

**ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ «УКРАЇНА»
ЖИТОМИРСЬКИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ ІНСТИТУТ**

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ТУРИЗМУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор

Житомирського економіко-
гуманітарного інституту



Катерина ШАФРАНОВА

«02» вересня 2024 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК 2.17 МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Освітньо-професійна програма Менеджмент
(назва освітньої програми)

освітнього рівня бакалавр
(назва освітнього рівня)

галузь знань 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)

Спеціальність 073 Менеджмент
(шифр і назва спеціальності(тей))

Житомирський економіко-гуманітарний інститут
(назва навчально-виховного підрозділу)

Обсяг, кредитів: 4(120)

Форма підсумкового контролю: залік, іспит

Житомир – 2024 рік

Робоча програма з дисципліни «Менеджмент та адміністрування» для здобувачів освіти за галуззю знань 07 Управління та адміністрування, спеціальністю 073 Менеджмент, **освітньою програмою «Менеджмент»**

«27» серпня 2024 року. 47 с.

Розробник:

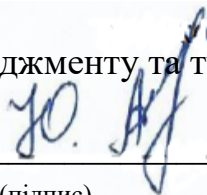
доцент кафедри менеджменту та туризму, к.е.н., доц. Шафранова К.В.

Викладач:

доцент кафедри менеджменту та туризму, к.е.н., доц. Шафранова К.В.

Протокол від «27» серпня 2024 року № 1

В.о. завідувача кафедри менеджменту та туризму



(Юлія ДИВИНСЬКА)

(підпис)

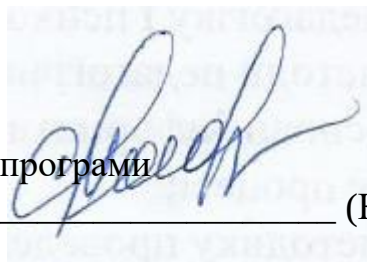
(прізвище та ініціали)

«27» серпня 2024 року

Робочу програму погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент»

«27» серпня 2024 р.

Гарант освітньо-професійної програми



(Катерина ШАФРАНОВА)

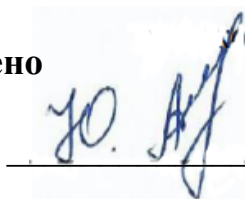
ПРОЛОНГАЦІЯ РОБОЧОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ

Навчальний рік	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028
Дата засідання кафедри / циклової комісії	27.08.2024			
№ протоколу	1			
Підпис завідувача кафедри / голови циклової комісії				

Матеріали до курсу розміщено на сайті Інтернет-підтримки освітнього процесу за адресою: <https://vo.uu.edu.ua/course/view.php?id=13733>.

Робочу програму перевірено

В.о. завідувача кафедри



(Юлія ДИВИНСЬКА)

Зміст

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	5
2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	6
3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ, ВІДПОВІДНІСТЬ ПРОГРАМНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ КОМПОНЕНТАМ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ.....	6
4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	8-20
4.1. Анотація дисципліни.....	8
4.2. Структура навчальної дисципліни.....	13
4.2.1. Тематичний план.....	13
4.2.2. Навчально-методична картка дисципліни.....	15
4.3. Форми організації занять.....	16
4.3.1. Теми практичних занять.....	16
4.3.2. Індивідуальні завдання	16
4.3.3. Індивідуальна навчально-дослідна робота	17
4.3.4. Теми самостійної роботи здобувачів освіти	19
5. МЕТОДИ НАВЧАННЯ.....	21-24
5.1. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності	21
5.2. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально- пізнавальної діяльності.....	21
5.3. Інклюзивні методи навчання.....	21
6. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	25-32
6.1. Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти	26
6.2. Система оцінювання роботи здобувачів освіти упродовж семестру.....	27
6.3. Оцінка за теоретичний і практичний курс: шкала оцінювання національна та ECTS.....	28
6.4. Оцінка за екзамен: шкала оцінювання національна та ECTS.....	29
6.5. Загальна оцінка з дисципліни: шкала оцінювання національна та ECTS.....	30
6.6. Розподіл балів, які отримують здобувачі освіти	30
6.7. Орієнтовний перелік питань до екзамену	31
7. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	35-47
7.1. Навчально-методичні аудіо- і відеоматеріали, у т.ч. для здобувачів освіти з інвалідністю.....	35
7.2. Глосарій (термінологічний словник).....	36
7.3. Рекомендована література.....	44
7.4. Інформаційні ресурси.....	46
8. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	47

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, освітній / освітньо-професійний ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Загальний обсяг кредитів – 4	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Вид дисципліни <u>обов'язкова</u>	
	Спеціальність 073 «Менеджмент»	Цикл підготовки <u>професійний</u>	
Модулів – 2	Спеціалізація <u>не передбачена</u>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 3		3-й	3-й
Індивідуальна навчально-дослідна робота <u>проект</u> (назва)	Мова викладання, навчання та оцінювання: <u>українська</u> (назва)	Семестр	
Загальний обсяг годин – 120		6-й - 7-й	6-й - 7-й
Тижневих годин для денної форми здобуття освіти: аудиторних – 3,5 самостійної роботи здобувача освіти – 4,5	Освітній ступінь: <u>Бакалавр</u>	Лекції	
		26 год	10 год
		Практичні	
		26 год	4 год
		Самостійна робота	
		40 год	78 год
Відсоток аудиторних занять становить: для денної форми здобуття освіти – 43,0% для заочної форми здобуття освіти – 25,0%		ІНДЗ: 28 год	
		Вид семестрового контролю: залік, іспит	

Програма дисципліни виконується в повному обсязі не залежно від форми здобуття освіти. Аудиторне навантаження заочної форми становить: 1-2 курси навчання ОС «бакалавр» – 20% від аудиторного навантаження денної форми здобуття освіти; 3-4 курси ОС «бакалавр» – 25% від аудиторного навантаження денної форми здобуття освіти. Здобувачі освіти заочної форми здобуття освіти мають виконати 100% програми дисциплін, тобто виконати всі практичні, лабораторні, контрольні роботи заплановані програмою дисципліни і прикріпити їх на платформу Інтернет-підтримки освітнього процесу Moodle, а теоретичний матеріал опанувати за наявними матеріалами до лекцій (за винятком вступної ознайомчої лекції). Під час сесії для заочної форми здобуття освіти проводять вступні лекції, консультації та контрольні заходи (заліки та іспити).

Задля підтримки здобувачів освіти заочної форми для здобуття ними усіх запланованих освітньою програмою компетентностей і програмних результатів навчання, університет надає додаткову можливість бажаючим здобувачам освіти заочної форми доєднатись за розкладом до аудиторних занять здобувачів освіти денної форми здобуття освіти.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета: оволодіти системою знань із менеджменту та адміністрування задля формування економічного мислення на основі проблемних уявлень про структуру основних ланок ринкової економіки, логіку й ефективність процесів, принципів прийняття оптимальних рішень, а також отримати необхідні навички та вміння менеджера - організатора справ у сфері бізнесу.

Завдання: усвідомлення особливостей менеджменту та його структури; визначення проблем формування менеджменту як науки та практики в умовах побудови ринкової економіки; засвоєння принципів та підходів створення сучасної організації; оволодіння навичками та прийомами прийняття управлінських рішень, адекватних умовам ринкового середовища.

3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ, ВІДПОВІДНІСТЬ ПРОГРАМНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ КОМПОНЕНТАМ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен **знати:** поняття і сутність менеджменту; процес прийняття управлінських рішень; процес планування в організації; мотиваційний процес; роль комунікацій у системі управління організацією; методику визначення ефективності управління.

вміти: структурно відображати організаційну побудову об'єктів управління; досліджувати й аналізувати діяльність об'єктів управління за допомогою тих чи інших об'єктів; здійснювати на об'єкті функції управління; обґрунтувати і здійснювати управлінські рішення при реалізації організаційних змін на об'єкті.

Перелік компетентностей та програмних результатів

Загальні компетентності	
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 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.	
ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).	
Спеціальні компетентності	
СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.	
СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх із факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.	
СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.	
СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.	
СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.	
СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.	
СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.	
СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.	
СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.	
СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.	
СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.	
СК 12. Здатність аналізувати і структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.	
СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.	
СК 15. Здатність формувати і демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.	
СК 16. Здатність розв'язувати професійні завдання в процесі створення і функціонування інклюзивного соціального середовища при працевлаштуванні, організації робочих місць та роботи людей з інвалідністю із урахуванням вимог універсального дизайну та/або технологій розумного пристосування.	
Програмні результати	
ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	
ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	
ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	
ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.	
ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.	
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	
ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.	
ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	
ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.	
ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	
ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.	
ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.	
ПРН 18. Знати та розуміти сутність, принципи, методи створення інклюзивного соціального середовища при працевлаштуванні, в процесі організації робочих місць та роботи людей з інвалідністю із урахуванням вимог універсального дизайну та/або технологій розумного пристосування.	

