



**СИЛАБУС**  
**навчальної дисципліни**  
**«МЕНЕДЖМЕНТ»**

**ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ**

<b>Рівень вищої освіти</b>	перший (бакалаврський) рівень
<b>Код і найменування спеціальності,</b>	076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
<b>Тип і назва освітньої програми</b>	ОПП Підприємництво
<b>Курс, семестр</b>	Курс – 3, семестр – 5
<b>Обсяг і форма семестрового контролю з навчальної дисципліни</b>	Кількість кредитів ЄКТС – 5 Загальна кількість годин – 150, із яких: <i>денна форма навчання:</i> лекцій – 34 год., практичних – 16 год. Форма семестрового контролю – екзамен
<b>Мова викладання</b>	Державна
<b>ННІ, факультет кафедра</b>	Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій Кафедра менеджменту ім. І.А. Маркіної
<b>Контактні дані розробника</b>	<i>Викладач:</i> Микола Зось-Кіор, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Контакти: ауд. 487 (навчальний корпус №4) e-mail: mykola.zos-kior@pdaa.edu.ua <i>Сторінка викладача:</i> <a href="https://www.pdaa.edu.ua/people/zos-kior-mykola-valeriyovych">https://www.pdaa.edu.ua/people/zos-kior-mykola-valeriyovych</a>

**МІСЦЕ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ В ОСВІТНІЙ ПРОГРАМІ**

<b>Статус навчальної дисципліни</b>	Обов'язкова
<b>Передумови для вивчення навчальної дисципліни</b>	Навчальна дисципліна пов'язана із усіма освітніми компонентами підготовки бакалавра, а передовсім із ОК 3 «Економічна теорія», ОК 15 «Економіка підприємства»
<b>Компетентності</b>	<i>інтегральна:</i> Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та проблеми у сферах підприємницької, торговельної та біржової діяльності або в процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів організації і функціонування підприємницьких, торговельних, біржових структур і характеризується комплексністю та невизначеністю умов. <i>загальні:</i> <b>ЗК 7</b> Здатність працювати в команді. <b>ЗК 8</b> Здатність виявляти ініціативу та підприємливість. <i>фахові:</i> <b>ФК 2</b> Здатність обирати та використовувати відповідні методи, інструментарій для обґрунтування рішень щодо створення, функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур. <b>ФК 3</b> Здатність здійснювати діяльність у взаємодії суб'єктів ринкових відносин. <b>ФК 7.</b> Здатність визначати і виконувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.
<b>Програмні результати</b>	<b>РН 6.</b> Вміти працювати в команді, мати навички міжособистісної

<b>навчання</b>	<p>взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей.</p> <p><b>РН 7.</b> Демонструвати підприємливість в різних напрямках професійної діяльності та брати відповідальність за результати.</p> <p><b>РН 12.</b> Володіти методами та інструментарієм для обґрунтування управлінських рішень щодо створення й функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур.</p> <p><b>РН 13</b> Використовувати знання форм взаємодії суб'єктів ринкових відносин для забезпечення діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.</p> <p><b>РН 17</b> Вміти вирішувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур і розв'язувати проблеми у кризових ситуаціях з урахуванням зовнішніх та внутрішніх впливів.</p>
<p align="center"><b>РОЛЬ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ У ФОРМУВАННІ СОЦІАЛЬНИХ НАВИЧОК (SOFT SKILLS)</b></p>	
<p>Розвиток критичного мислення, навичок аналізу та синтезу інформації, а також комунікаційних здібностей, необхідних для ефективною презентації наукових результатів; сприяє формуванню навичок співпраці в команді, управлінню проектами та прийняттю обґрунтованих рішень у складних професійних ситуаціях.</p>	
<p align="center"><b>МЕТА ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b></p>	
<p>формування системи базових знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад системного управління організаціями; набуття вмінь розробки й прийняття управлінських рішень</p>	
<p align="center"><b>ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b></p>	
<p><b>Тема 1.</b> Поняття і сутність менеджменту</p> <p><b>Тема 2.</b> Розвиток науки управління</p> <p><b>Тема 3.</b> Основи теорії прийняття управлінських рішень</p> <p><b>Тема 4.</b> Методи обґрунтування управлінських рішень</p> <p><b>Тема 5.</b> Планування в організації</p> <p><b>Тема 6.</b> Організація як функція управління</p>	<p><b>Тема 7.</b> Мотивація</p> <p><b>Тема 8.</b> Управлінський контроль</p> <p><b>Тема 9.</b> Лідерство</p> <p><b>Тема 10.</b> Комунікації в управлінні</p> <p><b>Тема 11.</b> Ефективність управління</p> <p><b>Тема 12.</b> Управління конфліктами</p> <p><b>Тема 13.</b> Менеджмент груп та команд</p>
<p align="center"><b>МЕТОДИ НАВЧАННЯ І ВИКЛАДАННЯ</b></p>	
<p>Словесні методи: розповідь-пояснення, бесіда, проблемний виклад. Наочні методи: ілюстрування, демонстрування. Практичні методи навчання: практичні завдання, робота з навчально-методичною літературою, нормативними документами. Інтерактивні методи: мозковий штурм, дискусії і групові обговорення. Комп'ютерні методи: використання мультимедійних презентацій.</p>	
<p align="center"><b>ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ</b></p>	
<p>Схема нарахування балів. Шкала та критерії оцінювання РН</p>	<p>Наведені у Додатку до силабусу</p>
<p align="center"><b>ПОЛІТИКА ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ТА ОЦІНЮВАННЯ</b></p>	
<p>- щодо термінів виконання та перескладання</p>	<p>Практичні завдання, завдання із самостійної роботи, які здаються з порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-30%). Перескладання поточного та підсумкового контролю відбуваються за наявності поважних причин з дозволу директорату ННІ АСЕ.</p>
<p>- щодо академічної доброчесності</p>	<p>Неприпустимим є списування виконаних завдань практичного заняття / самостійної роботи у інших здобувачів вищої освіти та видавання їх за свої, а також використання при виконанні завдань Chat GPT.</p> <p>Тезиси, у разі їх підготовки здобувачем вищої освіти, перевіряються на наявність плагіату і допускаються до друку та зарахування, із коректними текстовими запозиченнями у межах встановлених норм. У разі низького рівня оригінальності, тезиси вважаються такими, що</p>

