с.
3. Селютін В.М., Яцун Л.М., Ольшанський О.В. Теорія організацій: навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2017. 280 с.
4. Слинков В.Н. Персонал и его менеджмент: Практические рекомендации. – К.: КНТ, 2007. – 476 с.
5. Менеджмент і адміністрування: в 2ч. Ч.1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. Навч. закл. / [ О.В. Баєва, Л.В. Лазоренко, Н.І. Новальська та ін.]; за ред. О.В. Баєвої, Н.І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.
6. Пріб К. А. Діагностика в системі управління [Текст]: навчальний посібник / К. А. Пріб, Н. І. Патики. – Електронні дані. – Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 432 с.
7. Леонова, А. О. Ефективність державного управління в контексті євроінтеграції України [Текст]: навчально-методичний посібник / А. О. Леонова, В. П. Давидова, О. О. Новачук. – Київ : Кондор, 2018. – 390 с.
8. Сало, І. В. Контроль у системі управління [Текст]: монографія / І. В. Сало. – Суми : Університетська книга, 2020. – 166 с. – ISBN 978-966-2704-03-7.
9. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства [Текст]: монографія / С. В. Філіппова, С. К. Харічков, М. О. Акулюшина [та ін.]; за ред. С. В. Філіппової, С. К. Харічкова. – Київ : Центр учбової літератури, 2017. – 176 с. – ISBN 978-617-673-652-3.
10. Трут О.О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організацій: монографія / О.О. Трут. – Львів: вид-во ЛТЕУ, 2018. – 420с.
11. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: піручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608с.
12. Скрипко Т.О. Дидактичні матеріали з менеджменту: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. – Львів: Видавництво ЛКА, 2001. – 96 с..
13. Скрипко Т.О., Ланда О.О. Менеджмент: навчальний посібник.- К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 176 с.
14. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці [текст]. К.: ЦУЛ, 2013. 202 с.
15. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О.О. Теорія організації: підручник. – Львів: Новий Світ – 2000, 2013. – 175 с.
16. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.
17. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблемні ситуації, практичні завдання). Навчальний посібник// Укл.: Белінський П.І., Комарницький І.Ф., Кравець В.І. Чернівці: Рута, 2004. 220 с.



18. Воробйова О. П. Сучасні управлінські моделі New Public Management і Good Governanse та їх запровадження в Україні / О. П. Воробйова // Ефективність державного управління. - 2015. - Вип. 42. - С. 230–234.
19. Дідковська Л.Г. Історія вчень менеджменту: Навч. посібник / Л.Г. Дідковська, П.Л. Гордієнко. – К.: Алеута, 2008. – 477 с.
20. Класики менеджмента /Под ред. М.Уорнера / Пер. с англ. под ред. Ю.Н.Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с
21. Кредісов А.І. Менеджмент в історичному розвитку як теорія / А.І. Кредісов. – Київ: Знання України, 2009. – 516 с.
22. Міждисциплінарний словник з менеджменту / Навчальний посібник [колективне видання] за ред. Черваньова Д. М., Жилінської О. І. – К. : Нічлава, – 2011. – 624 с.
23. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту: Навч. посіб. – К.: Каравела, 2007. – 304 с.
24. Білорус Т.В. Менеджмент : практикум / Білорус Т.В., Горбась І.М. – К. : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2014. – 471 с.
25. Дідковська Л.Г. Менеджмент: навч. посіб. / Л.Г. Дідковська, П.Л. Гордієнко. – К.: Алерта, КНТ, 2007. – 516 с.
26. Менеджмент : навчальний посібник / заг. ред. І. О. Александрова, К. І. Ткача ; кол. авт. : І. О. Александров, О.В. Половян, К.І. Ткач [та ін.]. – Одеса : Астропринт, 2015. – 392 с.
27. Міждисциплінарний словник з менеджменту: Навчальний посібник [колективне видання] за ред. Д. М. Черваньов, О. І. Жилінська. – К. : Нічлава, 2011.–624с.
28. Менеджмент: навчальні матеріали у схемах і формулах: Навч. пос.: 2 – е вид., випр. і доп. / За ред. А.І. Кредісова. – К.: Знання України, 2008. – 539 с.

#### 14. Інформаційні ресурси

1. Публикации по менеджменту, економике, маркетингу. – Режим доступу: <http://tourlib.net/management.htm>
2. [inform.od.ua](http://inform.od.ua) – нормативні акти у сфері управління
3. Ділова література з економіки, менеджменту, реклами і маркетингу, управління персоналом, психології бізнесу, інформаційних технологій і т.д. – Режим доступу: <http://www.profibook.com.ua>
5. <http://www.managment.com.ua>
6. <http://www.strategy.com.ua/strategy/>
7. Дахно І.І. Ділова кар'єра.– [http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/dilova\\_karyera\\_-\\_dahno\\_ii](http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/dilova_karyera_-_dahno_ii)
8. 9. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
10. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського // Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>
15. Сайт електронної інтернет онлайн «Бібліотеки студента UaRus». – Режим доступу : <http://studentbooks.com.ua/content/view/1158/42/1/3/>