4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

4.1. Анотація дисципліни

Сучасна економічна реформа в Україні, яка здійснюється у напрямку ринкових перетворень, докорінно змінює характер економічних відносин, принципи та процес управління. Глибокі політичні та соціально-економічні перетворення, що відбуваються в Україні, спрямовані, насамперед, на формування нової економічної системи, яка ґрунтується на ринкових механізмах господарювання.

Тому багато в чому вдосконалення системи управління залежатиме від людей, які будуть здійснювати цей процес та керувати ним. Ідеться про підготовку фахівців-менеджерів та керівників, здатних на сучасному рівні здійснювати управління різними об'єктами та суб'єктами господарювання.

Модуль I. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень

Тема 1. Методи управління трудовим колективом

Економічні методи. Комерційний розрахунок. Планування. Ціни і ціноутворення. Фінансова політика. Податки. Адміністративні методи. Організаційне планування. Організаційно-методичний інструктаж. Розпорядчий вплив. Соціальні методи. Соціальне прогнозування. Соціальне нормування. Соціальне регулювання. Соціальне планування. План соціального розвитку організації. Гнучкість як передумова інклюзивності робочого місця. Етапи розробки та впровадження інклюзивної політики в умовах підприємства.

Тема 2. Управлінські рішення

Поняття управлінського рішення. Класифікація рішень. Вимоги до рішення. Класичний підхід до процесу прийняття управлінського рішення. Умови прийняття рішення. Принцип Паретто. Аналіз АБВ. Прискорений

аналіз за принципом Ейзенхауера. Підходи до прийняття управлінського рішення. Методи розробки і реалізації управлінського рішення.

Тема 3. Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті

Поняття економічної відповідальності. Види відповідальності. Дії організації у випадку виникнення соціальних дилем. Поняття соціальної відповідальності. Поняття етики поведінки. Причини неетичної поведінки. Підходи до етичної поведінки. Заходи для забезпечення етичної поведінки. Моральний розвиток менеджера. Моральний кодекс. Впровадження інклюзивних стратегій розвитку в діяльність підприємств. Створення простору, доступного для всіх, в тому числі для людей з інвалідністю.

Тема 4. Інформація і комунікації в менеджменті

Характеристики корисної інформації. Поняття інформації. Класифікація інформації. Сутність та значення економічної інформації. Процес руху інформації. Перешкоди при передачі інформації. Категорії обміну інформацією. Поняття комунікації. Види комунікації. Комунікаційний процес та його основні етапи. Поняття «інформаційна доступність». Доступність інформаційно-комунікаційних та допоміжних технологій для людей з інвалідністю.

Тема 5. Керівництво в організації

Поняття керівництва. Елементи керівництва. Поняття лідерства. Поняття влади. Сили, що діють на підлеглих. Сили, що діють на ситуацію. Аспекти відповідальності. Повноваження. Форми влади. Моделі сприйняття лідера. Стиль керівництва. Процедура управління лідерством. Підходи до розуміння керівництва. Керівник як гарант інклюзивного соціального середовища в умовах робочого середовища.

Тема 6. Організаційні зміни

Поняття змін в організації. Модель процесу управління організаційними змінами Грейнера. Розподіл повноважень. Опір перемінам. Подолання опору. Етапи впровадження та поширення політики різноманітності та інклюзивності в умовах робочого середовища.

Модуль II. Адміністративний менеджмент

Тема 7. Становлення та розвиток системи адміністративного управління

Поняття і сутність адміністративного менеджменту. Підходи до визначення адміністративного менеджменту. Основи ділового адміністрування М. Вебера, А. Файоля. Визначення адміністративного процесу й адміністративної діяльності. Адміністративна діяльність, як різновид управлінської діяльності. Основні форми поділу праці в апараті управління. Цикли посадової діяльності управлінських працівників.

Цілі і завдання адміністративного менеджменту. Система функцій адміністративного менеджменту. Методологічна база адміністративного менеджменту. Система структурних елементів організації в рамках адміністративного підходу. Методи адміністративного менеджменту. Суть і функції адміністративного менеджменту. Основні принципи адміністративного управління.

Тема 8. Система адміністративного менеджменту та апарат управління

Адміністративний менеджмент як один із напрямів сучасного менеджменту. Сучасні підходи до побудови ефективної системи адміністративного менеджменту підприємств. Апарат управління: поняття,

особливості визначення і використання. Роль менеджера-адміністратора як суб'єкта адміністративного менеджменту.

Тема 9. Адміністративні методи управління

Особливості адміністративних методів управління. Види адміністративних методів управління. Організаційні методи управління. Розпорядницькі методи управління. Дисциплінарні методи управління. Адміністративне діловодство в організації. Природа адміністративної влади і стилі керівництва.

Модуль III. Операційний менеджмент

Тема 10. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту

Поняття операційного менеджменту. Трагування поняття „операція”. Поняття виробничої системи. Модель виробничої системи в загальній структурі підприємства. Основні елементи виробничої системи (5 P's). Характер виробничих перетворень. Еволюція розвитку операційного менеджменту. Ланцюжок «виробництво – потреби споживача» та його стадії. Поняття концепції операційного менеджменту. Принципи, мета, суть та методи концепції операційного менеджменту.

Тема 11. Операційна стратегія

Поняття стратегії. Рівні стратегії на підприємстві. Поняття операційної стратегії. Поняття стратегії процесу та її об'єкт. Види процесів. Методика формування операційної галузі загального дерева стратегічних цілей організації. Методи досягнення конкурентоспроможності на ринку. Конкурентні пріоритети. Рівень якості продукції. Рівень якості процесу. Поняття фокусування (спрямованості) операцій і збутової політики. Концепція заводу в заводі. Принципи виробничої стратегії. Рішення, які вимагає операційна стратегія. Органічність виробничої стратегії. Основні цілі

розвитку виробничої стратегії. Традиційні операційні стратегії. Нові операційні стратегії. Заходи, що сприяють підвищенню конкурентноздатності. Поняття «рішення» у сфері операційного менеджменту. Процес прийняття управлінського рішення в операційному менеджменті. Метод платіжної матриці при виборі альтернативи. Метод дерева рішень при виборі альтернативи.

Тема 12. Операційна система та операційна діяльність

Системна теорія в операційному менеджменті. Характерні риси операційних систем. Підсистеми операційної системи. Основні підходи до побудови операційної системи. Нормальний режим функціонування операційної системи. Дві основні категорії операційних систем.

Суть та значення ресурсів в операційній діяльності. Поняття операційного процесу. Поняття виробничого циклу та його складові. Основні принципи раціональної організації операційного процесу. Категорії операційного процесу. Структура виробничого потоку.

Тема 13. Управління процесом проєктування операційної системи

Етапи проєктування операційної системи. Автоматизація виробничих процесів. Типова фаза створення нового продукту. Проєктування продукту очима споживача. Матриця «будиночок якості». Управління якістю при проєктуванні виробу. Вартісний аналіз та його етапи. Вартісний інжиніринг. Критерії проєктування процесу виробництва. Організаційно-технологічні аспекти розміщення устаткування. Способи розміщення устаткування. Поняття гнучкості виробничого процесу.

Тема 14. Управління поточним функціонуванням операційної системи

Агрегатне планування. Зміст агрегатного планування. Основні стратегії агрегатного планування. Агрегатне планування сервісних систем та його особливості. Основна мета матеріально-технічного забезпечення. Завдання матеріально-технічного забезпечення. Основна мета оперативного планування. Основний зміст оперативного планування. Оперативне управління виробництвом. Запаси. Головні причини утворення запасів. Система управління запасами при залежному та незалежному попиті.

Якість продукції. Якість послуги. Показники якості продукції. Управління якістю. Забезпечення якості продукції. Аналіз економічності управління якістю. Витрати, пов'язані з якістю. Підходи до класифікації операційних витрат. Розподіл витрат з орієнтацією на конкретні дії. Розподіл витрат з орієнтацією на ефективність. Врахування витрат в сегменті помилок. Види аналізу витрат і прибутків. Показники аналізу витрат і прибутків. Визначення витрат управління якістю. Визначення корисності управління якістю.

Дисципліни, вивчення яких обов'язково передують цій дисципліні:

«Вступ до спеціальності», «Основи менеджменту», «Теорія прийняття управлінських рішень», «Управління часом», «Комунікативний менеджмент», «Основи маркетингу та маркетингового менеджменту», «Основи психології та психологія управління».

Міжпредметні зв'язки дисципліни: «Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства», «Управління ризиками», «Стратегічне управління».