	<p>непідготовлені та додаткові бали за них не зараховуються.</p> <p>Списування під час екзамену (у т. ч. із використанням мобільних пристроїв) заборонене. Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування та виконання розрахунків по практичним завданням, що їх передбачають.</p> <p>Документи стосовно академічної доброчесності наведені на сторінці АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ПДАУ. URL: <a href="https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna-dobrochesnist">https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna-dobrochesnist</a>.</p>
- щодо відвідування:	Відвідування усіх видів занять є обов'язковим; при наявності індивідуального графіку співпраця здобувача освіти та викладача відбувається згідно узгодженого наперед графіка.
- щодо зарахування результатів неформальної/інформальної освіти	На здобувачів вищої освіти поширюється право про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті перед опануванням даного освітнього компоненту, або в процесі його опанування. Визнання набутих результатів навчання або відмова у їх визнанні у разі опанування частини навчальної дисципліни відбувається за рішенням провідного викладача. Набуття відповідних результатів навчання можливе, зокрема, після успішного опанування курсів (з документальним підтвердженням) на різноманітних навчальних платформах, зокрема: Prometheus, Coursera тощо. Особливості неформального / інформального навчання регламентовані Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих у неформальній та інформальній освіті, здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету. URL: <a href="https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyu-diyalnist">https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyu-diyalnist</a>
- щодо оскарження результатів оцінювання	Порядок повторного проходження контрольних заходів регламентується Положенням про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті. URL: <a href="https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyu-diyalnist">https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyu-diyalnist</a>

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

### Основна література

1. Маркіна І.А., Помаз О.М., Помаз Ю.В. Оперативний менеджмент : навчальний посібник Полтава: ПДАА, 2019. 230 с.
2. Зось-Кіор Н.В. Менеджмент Учебное пособие. Луганск: Изд-во «Ноулидж», 2013. 348 с.
3. Зось-Кіор М.В. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень з використання експертних методів. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. № 21. 2018. С. 131-139.
4. Зось-Кіор М.В. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 23–27.
5. Шегда А.В. Основы менеджмента: учеб. пособ. К.: Ово "Знання", КОО, 2013. 514 с.

### Додаткова література

1. Zos-Kior M. Potential management of agro-food enterprises: analysis of megatrends *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. Серія «Економічні науки». 2020. Випуск 4. С. 35-43
2. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129 -135.
3. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *European Journal of Sustainable Development*, 2021. 7(3),

p. 315-323.

4. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivsky S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022. Vol. 40, pp. 351–356.