4.2. Структура навчальної дисципліни

4.2.1. Тематичний план

Назви змістових модулів і тем	Розподіл годин між видами робіт														Форми та методи контро лю знань
	денна форма							заочна форма							
	Усього	аудиторна					с.р.	Усього	аудиторна					с.р.	
		у тому числі							у тому числі						
		л	сем	пр	лаб	інд			л	сем	пр	лаб	інд		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Змістовий модуль I. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень															
Тема 1. Методи управління трудовим колективом	9	2		2		2	3	10	2				2	6	AP: + CP: + ІНД3:+
Тема 2. Управлінські рішення	9	2		2		2	3	12	2		2		2	6	AP: + CP: + ІНД3:+
Тема 3. Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті	9	2		2		2	3	8					2	6	AP: + CP: + ІНД3:+
Тема 4. Інформація і комунікації в менеджменті	9	2		2		2	3	8					2	6	AP: + CP: + ІНД3:+
Тема 5. Керівництво в організації	9	2		2		2	3	8					2	6	AP: + CP: + ІНД3:+
Тема 6. Організаційні зміни	9	2		2		2	3	8					2	6	AP: + CP: + ІНД3:+
Разом за змістовним модулем I	54	12		12		12	18	54	4		2		12	36	
Змістовий модуль II. Адміністративний менеджмент															
Тема 7. Становлення та розвиток системи адміністративного управління	9	2		2		2	3	10	2				2	6	AP: + CP: + ІНД3:+
Тема 8. Система адміністративного менеджменту та апарат управління	9	2		2		2	3	12	2		2		2	6	AP: + CP: + ІНД3:+

Тема 9. Адміністративні методи управління	9	2		2		2	3	8					2	6	AP: + CP: + ІНДЗ: +
Разом за змістовним модулем II	27	6		6		6	9	30			2		6	18	
Змістовий модуль III. Операційний менеджмент															
Тема 10. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	9	2		2		2	3	12	2		2		2	6	AP: + CP: + ІНДЗ: +
Тема 11. Операційна стратегія	9	2		2		2	3	6					2	4	AP: + CP: + ІНДЗ: +
Тема 12. Операційна система та операційна діяльність	9	2		2		2	3	6					2	4	AP: + CP: + ІНДЗ: +
Тема 13. Управління процесом проєктування операційної системи	6	1		1		2	2	6					2	4	AP: + CP: + ІНДЗ: +
Тема 14. Управління поточним функціонуванням операційної системи	6	1		1		2	2	6					2	4	AP: + CP: + ІНДЗ: +
Разом за змістовним модулем III	39	8		8		10	13	36	2		2		10	22	
Усього годин	120	26		26		28	40	120	10		6		28	76	

Примітки: AP – аудиторна робота, CP – самостійна робота, ІНДЗ – індивідуальне завдання., МК-модульний контроль

4.2.2. Навчально-методична картка дисципліни

«Менеджмент та адміністрування»

Разом: 120 год, лекції – 26 год., практичні заняття – 26 год., ІНДЗ – 28 год, самостійна робота – 40 год, підсумковий контроль – 3 год.

5 семестр

Модулі	Змістовий модуль 1					
Назва модуля	Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень					
Кількість балів за модуль	30					
Лекції	1	2	3	4	5	6
Теми лекцій	Методи управління трудовим колективом	Управлінські рішення	Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті	Інформація і комунікації в менеджменті	Керівництво в організації	Організаційні зміни
Теми практичних занять						
Самостійна робота	6					
Тести	12					
ІНДЗ	15					
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота (7 балів)					
Підсумковий контроль	Залік (30 балів)					

6 семестр

Модулі	Змістовий модуль 2			Змістовий модуль 3				
Назва модуля	Адміністративний менеджмент			Операційний менеджмент				
Кількість балів за модуль	15			25				
Лекції	7	8	9	10	11	12	13	14
Теми лекцій	Становлення та розвиток системи адміністративного управління	Система адміністративного менеджменту та апарат управління	Адміністративні методи управління	Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	Операційна стратегія	Операційна система та операційна діяльність	Управління процесом проєктування операційної системи	Управління поточним функціонуванням операційної системи
Теми практичних занять								
Самостійна робота	8							
Тести	5							
ІНДЗ	-							
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота (7 балів)							
Підсумковий контроль	Іспит (40 балів)							

4.3. Форми організації занять

4.3.1 Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Змістовний модуль I. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень		
1	Методи управління трудовим колективом	2
2	Управлінські рішення	2
3	Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті	2
4	Інформація і комунікації в менеджменті	2
5	Керівництво в організації	2
6	Організаційні зміни	2
Змістовний модуль II. Адміністративний менеджмент		
7	Становлення та розвиток системи адміністративного управління	2
8	Система адміністративного менеджменту та апарат управління	2
9	Адміністративні методи управління	2
Змістовний модуль III. Операційний менеджмент		
10	Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	2
11	Операційна стратегія	2
12	Операційна система та операційна діяльність	2
13	Управління процесом проектування операційної системи	1
14	Управління поточним функціонуванням операційної системи	1
Всього		26

4.3.2. Індивідуальні завдання

1. Підготовка та проведення презентації на тему: «Бізнес-план віртуального підприємства».

4.3.3. Індивідуальна навчально-дослідна робота (навчальний проєкт)

Індивідуальна навчально-дослідна робота (ІНДР) є видом позааудиторної індивідуальної діяльності здобувача освіти, результати якої використовуються у процесі вивчення програмового матеріалу навчальної дисципліни. Завершується виконання здобувачами освіти ІНДР прилюдним захистом навчального проєкту.

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) з курсу – це вид науково-дослідної роботи здобувача освіти, яка містить результати дослідницького пошуку, відображає певний рівень його навчальної компетентності.

Мета ІНДЗ: самостійне вивчення частини програмового матеріалу, систематизація, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань із навчального курсу, удосконалення навичок самостійної навчально-пізнавальної діяльності.

Зміст ІНДЗ: завершена теоретична або практична робота у межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі знань, умінь та навичок, отриманих під час лекційних, семінарських, практичних та лабораторних занять і охоплює декілька тем або весь зміст навчального курсу.

Види ІНДЗ, вимоги до них та оцінювання:

- ✓ конспект із теми (модуля) за заданим планом (**2 бали**);
- ✓ конспект із теми (модуля) за планом, який здобувач освіти розробив самостійно (**3 бали**);
- ✓ анотація прочитаної додаткової літератури з курсу, бібліографічний опис, тематичні розвідки (**3 бали**);
- ✓ повідомлення з теми, рекомендованої викладачем (**2 бали**);
- ✓ повідомлення з теми (без рекомендації викладача): сучасні відкриття з теми, аналіз інформації, самостійні дослідження (**3 бали**);
- ✓ дослідження різноманітних питань з тематики дисципліни у вигляді есе (**5 балів**);
- ✓ дослідження з тематики дисципліни у вигляді проєкту (охоплює весь зміст навчального курсу) – **15 балів**.

**Критерії оцінювання ІНДЗ
(підготовка та захист проєкту)**

№ з/п	Критерії оцінювання роботи	Максимальна кількість балів за кожним критерієм
1.	Цілісність, систематичність, логічна послідовність викладу матеріалу	2 бали
2.	Повнота розкриття питання	2 бал
3.	Уміння формулювати власне ставлення до проблеми, робити аргументовані висновки	3 балів
4.	Опрацювання сучасних наукових інформаційних джерел	2 бали
5.	Правильність оформлення роботи	3 бали
6	Презентація ІНДЗ	3 бали
Разом		15 балів

Оцінка за ІНДЗ у вигляді проєкту: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
13 – 15	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
8-12	<i>добре</i>	4	BC	<i>добре</i>
4-7	<i>задовільно</i>	3	DE	<i>задовільно</i>
0-3	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного виконання</i>

4.3.4. Теми самостійної роботи здобувачів освіти

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Змістовний модуль І. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень		
1	Методи управління трудовим колективом	3
2	Управлінські рішення	3
3	Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті	3
4	Інформація і комунікації в менеджменті	3
5	Керівництво в організації	3
6	Організаційні зміни	3
Змістовний модуль ІІ. Адміністративний менеджмент		
7	Становлення та розвиток системи адміністративного управління	3
8	Система адміністративного менеджменту та апарат управління	3
9	Адміністративні методи управління	3
Змістовний модуль ІІІ. Операційний менеджмент		
10	Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	3
11	Операційна стратегія	3
12	Операційна система та операційна діяльність	3
13	Управління процесом проектування операційної системи	2
14	Управління поточним функціонуванням операційної системи	2
Всього		40

КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА ОСВІТИ

Змістовий модуль та теми курсу	Академічний контроль	Бали	Термін виконання (тижні)
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ I. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень			
Тема 1. Методи управління трудовим колективом (3 год)	Самостійна робота	1	I-III
Тема 2. Управлінські рішення (3 год)	Самостійна робота	1	IV- VI
Тема 3. Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті (3 год)	Самостійна робота	1	VII-IX
Тема 4. Інформація і комунікації в менеджменті (3 год)	Самостійна робота	1	X-XI
Тема 5. Керівництво в організації (3 год)	Самостійна робота	1	XII-XIII
Тема 6. Організаційні зміни (3 год)	Самостійна робота	1	XIV-XV
Всього: 18 год	Всього: 6 балів		
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ II. Адміністративний менеджмент			
Тема 7. Становлення та розвиток системи адміністративного управління (3 год)	Самостійна робота	1	I-II
Тема 8. Система адміністративного менеджменту та апарат управління (3 год)	Самостійна робота	1	III-IV
Тема 9. Адміністративні методи управління (3 год)	Самостійна робота	1	V-VI
ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ III. Операційний менеджмент			
Тема 10. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту (3 год)	Самостійна робота	1	VI-VII
Тема 11. Операційна стратегія (3 год)	Самостійна робота	1	VIII-IX
Тема 12. Операційна система та операційна діяльність (3 год)	Самостійна робота	1	X-XI
Тема 13. Управління процесом проєктування операційної системи (2 год)	Самостійна робота	1	XII-XIII
Тема 14. Управління поточним функціонуванням операційної системи (2 год)	Самостійна робота	1	XIII-XV
Всього: 22 год	Всього: 8 балів		
Разом: 40 год	Разом: 14 балів		

5. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

5.1. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності

1. За джерелом інформації:

- *словесні*: лекція (традиційна, проблемна тощо) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (презентація PowerPoint), семінари, пояснення, розповідь, бесіда;
- *наочні*: спостереження, ілюстрація, демонстрація;
- *практичні*: ситуаційні вправи.

2. За логікою передачі і сприйняття навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

3. За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

4. За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота здобувачів освіти із сучасною літературою та підручниками; виконання індивідуальних навчальних проєктів.

5.2. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:

Методи стимулювання інтересу до навчання: навчальні дискусії; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

5.3. Інклюзивні методи навчання

1. Методи формування свідомості: бесіда, диспут, лекція, приклад, пояснення.

2. Метод організації діяльності та формування суспільної поведінки особистості: ситуаційні вправи, приклад.

3. Методи мотивації та стимулювання: вимога, громадська думка.

4. Метод самовиховання: самопізнання, самооцінювання, самореалізація.

5. Методи соціально-психологічної допомоги: психологічне консультування, стимуляційні ігри.

6. Спеціальні методи: супровід, тренінг, трудовий метод.

Методика навчання (як система) – організований набір методів, прийомів, засобів і форм навчання, який використовуються для досягнення освітніх цілей.

Методика є структурованим застосуванням методів – організоване використання різних методів і прийомів, яке обумовлено специфікою освітнього процесу або діяльності. Вона описує як саме, в якій послідовності і в яких умовах застосовуються певні методи для досягнення результату.

- Методика навчання може включати в себе різні методи, стратегії, підходи, засоби навчання (аудіовізуальні матеріали, інтернет-ресурси, дидактичні ігри тощо) і системи організації роботи (до прикладу: поетапне вивчення лексики, розвиток навичок письмового та усного мовлення).

- Методика викладання навчальної дисципліни — вибір викладачем та застосування методів для ефективного засвоєння матеріалу здобувачами освіти.

Методика навчання для здобувачів освіти з вадами та порушеннями здоров'я має важливі відмінності, які враховують індивідуальні потреби кожного типу порушень і передбачає модифікацію форм роботи та типів завдань для таких здобувачів освіти.

Кожен тип інвалідності має свої специфічні потреби, і тому підхід до навчання має бути адаптованим, щоб забезпечити максимальну ефективність для здобувачів освіти. Враховуючи різні види порушень (порушення слуху, зору, рухової активності, когнітивні порушення тощо), методика вивчення буде різною. Використання адаптованих технологій, інклюзивних методів та індивідуальних підходів дозволяє забезпечити ефективне навчання для всіх здобувачів освіти, незалежно від типу інвалідності.

Методика навчання для здобувачів освіти з вадами слуху

Для здобувачів освіти з вадами слуху основним викликом є відсутність або обмеження слухового сприйняття, що може ускладнити процес вивчення мови через усне спілкування та аудіоматеріали. Адаптованими методиками є:

Жестова мова: Якщо здобувач освіти має ваду слуху та використовує жестову мову як основний засіб комунікації, то вивчення дисципліни проводиться через переклад на жестову мову (із залученням відповідного спеціаліста чи фрагментів відео із дублюючим перекладом на жестову мову), зокрема для усного компоненту. Програми з навчання для таких здобувачів освіти можуть включати використання перекладачів жестової мови під час лекцій.

Субтитри: Всі відеоматеріали, які використовуються на заняттях (фільми, навчальні відео), мають субтитри, що дозволяє здобувачам освіти з вадами слуху ознайомлюватися з мовними структурами та словником.

Адаптовані навчальні матеріали: Використання візуальних методів, таких як ілюстрації, діаграми, картки з лексикою, допомагає краще засвоювати матеріал. Також створюються текстові файли або аудіоматеріали з субтитрами для покращення розуміння контексту.

Практика усного мовлення через письмове спілкування: Оскільки здобувачі освіти не чують мовлення, замість усної практики для такої категорії здобувачів освіти фокусується увага на письмових завданнях, інтерактивних тестах і вправах, що включають роботу з текстами (письмові відповіді, розпізнавання лексики та граматики через текст).

Методика навчання для здобувачів освіти з вадами зору

У здобувачів освіти з порушеннями зору основною проблемою є труднощі з візуальним сприйняттям інформації, тому методика навчання адаптована до аудіо- та тактильних матеріалів.

Технології для читання з екрану: Використання програм для читання з екрану, таких як JAWS або NVDA, дозволяє здобувачам освіти з порушеннями зору слухати текстовий матеріал. Це забезпечує доступ до електронних підручників, презентацій та інших навчальних ресурсів.

Адаптація навчальних матеріалів: Усі текстові матеріали надаються у форматі для читання з екрану або у шрифті Брайля. Це дає можливість здобувачам освіти не тільки читати, але й активно працювати з навчальними матеріалами.

Озвучення текстів: Використання спеціальних додатків для озвучування текстів або аудіокниг допомагає здобувачам освіти вивчати нові слова та фрази на слух, а також слухати приклади правильного вимовляння.

Аудіовізуальні завдання: Для таких здобувачів освіти використовуються аудіовправи, зокрема з вимови та слухової практики. Це дозволяє розвивати навички аудіювання та вимови, хоча й без візуального сприйняття.

Інтерактивні вправи на слух: Заняття включають завдання, орієнтовані на слухове сприйняття мови (завдання на розпізнавання вимови, на відмінності в інтонації, акценті тощо).

Методика навчання для здобувачів освіти з руховими порушеннями

Здобувачі освіти з руховими порушеннями, як правило, мають фізичні обмеження, які можуть вплинути на їхню здатність використовувати традиційні навчальні засоби, але їхні когнітивні та мовні навички, як правило, не порушені. З цією метою освітній процес відповідно адаптований для зручності та доступності.

Онлайн-навчання та доступ до цифрових матеріалів: Онлайн платформи дозволяють здобувачам освіти з руховими порушеннями навчатися без необхідності фізично перебування в аудиторії, а також допомагають уникнути труднощів із переміщенням.

Інтерфейси з підтримкою доступу: Використання програмного забезпечення та навчальних платформ, що підтримують голосові команди або дають можливість здійснювати навчання за допомогою спеціальних пристроїв для вводу (як-от пристрої для управління комп'ютером через рухи очей чи голівки).

Адаптація завдань для письмових відповідей: Враховуючи фізичні обмеження, здобувачі освіти можуть використовувати голосові помічники для виконання завдань або адаптовані клавіатури та інші технології для зручного введення тексту. Також враховується обсяг виконуваних письмових завдань та швидкість проходження онлайн тестів, написання підсумкових робіт.

Методика навчання для здобувачів освіти з когнітивними порушеннями

Когнітивні порушення можуть включати труднощі з пам'яттю, увагою, сприйняттям інформації. Здобувачі освіти з такими порушеннями потребують адаптованих методик навчання, щоб забезпечити доступність матеріалу та поступове засвоєння нової інформації.

Розбиття матеріалу на малі блоки: Заняття структуруються (матеріал поділяється на малі частини), що дозволяє легше засвоювати інформацію та допомагає зберігати увагу на кожному етапі навчання.

Часті повторення та практичні вправи: Регулярне повторення пройденого матеріалу, використовуючи ігрові методи чи інші інтерактивні вправи.

Візуальні допоміжні засоби: Використання карток із лексикою, діаграм, малюнків допомагає здобувачам освіти з когнітивними порушеннями краще засвоювати мову.

Мультисенсорні підходи: Для здобувачів освіти з когнітивними порушеннями використовуються різні сенсорні канали (слух, зір, дотик), щоб стимулювати запам'ятовування та розуміння.

Методика навчання для здобувачів освіти із психічними порушеннями

Психічні порушення можуть включати депресії, тривожні розлади, посттравматичний стресовий синдром тощо, які можуть негативно впливати на здатність до концентрації, мотивацію та емоційний стан під час навчання.

Індивідуальний підхід: здобувачі освіти з психічними порушеннями потребують більш гнучкого підходу, наприклад, менших навантажень, частих перерв або персоналізованих уроків.

Підтримка в навчанні через терапевтичні методи: Залучення психологів або консультантів до освітнього процесу допомагає здобувачам освіти подолати емоційні труднощі.

Створення безпечного та підтримуючого середовища: Створення атмосфери довіри та підтримки, де здобувач освіти може вільно звернутися за допомогою або адаптувати темп навчання до своїх потреб.

6. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Навчальна дисципліна оцінюється за модульно-рейтинговою системою. Вона складається із трьох модулів.