5. Лепейко Т. І., Зось–Кіор М. В., Федірець О. В. Диджитал-трансформація бізнес-процесів адаптивних підприємств в контексті сталого розвитку та управління змінами. *Агросвіт*. 2024. № 13. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/152>

#### *Інформаційні ресурси*

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського <http://www.nbuv.gov.ua>
2. Бібліотека Полтавського державного аграрного університету  
<https://www.pdau.edu.ua/content/biblioteka>
3. [management.com.ua](http://management.com.ua) – бібліотека з менеджменту
4. Гарвардський університет. URL: <http://athome.harvard.edu/>
5. Каліфорнійський університет Берклі. URL: <http://http://www.berkeley.edu/>

#### **Реквізити затвердження**

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, протокол від 03.09.2024 р. № 1.

**Додаток до силабусу**  
**СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ, ШКАЛА ТА КРИТЕРІЇ**  
**ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

**Схема нарахування балів із навчальної дисципліни**

Назва теми / Форма семестрового контролю	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти					Разом
	Виконання завдань на практичних заняттях	Розв'язування тестів	Виконання завдань самостійної роботи	тези*	екзамен	
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту			2			2
Тема 2. Розвиток науки управління			2			2
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень			2			2
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень	3		2			5
Тема 5. Планування в організації	3		2			5
Тема 6. Організація як функція управління	3		2			5
Тема 7. Мотивація	3	15	2			20
Тема 8. Управлінський контроль	3		2			5
Тема 9. Лідерство	3		2			5
Тема 10. Комунікації в управлінні	3		2			5
Тема 11. Ефективність управління	3	15	2			20
Тема 12. Управління конфліктами			2			2
Тема 13. Менеджмент груп та команд			2			2
<b>Екзамен</b>					20	<b>20</b>
<b>Тези*</b>				10		<b>10*</b>
<b>Разом</b>	<b>24</b>	<b>30</b>	<b>26</b>	<b>10*</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

\* є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали

**Шкала та критерії оцінювання виконання вправ на практичних заняттях**

Кількість балів	Критерії оцінювання
3 бали	Студент правильно виконав практичне завдання, спроможний пояснити методику її розв'язання та зміст застосовуваного понятійного апарату, бездоганно засвоїв теоретичний матеріал, демонструє глибокі і всебічні знання відповідної теми, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок. Показує високий рівень, що повністю забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
2 бали	Студент завдання виконав повністю, але з деякими огріхами, в цілому відповідає на поставлені запитання, але не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь,

	навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
1 бал	Студент завдання виконав не повністю, неповно та з огріхами відповів на поставлені запитання, не спромігся аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях або їх відсутність, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує не достатній рівень, що в основному недостатньо забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному не володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
0 балів	Студент завдання не виконав, не опанував навчальний матеріал теми дисципліни, дає неправильну відповідь на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, цілісність розуміння матеріалу з теми дисципліни відсутні, практичні навички не сформовані. Показує низький рівень, що не забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні предмета.

### Шкала та критерії оцінювання виконання тестів

**Вид контролю:** розв'язування тестів

Кількість заходів: 2

**Мета тестового контролю:** перевірка успішності засвоєння студентами теоретичного матеріалу та рівня сформованості вмінь і навичок з тем дисципліни.

**Час виконання:** 15 хвилин

**Структура тесту:** тест складається з 15 завдань. Відповіді на завдання тесту не потребують словесного вираження думок, а тільки вибору однієї правильної відповіді із запропонованих варіантів.

Кількість балів	Критерії оцінювання
1 бал	Відповідь правильна
0 балів	Відповідь не правильна

### Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи

Кількість балів	Критерії оцінювання
2 бали	Завдання виконане самостійно, повністю без допомоги викладача, має високий рівень поінформованості, потрібний для прийняття рішень; добирає самостійно інформаційні джерела, що відповідають завданню; користується широким арсеналом засобів доказу власної думки; розв'язує складні проблемні завдання як навчального, так і практичного характеру; має здібності системно-наукового аналізу та прогнозування явищ; уміє створювати та розв'язувати проблеми; робить висновки і пропонує рішення для складних навчальних і виробничих ситуацій; володіє вміннями творчо-пошукової діяльності.

	Рівень сформованості фахових умінь: високий – здатність працювати автономно та володіння умінням творчо-пошукової діяльності.
1 бал	Завдання виконано з допомогою викладача й відзначається неповнотою викладу думок; не завжди вміє чітко і точно інтерпретувати отриману інформацію у контексті своєї діяльності; наводить аргументи, робить необхідні висновки; може зіставляти, узагальнювати й систематизувати інформацію під керівництвом викладача; вільно застосовує вивчений матеріал лише у стандартних навчальних ситуаціях. Рівень сформованості фахових умінь: середній – уміння вибирати відомі способи дій для виконання фахових завдань
0 балів	Необхідні завдання, передбачені навчальною програмою не виконані; не має елементарних умінь працювати з навчальною інформацією; виявляє вміння користуватися бібліотекою, однак не докладає зусиль для пошуку необхідної інформації; не має навичок працювати з джерельною базою; необхідні практичні вміння і навички не сформовані. Рівень сформованості фахових умінь: низький – володіння умінням здійснювати первинну обробку навчальної інформації без подальшого її аналізу.