Результати навчальної діяльності здобувачів освіти оцінюються за 100-бальною шкалою в кожному семестрі окремо.

За результатами поточного, модульного та семестрового контролів виставляється підсумкова оцінка за 100-бальною шкалою, національною шкалою та шкалою ECTS.

Модульний контроль: кількість балів, які необхідні для отримання відповідної оцінки за кожен змістовий модуль упродовж семестру.

Семестровий (підсумковий) контроль: виставлення семестрової оцінки здобувачам освіти, які опрацювали теоретичні теми, практично засвоїли їх і мають позитивні результати, набрали необхідну кількість балів.

Загальні критерії оцінювання успішності здобувачів освіти, які отримали за 4-бальною шкалою оцінки «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно», подано в таблиці нижче.

Кожний модуль включає бали за поточну роботу здобувача освіти на семінарських, практичних, виконання самостійної роботи, модульну контрольну роботу.

Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в режимі комп'ютерної діагностики або з використанням роздрукованих завдань.

Індивідуальне науково-дослідне завдання, яке виконує здобувач освіти, обговорюються та захищаються на практичних заняттях.

Модульний контроль знань здобувачів освіти здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу модуля.

6.1. Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти

Оцінка	Критерії оцінювання
«відмінно»	Ставиться за повні та міцні знання матеріалу в заданому обсязі, вміння вільно виконувати практичні завдання, передбачені навчальною програмою; за знання основної та додаткової літератури; за вияв креативності в розумінні і творчому використанні набутих знань та умінь.
«добре»	Ставиться за вияв здобувачем освіти повних, систематичних знань із дисципліни, успішне виконання практичних завдань, засвоєння основної та додаткової літератури, здатність до самостійного поповнення та оновлення знань. Але у відповіді здобувача освіти наявні незначні помилки.
«задовільно»	Ставиться за вияв знання основного навчального матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої фахової діяльності, поверхневу обізнаність із основною і додатковою літературою, передбаченою навчальною програмою. Можливі суттєві помилки у виконанні практичних завдань, але здобувач освіти спроможний усунути їх із допомогою викладача.
«незадовільно»	Виставляється здобувачеві освіти, відповідь якого під час відтворення основного програмового матеріалу поверхнева, фрагментарна, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення. Таким чином, оцінка «незадовільно» ставиться здобувачеві освіти, який неспроможний до навчання чи виконання фахової діяльності після закінчення закладу вищої освіти без повторного навчання за програмою відповідної дисципліни.

6.2. Система оцінювання роботи здобувачів освіти упродовж семестру

Вид діяльності здобувача освіти	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
I. Обов’язкові							
1.1. Робота на практичному занятті	5	6	30	3	15	5	25
1.2. Виконання завдань для самостійної роботи	1	6	6	3	3	5	5
1.3. Виконання модульної контрольної (МК)	3,5	2	7	1	3,5	1	3,5
1.4. Виконання тестових завдань	2,5	5	12	1	2,5	1	2,5
1.4. Виконання індивідуальних завдань (ІНДЗ)	15		15				
Разом		-	70	-	24	-	36
Максимальна кількість балів за обов’язкові види роботи (1 модуль - залік): 70							
Максимальна кількість балів за обов’язкові види роботи (2, 3 модуль - іспит): 60							
II. Вибіркові (за вибором здобувача освіти)							
Виконання завдань для самостійного опрацювання							
1. Огляд літератури з конкретної тематики	5						
2. Участь у науковій студентській конференції	10						
Разом		-	15	-		-	
Максимальна кількість балів за вибіркові види роботи: 15							
Всього балів за теоретичний і практичний курс (1 модуль - залік): 85							
Всього балів за теоретичний і практичний курс (2 модуль - іспит): 75							

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на практичних заняттях, під час виконання самостійної та індивідуальної навчально-дослідної роботи залежить від дотримання таких вимог:

- ✓ своєчасність виконання навчальних завдань;
- ✓ повний обсяг їх виконання;
- ✓ якість виконання навчальних завдань;
- ✓ самостійність виконання;
- ✓ творчий підхід у виконанні завдань;
- ✓ ініціативність у навчальній діяльності.

6.3. Оцінка за теоретичний і практичний курс: шкала оцінювання національна та ECTS

Залік

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
67 – 70 та більше	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
56 – 66	<i>добре</i>	4	B C	<i>добре</i>
31 – 55	<i>задовільно</i>	3	D E	<i>задовільно</i>
21 – 30	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 20		2	F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

Іспит

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
54 – 60	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
45 – 53	<i>добре</i>	4	BC	<i>добре</i>
36 – 44	<i>задовільно</i>	3	DE	<i>задовільно</i>
21 – 35	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 20		2	F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

6.4. Оцінка за екзамен/залік: шкала оцінювання національна та ECTS

Залік

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
26 – 30	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
21 – 25	<i>добре</i>	4	B C	<i>добре</i>
15 – 20	<i>задовільно</i>	3	D E	<i>задовільно</i>
8 – 14	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 7		2	F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

Іспит

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
36 – 40	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
30 – 35	<i>добре</i>	4	BC	<i>добре</i>
24 – 29	<i>задовільно</i>	3	DE	<i>задовільно</i>
14 – 23	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 13		2	F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

6.5. Загальна оцінка з дисципліни: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ECTS	
		екзамен			
90 – 100	відмінно	5		A	відмінно
82 – 89	добре	4		B	добре (дуже добре)
75 – 81	добре	4		C	добре
64 – 74	задовільно	3		D	задовільно
60 – 63	задовільно	3		E	задовільно (достатньо)
35 – 59	незадовільно	2		FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1 – 34	незадовільно	2		F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

6.6. Розподіл балів, які отримують здобувачі освіти

Поточне тестування та самостійна робота						Підсумковий тест (залік)	Сума
Змістовий модуль 1							
T1	T2	T3	T4	T5	T6	30	100
8,5	8,5	11,5	8,5	12	21		

Поточне тестування та самостійна робота								Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 2,3									
T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	40	100
6	6	8,5	9,5	6	8,5	6	9,5		

6.7. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ЗАЛІКУ / ЕКЗАМЕНУ

1. Поняття операційного менеджменту.
2. Модель виробничої системи та її елементи.
3. Роль і місце операційного менеджменту в системі управління.
4. Концепція операційного менеджменту.
5. Еволюція поглядів на операційний менеджмент.
6. Суть та значення операційної стратегії.
7. Поняття рівня якості продукції та процесу.
8. Концепція фокусування (спрямованості) операцій і збутової політики.
9. Концепція заводу в заводі.
10. Традиційні операційні стратегії.
11. Нові операційні стратегії.
12. Суть та значення рішення в операційному менеджменті.
13. Платіжна матриця як спосіб вибору тієї чи іншої альтернативи.
14. Дерево рішень як спосіб вибору тієї чи іншої альтернативи.
15. Поняття та характеристика системи при системному підході.
16. Особливості організації як системи.
17. Операційна система та її характерні риси.
18. Основні підсистеми операційної системи.
19. Суть та значення проєктної операційної системи.
20. Суть та значення індивідуального виробництва.
21. Суть та значення серійного виробництва.
22. Суть та значення дрібносерійної системи виробництва.
23. Суть та значення велико серійного виробництва.
24. Суть та значення системи масового виробництва.
25. Суть та значення переробної системи з безперервним процесом.
26. Суть та значення виштовхувальної операційної системи.
27. Суть та значення витягуючої операційної системи.
28. Основні тенденції існування операційної системи.
29. Основні режими функціонування операційної системи.
30. Основні категорії систем.

31. Моделі операційної системи, що охоплюють виробництво і постачання.
32. Моделі операційної системи, пов'язані з транспортуванням і сервісом.
33. Операційна діяльність підприємства.
34. Проєктування операційної системи та її основні етапи.
35. Основні типи планування операційних систем.
36. Автоматизація виробничих процесів.
37. Керівництво і управління.
38. Типологія стилів керівництва.
39. Ситуаційні підходи до ефективного керівництва.
40. Сутність відповідальності та етики в менеджменті.
41. Природа організаційних змін.
42. Управління змінами.
43. Суть та значення методу „будиночок якості”.
44. Управління якістю при проєктуванні виробу.
45. Суть та значення вартісного інжинірингу.
46. Управління матеріальними ресурсами підприємства.
47. Управління виробничими запасами підприємства.
48. Управління якістю продукції та послуг.
49. Управління матеріально-технічним постачанням на підприємстві.
50. Управління збутом на підприємстві.
51. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях:
вплив національних традицій, культури та менталітету.
52. Принципи адміністративного управління.
53. Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація.
54. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи.
55. Накази, розпорядження, усні вказівки.
56. Система адміністративного управління (Administrative Management System - AMS).
57. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера.
58. Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті.

- 59.Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях (business administration), некомерційних та громадських організаціях (public administration).
- 60.Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації.
- 61.Адміністративні органи управління та їх різновиди.
- 62.Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління.
- 63.Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення.
- 64.Поняття управлінського рішення.
- 65.Класичний підхід до процесу прийняття управлінського рішення.
- 66.Підходи до прийняття управлінського рішення.
- 67.Методи розробки і реалізації управлінського рішення.
- 68.Поняття економічної відповідальності. Види відповідальності.
- 69.Поняття соціальної відповідальності.
- 70.Поняття етики поведінки.
- 71.Причини неетичної поведінки.
- 72.Підходи до етичної поведінки.
- 73.Моральний розвиток менеджера. Моральний кодекс.
- 74.Поняття інформації. Класифікація інформації.
- 75.Поняття змін в організації.
- 76.Модель процесу управління організаційними змінами

7. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Опорні конспекти лекцій; методичні вказівки до практичних занять; індивідуально-дослідне завдання; ілюстративні матеріали; орієнтовні питання до іспиту; завдання для проведення комплексної контрольної роботи (ККР).

7.1. Навчально-методичні аудіо- і відеоматеріали, у т.ч. для здобувачів освіти з інвалідністю

Для інклюзивного навчання:

- методики диференційованого підходу до процесу навчання й оцінювання знань, умінь і здібностей здобувачів освіти з інвалідністю;
- дистанційні програми навчання для здобувачів освіти із проблемами слуху і порушеннями опорно-рухового апарату.
- спеціалізовані комп'ютерні програми для навчання осіб з інвалідністю;
- забезпечення осіб із проблемами зору спеціальною літературою: книгами, підручниками, навчальними посібниками, журналами, надрукованими шрифтом Брайля та укрупненим шрифтом, і звуковими комп'ютерними програмами;
- наявність аудіовізуальних засобів навчання, спеціальної навчально-методичної літератури в електронному, друкованому, аудіовізуальному форматах для осіб з інвалідністю;
- дидактичні матеріали та засоби навчання осіб з інвалідністю для дистанційної та відкритої форм навчання.

7.2. Глосарій (термінологічний словник)

Автоматизована система управління – це комплекс дій і заходів технічного, організаційного та економічного характеру, призначений для отримання результатної інформації, необхідної для інформаційного обслуговування фахівців та оптимізації процесу управління в різних сферах діяльності організації.

Адміністративна відповідальність і стягнення застосовуються у випадках здійснення адміністративних правопорушень. Розрізняють такі види адміністративного стягнення, як попередження, штрафи, адміністративний арешт, виправні роботи, конфіскація або вилучення предметів.

Адміністративна мотивація – враховує виконання працівником наказів, команд адміністрації, при цьому використовуються заохочувальні заходи (матеріальна винагорода, посадове підвищення, подяки, поліпшення умов праці тощо) або санкції за порушення вимог (стягнення, догана, переведення на нижчу посаду, звільнення).

Адміністративний вплив – це цілеспрямована зміна суб'єктом управління стану об'єкта.

Адміністративний контроль – це управлінська діяльність, спрямована на визначення поточного стану керуючої підсистеми системи управління організацією і процеси що в ній відбуваються, з метою виявлення можливих відхилень від заданого режиму функціонування.

Адміністративний менеджмент – це один із напрямків сучасного менеджменту, які вивчають адміністративно-распорядчі форми управління.

Адміністративні методи – це методи прямого впливу, що носять директивний, обов'язковий характер. Вони засновані на дисципліні, відповідальності, владі, примусі.

Адміністрація (від лат. Administratio – управління, керівництво) – керівництво фірми, підприємства, організації, апарат управління; коло осіб, уповноважених здійснювати оперативне управління, виступати в якості юридичної особи, офіційно представляти організацію, установа. До адміністрації підприємства, фірми прийнято відносити керівника (президента), його заступників (віце-президентів), виконавчих директорів, головного бухгалтера, провідних менеджерів. Керівника призначають засновники, а інших членів адміністрації приймає на роботу вже призначений керівник. Адміністрація несе всю повноту відповідальності за всі рішення в області управління підприємством.

Адмініструвати – означає керувати установою, організацією, підприємством, управляти.

Баланс – це двостороння бюджетна таблиця, в лівій частині якої відображаються джерела ресурсів, а в правій – їх розподіл.

Балансовий метод – ґрунтується на взаємозв'язку наявних та необхідних ресурсів. Якщо ресурсів у порівнянні з потребами недостатньо, то доводиться шукати додаткові джерела для покриття дефіциту. Якщо ресурсів надлишок, то необхідно розширювати їх споживання або позбавлятися від надлишку. Балансовий метод реалізується через складання системи балансів: матеріально-речових, вартісних, трудових.

Важіль – первинний механізм. У адмініструванні використовуються поняття важелів впливу, дії, тиску. Важіль безпосередньо утворює механізм або його складові, а інструмент застосовується як уніфікований засіб.

Винагорода за кінцевий результат діяльності пов'язана з досягнутими показниками, тому вона повинна відповідати дійсному внеску кожного управлінця, бути справедливою, спонукати працівника до досягнення в майбутньому вищих показників.

Відкритий офіс – у такому офісі більшість співробітників знаходяться в одному приміщенні, розділеному лише меблями - шафами, стелажми і столами.

Відповідальність – це зобов'язаність вирішувати поставлені завдання та відповідати за якість їх виконання.

Вказівка здійснюється в усній формі, використовується на нижчому рівні управління.

Влада – потенційна або реальна можливість впливу на навколишніх.

Внутрішньофірмова кар'єра – передбачає зміну стадій розвитку працівника в межах одного підприємства.

Вплив – психологічний (емоційний або розумовий) вплив, який здійснюється на людей з метою зміни поведінки.

Врівноважені рішення приймають менеджери, які уважно і критично відносяться до своїх дій.

Горизонтальні зв'язки – це зв'язки між двома та більше рівними за положенням в ієрархії або статусом частинами або членами організації.

Делегування – передачу завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання.

Державно-адміністративне управління – вид державної діяльності з управління справами держави, в межах якого практично реалізується виконавча влада.

Деструктивні (або негативні) цілі спрямовані на розчленування організації, тобто на ліквідацію окремих її елементів або наділення таких елементів повноваженнями і функціями, що суперечать цілям і завданням всієї організації.

Децентралізація – це передача, або делегування відповідальності за ряд ключових рішень, а отже, і передача відповідно до цієї відповідальності прав на нижні рівні управління організацією. Це забезпечує зменшення обсягу робіт вищого керівництва, звільняє його час на вирішення кардинальних питань діяльності організації, працівники нижніх рівнів управління отримують більшу

можливість впливати на процес управління організацією, що в свою чергу забезпечує ширший спектр мотивації праці, зменшується кількість необхідних узгоджень, прискорюється процес прийняття рішень.

Дисциплінарна відповідальність і стягнення застосовуються у випадку порушення трудового законодавства, коли має місце дисциплінарна провина, під якою розуміється протиправне винне невиконання або неналежне виконання трудових обов'язків працівником.

Діловодство – ведення документації, передбачає знання правил створення документів, їх оформлення, погодження, просування на підприємстві та зберігання.

Діловодство (документаційне забезпечення управління) – це галузь діяльності, що забезпечує документування і організацію роботи з офіційними документами на підприємстві. Порядок руху документів в організації закріплюється в схемах проходження документів, що розробляються службою документаційного забезпечення і затверджуються керівництвом організації.

Документообіг – це рух документів в організації з моменту їх створення або отримання до завершення виконання або відправлення.

Допоміжні служби – адміністративні утворення, що не мають самостійних кінцевих цілей. Їхня діяльність полягає в наданні іншим службам (насамперед, оперативним) допомоги матеріального і нематеріального характеру у формі надання в їх розпорядження різних засобів чи послуг.

Економічна мотивація – полягає у застосуванні економічних стимулів, до яких відносять такі заходи: виплату зарплати, участь в розподілі прибутків.

Елементарна структура – це коли організацією здатен управляти один керівник.

Заключний контроль – зворотній зв'язок здійснюється після того, як робота виконана, або після завершення контрольованої діяльності.

Ієрархічний тип управління – розподіл комплексів робіт для реалізації функцій за рівнями ієрархії управління, закріплення їх за управлінськими працівниками й визначення на цій основі делегованих їм повноважень.

Ієрархія – це розташування частин цілого в порядку від вищого до нижчого.

Імпульсивні рішення менеджери легко генерують у великій кількості, але не можуть їх якісно перевірити, уточнити й оцінити. Ці рішення є недостатньо обґрунтованими та надійними.

Інертні рішення є результатом обережного пошуку менеджера, але не мають оригінальності, пошуку, новаторства, не відзначаються обґрунтованістю.

Інструмент – універсальна форма організації зовнішнього впливу.

Інтуїтивне рішення менеджера будується на власному досвіді і відчутті вірності власного вибору. В основі рішення, побудованого на думці, знаходяться знання і досвід минулого.

Інформаційні технології в управлінні – це комплекс методів переробки розрізнених вихідних даних у надійну та оперативну інформацію механізму прийняття рішень за допомогою апаратних і програмних засобів з метою досягнення оптимальних ринкових параметрів об'єкта управління.