#### Шкала та критерії оцінювання підготовки тез

Кількість балів	Критерії оцінювання
10	Тези відповідають програмі навчальної дисципліни (темі) за змістом; висвітлюють критичний та / або креативний підхід автора щодо дослідження обраної теми; оформлені згідно встановлених вимог; опубліковані / прийняті до друку під час проходження курсу. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
5	Тези відповідають програмі курсу (темі курсу) за змістом, але потребували значних доопрацювань, що унеможливило прийняття до друку під час проходження курсу вивчення навчальної дисципліни. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	Тези не відповідають програмі навчальної дисципліни за змістом, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

#### Шкала та критерії оцінювання екзамену

**Вид контролю:** екзамен проводиться письмово за екзаменаційними білетами, в терміни, встановлені графіком навчального процесу та в обсязі навчального матеріалу, визначеного програмою навчальної дисципліни. Здобувач вищої освіти може бути недопущеним до семестрового контролю з навчальної дисципліни у разі набрання кількості балів менше ніж межа незадовільного навчання на дату семестрового контролю.

**Мета підсумкового контролю:** перевірка успішності засвоєння студентами теоретичного матеріалу та рівня сформованості вмінь і навичок з навчальної дисципліни та умінь здобувачів вищої освіти використовувати набуті компетентності та програмні результати навчання для виконання практичних завдань.

**Час виконання:** 45 хвилин

**Зміст і структура екзаменаційних білетів:** Екзаменаційні білети містять запитання та завдання, засвоєння яких передбачено робочою програмою навчальної дисципліни. Кількість завдань у екзаменаційному білеті чотири, складність запитань і завдань, викладених у білетах, для екзамену є приблизно однаковою і дає змогу здобувачу вищої освіти за час, відведений для відповіді, ґрунтовно та в повному обсязі розкрити зміст усіх запитань і завдань. Кожне завдання максимально оцінюється у 5 балів, максимальна сумарна кількість балів за іспит становить 20 балів.

Кількість балів	Критерії оцінювання
5 балів	Відповідь правильна, повна, послідовна, логічна; студент впевнено володіє фактичним матеріалом з усього курсу дисципліни, вміє застосовувати його щодо конкретно поставлених завдань, чітко орієнтується в матеріалі, аналізує причинно-наслідкові зв'язки, оптимально й обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях, може аналізувати та співставляти дані об'єктів діяльності.
4 бали	Відповідь правильна, повна, послідовна, логічна; студент впевнено володіє фактичним матеріалом з усього курсу дисципліни, вміє застосовувати його щодо конкретно поставлених завдань, чітко орієнтується в матеріалі, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного застосування; студент має навички користування нормативним матеріалом і вміло застосовує його при відповідях; відповідь на теоретичні запитання дає з використанням відповідної термінології, допускаючи при цьому 1-2 незначні помилки з фактичного матеріалу.
3 бали	Відповідь правильна, послідовна, логічна, але студент допускає у викладі окремі незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосовувати його щодо конкретно поставлених завдань, розуміє основні положення, що є визначальними в курсі, може вирішувати завдання на рівні відтворення, аналогічно до тих, що розглядались з викладачем, але допускає значну кількість неточностей і помилок, які може усунути за допомогою викладача, має навички користування нормативним матеріалом; допускає 3-4 помилки.
2 бали	Студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не досить впевнено орієнтується у нормативній базі, не завжди вміє інтегровано застосовувати набуті знання для аналізу конкретних ситуацій, нечітко, а інколи й невірно формулює основні теоретичні положення та причинно-наслідкові зв'язки; здатний вирішувати завдання за зразком; володіє елементарними вміннями навчальної діяльності та допускає 5-6 помилок.
1 бал	Відповідь студента при відтворенні навчального матеріалу елементарна, фрагментарна, обумовлюється початковим уявленням про предмет вивчення, виявляє незнання більшої частини фактичного матеріалу; відповідь не розкриває поставлених запитань чи завдань; цілісність розуміння матеріалу з дисципліни відсутня, допускає грубі помилки.
0 балів	Студент не виконав відповідного завдання або виконав його повністю неправильно; незнання значної частини навчального матеріалу, невміння орієнтуватися при розв'язанні практичних задач, незнання основних фундаментальних положень.