Інформація – найважливіша складова як виробничого, так і управлінського процесу. Управлінська інформація являє собою різноманітні

відомості економічного, технологічного, соціального, юридичного та іншого змісту.

Календар робіт – документ, який показує календарні дати початку і завершення робіт виходячи з режиму роботи проєктної команди, вихідних та святкових днів.

Кваліфікаційний тип управління – передбачає розподіл робіт за функціями управління й закріплення їх за управлінськими працівниками згідно кваліфікацією, стажем роботи й особистими здібностями останніх.

Класичний офіс – це офіс закритого (кабінетного) типу. Його використання передбачає класичну схему планування, що створює атмосферу усамітненості та спокою.

Комбінований офіс – у такому офісі є як індивідуальні кімнати, так і загальний офісний простір. Окремі приміщення ізольовані прозорими перегородками від центральних зон, призначених для загального користування.

Конструктивні (або позитивні) цілі характеризуються тим, що їх досягнення сприяє комплексному, інтегрованому та гармонійному розвитку всіх елементів організаційної системи.

Контроль – це вид управлінської діяльності, який забезпечує керівництву підприємств підтвердження щодо вірності його управлінських рішень, а також щодо здійснених ним поточних коректив.

Кофіс – синтез кафе та офісу, де за чашкою чаю можна обговорити робочі питання.

Лінійні зв'язки – це відношення, у яких начальник реалізує свої владні права і здійснює пряме керівництво підлеглими, тобто ці зв'язки йдуть в організаційній ієрархії згори вниз і виступають у формі наказу, розпорядження, команди, вказівки.

Лінійні повноваження – це повноваження, які передаються безпосередньо від начальника до підлеглого. Вони надають керівнику узаконену владу впливу на підлеглих.

Математично-статистичний метод – зводиться до оптимізаційних розрахунків на основі різного роду моделей. Вони дозволяють за заданим критерієм вибрати оптимальний варіант функціонування або розвитку об'єкта управління, щоб забезпечити максимальний прибуток.

Матеріальна відповідальність і стягнення. Матеріальна відповідальність працівників виражається в їх обов'язку відшкодувати збиток, заподіяний винною дією або бездіяльністю підприємству, у якому вони працюють. Матеріальна відповідальність накладається на працівників за збиток, заподіяний підприємству, з яким вони знаходяться у трудових відносинах, а також за збиток, що виник у зв'язку з відшкодуванням їм збитку, заподіяного його працівниками третім особам, якщо цей збиток відшкодований підприємством.

Матеріальна мотивація – прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Сутність матеріальної мотивації працівників у формуванні загального підходу до оплати праці працівників і надання їм інших матеріальних заохочень, що сприяє посиленню прагнення працівників до продуктивної праці або досягнення інших позитивних результатів діяльності.

Менеджер – це спеціаліст, що професійно займається управлінською діяльністю в конкретній сфері функціонування підприємства.

Менеджмент – система, що передбачає здійснення способів, методів, принципів управління, уміння досягати поставлених цілей, направляти працю людей, їх знання, досвід, інтелект. Система не стала, а така, що постійно змінюється. Це процес узгодження діяльності людей, об'єднаних в організацію для досягнення загальної мети.

Мережевий графік – це графічне подання робіт проєкту, яке відбиває хню послідовність та взаємозв'язок. Для його побудови потрібно мати таку інформацію: список робіт й логічні зв'язки між ними.

Метод управління – це метод впливу суб'єкта управління на об'єкт щодо практичного здійснення стратегічних і тактичних цілей системи управління.

Методи управління – це сукупність прийомів і способів цілеспрямованого впливу на трудовий колектив або окремого працівника з метою спонукати їх зробити визначені дії в інтересах підприємства.

Механізм адміністративного контролю – це сукупність інструментів, що використовуються для оцінки процесів і явищ, що відбуваються в системі управління організації.

Механізм адміністрування – це цілеспрямовано функціонуюча система важелів, інструментів і процедур взаємодії різних суб'єктів і об'єктів, що представляє собою складну за природою, інтегральну за формою, динамічно функціонуючу організацію. Основна мета розробки і застосування механізму адміністрування - забезпечення цілеспрямованого функціонування організації. Крім того, він за допомогою різних процедур, режимів, параметрів, форм здійснює і забезпечує комунікаційну, інформаційну, виробничу та іншу необхідну адаптацію зв'язків організації.

Моральна мотивація – отримати визнання інших людей, яких вони поважають, почути схвальні слова. Для задоволення власних цілей працівник прагне відчувати себе цінним та корисним для підприємства.

Мотив – динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, керуючий поведінкою людини, що визначає його спрямованість, організованість, активність і стійкість.

Мотивація – це процес спонукання людини або групи людей до досягнення цілей організації і включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення, мотиваційні установки або диспозиції, ідеали.

Наказ – документ, у якому сформульовані цілі, зміст, обсяг і терміни виконання завдань, зазначені виконавці й умови виконання цих завдань, а також визначена посадова особа, що здійснює виконання. Видає наказ керівник підприємства або посадова особа, якій делеговані відповідні повноваження.

Наставляння – метод однократного застосування з боку керівника, коли він намагається аргументовано пояснити доцільність трудового завдання для підлеглого.

Неформальні зв'язки – з'являються тоді, коли формальні не виконують своєї ролі або не слугують інтересам робітника чи організації.

Нормативний метод – в основу планових завдань на певний період закладаються норми витрат різних ресурсів на одиницю продукції (сировини, матеріалів, обладнання, робочого часу, грошових засобів тощо). Нормативний метод планування використовується як самостійно, так і в ролі допоміжного щодо балансового методу. Норми та нормативи, які використовуються в плануванні, можуть бути натуральними, вартісними та часовими.

Нормування як метод управління використовує норми, що мають конкретне числове вираження, і нормативи, що носять загальний, типовий характер і є основою для розробки норм.

Обережні рішення характеризуються ретельною оцінкою всіх варіантів і відзначаються новизною та оригінальністю.

Оперативні служби – адміністративні одиниці, що надають послуги безпосередньо населенню, виконуючи тим самим завдання, з якими пов'язано створення цієї адміністративної установи чи служби, наприклад, поштове відділення, муніципальна бібліотека, паспортний стіл.

Організаційні рішення – це вибір, який повинен зробити керівник, щоб виконати обов'язки, зумовлені посадою.

Організація – це процес створення такої структури підприємства, яка б давала можливість людям ефективно працювати разом для досягнення поставлених цілей організації.

Офіс – це місце, де відбувається служба та ділові операції, а також сукупність комунікаційних технологій для обміну інформацією з метою пошуку оптимальних управлінських рішень.

Офісні технології – інформаційні технології, об'єкт і результат яких визначаються потребами реалізації управлінської діяльності в рамках конкретної форми здійснення офісної діяльності. Вони являють собою сукупність комунікаційних технологій, що дозволяють оптимізувати діяльність з управління сучасною організацією.

Повноваження – це обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля деяких її співробітників на виконання завдань (фактично командувати людьми).

Попередній контроль – проводиться з метою підтвердження, що функція менеджменту «організація» здійснюється у необхідному напрямі. Цей вид контролю здійснюється до фактичного початку робіт щодо використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

Посадовий тип управління – відбиває розподіл управлінських працівників в системі управління організацією за їхньою компетентністю.

Постанова приймається на рівні всього підприємства спільно адміністрацією і громадськими організаціями.

Поточне стимулювання – застосовується для стабілізації чи корегування поточної роботи. Воно стосується результатів, які вже досягнуті, а в разі відсутності діяльності поточне стимулювання припиняється.

Поточний контроль – здійснюється безпосередньо в ході виконання процесу управління. Його об'єктом є діяльність працівників, а суб'єктом – безпосередній керівник-адміністратор.

Прийняття рішення – це творча і відповідальна задача управління. Рішення приймає керівник і несе за них особисту відповідальність. У підготовці даних для прийняття рішень приймає участь персонал управління конкретної організації.

Принципи управління – це основні правила, що визначають настрій та функціонування системи управління; найважливіші вимоги, дотримання яких забезпечує ефективність управління. Принципи управління являють собою його основні витoki, що впливають з відносин управління. Вони визначають вимоги до системи, структури та організації процесу управління.

Проблема – це складне питання або комплекс споріднених питань, розв'язання яких має важливе практичне або теоретичне значення, але цьому розв'язанню перешкоджає відсутність загальноприйнятих методів.

Проектування – це розробка комплексу взаємодії складових формування та функціонування організації. Воно базується на застосуванні різних ієрархічних, коопераційних, процедурних, ротаційних важелів та інструментів (наприклад, структурний аналіз, організаційний реінжиніринг, об'єктне та процесне моделювання, побудова моделі адміністративного супроводу функціонування організації, моделювання взаємодії в організації).

Професійний тип управління – пов'язаний з розподілом управлінських працівників за їхньою фаховою підготовкою.

Процес прийняття рішення – це циклічна послідовність дій суб'єкта управління, спрямованого на розв'язання проблеми організації і міститься в аналізі ситуації, генерації альтернатив, прийнятті рішення і його виконанні.

Раціональне рішення в основному будується на методах економічного аналізу, обґрунтуванні та оптимізації стратегічних і тактичних питань. За характером особистості менеджера рішення поділяють на врівноважені, імпульсивні, ризикові, інертні, обережні.

Реальна влада залежить також від ступеня визнання її власника навколишніми, тобто від його місця не тільки в офіційній, але й у неофіційній системі відносин.

Регламентування – полягає у встановленні статусу і цілей функціонування, повноважень, прав і відповідальності, правил і критеріїв оцінки діяльності об'єкта регламентування.

Регулювання – це система відносин, які забезпечують підтримку або зміну економічних явищ та їх зв'язків. Регулювання як явище притаманне колективній діяльності людей. Воно виникає разом із виробничою кооперацією і прогресує по мірі поглиблення функціонального поділу праці.

Ризикові рішення менеджери часто не обґрунтовують, тому що впевнені в собі.

Рівень управління в організації – це частина, у межах якої та відносно якої можуть прийматися самостійні рішення без обов'язкового узгодження з вищими або нижчими рівнями.

Рішення – це відповідна реакція на внутрішні та зовнішні впливи, які спрямовані на розв'язання проблем і максимальне наближення до заданої мети. Реалізація цілей будь-якої організації забезпечується шляхом прийняття і виконання рішень.

Розпорядження – усна або письмова вимога до підлеглих виконати визначені види робіт з метою вирішення яких-небудь питань (видаються, як правило, функціональними керівниками або лінійними керівниками середнього рівня).

Система – це сукупність внутрішньо організованих і взаємопов'язаних між собою елементів (категорії, поняття, визначення явищ, предметів, процесів, досліджуваних об'єктів тощо), які наділені певними властивостями та утворюють цілісність.

Система управління – сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих елементів, які функціонують на засадах ієрархічної побудови, під керівництвом єдиного центру, що дає змогу визначити мету та завдання діяльності, шляхи їх реалізації за посередництвом використання наявних ресурсів та механізмів управління.

Стимул – внутрішній або зовнішній чинник, що викликає реакцію, дію

Технологічний тип управління – диференціація процесу управління на операції по збиранню, переданню, зберіганню й переробці інформації.

Управлінське рішення – це результат творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і засобів її вирішення у відповідності з метою системи менеджменту. Управлінське рішення є початковим і основним моментом в організації діяльності кожного керівника.

Фахова кар'єра – це різні стадії професійної діяльності: навчання, робота, послідовний розвиток індивідуальних професійних навичок, професійне зростання й вихід на пенсію. Ці стадії конкретний працівник управління може пройти в межах однієї або різних організацій.

Формальна влада – це влада посади. Вона обумовлена роллю останньої у структурі управління, сукупністю належних їй прав (повноважень) і не пов'язана з особистісними якостями суб'єкта, що її займає.

Формальні зв'язки – це зв'язки координації, регульовані установленими або прийнятими в організації цілями, політикою і процедурами.

Функціональні менеджери-адміністратори – це керівники спеціалізованих функціональних управлінь, департаментів, служб, відділів та інших підрозділів всіх рівнів управління організації.

Функція управління – це напрям або вид управлінської діяльності, що характеризується відокремленим комплексом завдань і здійснюваний спеціальними прийомами і способами.

Централізація – це концентрація прав прийняття рішення, зосередження владних повноважень на верхньому рівні управління. Централізація є реакцією організованої системи, спрямованої на запобігання перекручуванню інформації під час передачі її через усі рівні управління, вона полегшує вертикальну координацію – управлінські рішення делегуються зверху вниз, дозволяє використовувати досвід і краще розуміти цілі організації, які притаманні керівникам вищих рівнів управління,

забезпечує сильне керівництво, оскільки влада концентрується на вершині організаційної структури.

Цільова комплексна програма (ЦКП) – система ув'язаних між собою за змістом, термінами, виконавцям, ресурсам заходів (дій) виробничо-технологічного, науково-технічного, соціального, організаційного характеру, спрямованих на досягнення єдиної мети, вирішення загальної проблеми. У такій програмі повинні бути представлені цілі, шляхи і засоби вирішення програмної проблеми.

Штабні служби – це адміністративні одиниці, які консультують керівників організацій з питань політики, розробки проєктів, програм тощо. Особи, що працюють у службах цього типу, як правило, не здійснюють повсякденного управління. На них покладено виконання під керівництвом і в тісному контакті з керівником завдань, що виникають у зв'язку з прийняттям важливих рішень.

7.3. Рекомендована література

Основна

1. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. Режим доступу: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2773/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0--%D0%92%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BB%D1%8F--...--%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0.pdf>.
2. Баєва О.В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К. : ДП “Вид. дім “Персонал”, 2017. 326 с. Бібліогр.: С 311–325. Режим доступу: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/men_adm_2.pdf.
3. Сидоров О.А., Альошина Т.В., Фісуненко Н.О., Сидорова Е.О. Менеджмент і адміністрування : підручник. Дніпро : Арт-Прес, 2023. 352 с. Режим доступу: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0059309.pdf>.
4. Supply Chain Management : Textbook / A. Koldovskyi, V. Kolosok, A. Mostova, V. Drozdova, S. Lytvynenko, N. Vitka, Y. Popova. Kyiv: Publishing House “Condor”, 2024. 296 p. Режим доступу: <https://zh.uu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/pidruchnyk-scm-.pdf>.

Додаткова

1. Шафранова К.В., Жуков С.А., Кампов Н.С. Технології менеджменту та маркетингу в цифровій економіці туризму // Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 19-20. С. 54-58. Режим доступу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/599>.
2. Шафранова К.В., Тягунова Н.М., Нагорна О.В. Маркетингові стратегії B2B: створення цінності, залучення ключових клієнтів та ретенція // Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 15. С. 43-48. Режим доступу: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1896/1914>.
3. Bezus P., Pazynich O., Ivanenko V., Shafranov K. and Dyvynska Y. Strategic Enterprise Management in a Globalized Market Alta: Journal of Interdisciplinary Research. 2021. No. 11(2). pp. 70-77.
4. Shafranov K., Kulinich T., Baklanova O. Implementation of Green Technologies and Sustainable Practices in Business // Інвестиції: практика та досвід. 2023. №17. С. 66-71.
5. Koldovskiy, A. Strategic Infrastructure Transformation: Revolutionizing Financial Sector Management for Enhanced Success. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2024. No. 5(5), pp. 323–332. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-323-332>.
6. Kreto D., Mindova O., Aitaliev B., Koldovskiy A. Development Management of Interbank Competition in the Corporate Lending Market. Economics. Ecology. Socium, 2023. pp. 89-99. Режим доступу: <https://www.ees-journal.com/index.php/journal/article/view/220>.
7. Kuzior A., Koldovskiy A. & Rekunen I. Optimizing Financial Market Stability through AI-based Risk Management. Materials Research Proceedings. 2024. No. 45. pp. 223–231. <https://doi.org/10.21741/9781644903315-26>
8. Leonav Y., Fedirko N., Bradul O., Yunatskiy M., Koldovskiy A. Effectiveness of Mechanisms of Anti-corruption Management in Modern Conditions. Journal of Interdisciplinary Research, 2024. pp. 45-50. Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/378061816_EFFECTIVENESS_OF_MECHANISMS_OF_ANTI-CORRUPTION_MANAGEMENT_IN_MODERN_CONDITIONS.
9. Melnychuk D., Malyuga N., Sulimenko L., Shafranov K. & Voinalovych I. The Social Sphere in the Era of Digitalization: Financial and Accounting Aspects. Economics, Finance and Management Review. 2024. No. 1(17). pp. 4–15. <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2024-1-4>.
10. Shafranov K., Kulinich T., Baklanova O. Implementation of Green Technologies and Sustainable Practices in Business. 2023. No. 17. Інвестиції: практика та досвід. pp. 66-71. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.17.66>.

11. Shafranov K., Mashika H., Zelic V., Kiziun A., Maslyhan R. Organizational Principles of Management in the Service Sphere Cluster // Services Sphere Cluster Management: Virtualization and Methodological Aspects : монографія / [Authors team : Mashika Hanna, Zelic Victoria, Kiziun Alla, Maslyhan Roman et al.]. Odesa: Kuprienko S.V., 2023. 131 p. (Series 'Scientific Environment of Modern Man'; No. 23). Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/47336/1/7-19-PB.pdf>.
12. Stankevych I.V., Shafranov K.V., Kulinich T.V. Management of the Production Cycle in Real-time Mode // Modern Technology and Innovative Technologies. 2022. Issue 23 / Part 2. pp. 14-22. Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2022-23-02-007>.

7.4. Інформаційні ресурси

1. Електронна бібліотека Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна». Режим доступу: <http://e-lib.uu.ua>.
2. Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua / [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.management.com.ua/about.php>.

8. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Форми занять	Наявне матеріально-технічне забезпечення	Необхідне матеріально-технічне забезпечення
Лекція	ноутбук	проектор, крейда
Практичне заняття	наочні та роздаткові матеріали, ноутбук	приміщення аудиторного фонду, проєктор для ІНДЗ