ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА

ГЕОГРАФІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ГЕОГРАФІЇ ТА ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
Декан
географічного факультету
_____ **Мирослав ЗАЯЧУК**
“31” серпня 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
освітнього компонента

МЕНЕДЖМЕНТ
обов’язковий

Освітньо-професійна програма: Менеджмент туристичної індустрії
Спеціальність: D3 Менеджмент
Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»
Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)
Факультет: географічний
Мова навчання: українська

Чернівці 2026 рік

Робоча програма освітнього компонента «Менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент туристичної індустрії», спеціальності D3 «Менеджмент», галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, затвердженої Вченою радою Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (Протокол № 13 від «28» серпня 2026 року)

Розробник: Підгірна Валентина Никифорівна, доцент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, кандидат економічних наук, доцент.

Викладач що забезпечує читання освітнього компонента: Підгірна Валентина Никифорівна, доцент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, кандидат економічних наук, доцент.

Погоджено
з гарантом ОП «Менеджмент туристичної індустрії» **Валентина ПІДГІРНА**

Затверджено на засіданні кафедри економічної географії та екологічного менеджменту
Протокол № 1 від "28" серпня 2026 року
Завідувач кафедри _____ **Валерій РУДЕНКО**

Схвалено навчально-методичною радою географічного факультету
Протокол № 1 від "31" серпня 2026 року

Голова навчально-методичної ради
географічного факультету _____ **Наталя АНДРУСЯК**

Мета освітнього компнента: сприяння формуванню у здобувачів вищої освіти, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент туристичної індустрії», сучасного управлінського мислення, системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, розвитку навичок стратегічного планування, ефективної комунікації, лідерства та роботи в команді, а також набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і забезпечення сталого розвитку організацій в умовах динамічного ринкового середовища.
Пререквізити. Для ефективного засвоєння курсу здобувач вищої освіти повинен попередньо опанувати такі компоненти: «Економічна теорія», «Мікро та макроекономіка», «ГІС і технології у менеджменті» та інші.

Результати навчання
Загальні компетентності:
ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні компетентності:
СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.
СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
Програмні результати навчання:
ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
Згідно з вимогами освітньо-професійної програми здобувачі освіти повинні ***знати*:**
принципи та функції менеджменту, сучасні методів управління та прийняття управлінських рішень. Оцінювання ефективності менеджменту; уміти організовувати процес виконання завдань відповідно до принципів управління,.
Після опанування компоненту студенти повинні **вміти:**
організовувати процес виконання завдань відповідно до принципів управління; встановлювати причинно-наслідкові зв’язки в організаціях; здійснювати моделювання організаційної структури, планування і контроль діяльності; налагоджувати ефективні комунікації у процесі управління; розробляти технології з прийняття та реалізації управлінських рішень; проявляти толерантність до альтернативних принципів та методів виконання професійних завдань; визначати та оцінювати ефективність менеджменту.

ОПИС ЗМІСТУ РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Загальна інформація про розподіл годин

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	1	2	5	150	2	30	30	-	-	90	-	екзамен

Структура змісту освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	усього	у тому числі		
		л	прак.	С.р.
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи менеджменту				
Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	10	2	2	6
Тема 2. Історія розвитку менеджменту	10	2	2	6
Тема 3. Процес управління	10	2	2	6
Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту	14	4	4	6
Тема 5. Організування як загальна функція менеджменту	14	4	4	6
Разом за ЗМ1	58	14	14	30
Змістовий модуль 2. Функціональна система менеджменту туристичної індустрії				
Тема 6. Мотивування як загальна функція менеджменту	14	2	2	10
Тема 7. Контролювання як загальна функція менеджменту	14	2	2	10
Тема 8. Регулювання як загальна функція менеджменту	14	2	2	10
Тема 9. Інформація і комунікація в менеджменті	14	2	2	10
Тема 10. Керівництво та лідерство	18	4	4	10
Тема 11. Ефективність менеджменту	10	2	2	6
Тема 12. Управління конфліктами та змінами	8	2	2	4
Разом за ЗМ 2	92	16	16	60
Усього годин	150	30	30	90

Тематика лекційних занять з переліком питань

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

1. Менеджмент, суть та характеристика понятійної структури.
2. Характеристика інтегрованих підходів до управління.
3. Методи досліджень менеджменту.

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

1. Передумови виникнення науки управління (школа наукового управління (1885-1920)).

2. Класична (адміністративна) школа управління (1920-1950).
3. Школа людських відносин (1930-1950). Школа поведінкових наук (1950-дотепер).

Тема 3. Процес управління

1. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів системи менеджменту.
2. Суть та класифікація управлінських рішень.
3. Технології прийняття управлінських рішень в менеджменті.

Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту

1. Сутність і зміст планування як функції менеджменту.
2. Типологія планування
3. Основні етапи стратегічного планування.

Тема 5. Організування як загальна функція менеджменту

1. Сутність функції організування та її місце в системі управління.
2. Повноваження, обов’язки, відповідальність.
3. Побудова організацій та види організаційних структур управління.

Тема 6. Мотивування як загальна функція менеджменту

1. Сутність мотивації праці персоналу.
2. Основні теорії мотивації та межі їх застосування.
3. Стимулювання праці як інструмент управління персоналом.

Тема 7. Контролювання як загальна функція менеджменту

1. Поняття контролювання та його місце в системі управління.
2. Види та етапи процесу контролю.
3. Характеристики ефективного контролю.

Тема 8. Регулювання як загальна функція менеджменту

1. Поняття регулювання та його місце в системі управління.
2. Види регулювання.
3. Етапи процесу регулювання.

Тема 9. Інформація і комунікація в менеджменті.

1. Інформація: суть, види та роль в менеджменті
2. Поняття, характеристика «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій.
3. Етапи комунікаційного процесу

Тема 10. Керівництво та лідерство

1. Поняття та загальна характеристика керівництва.
2. Характеристика та класифікація стилів керування.
3. Суть і типи лідерства.

Тема 11. Ефективність менеджменту

1. Видова класифікація ефективності організації.
2. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації.
3. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблем и суспільства з боку організації.

Тема 12.Управління конфліктами та змінами

1. Конфлікти в організації.

2. Види конфліктів у менеджменті.
3. Методи вирішення конфліктів.
4. Організаційні зміни. Опір змінам та його подолання

Тематика практичних занять з переліком завдань

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Завдання: Використовуючи класифікатор методів менеджменту за характером впливу, проаналізуйте сильні та слабкі сторони найпопулярнішого львівського холдингу.
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

Завдання: Проведіть графічне зображення організації як відкритої системи, через використання складових елементів кожного з етапів (можливо через наведення прикладу діяльності туристичного підприємства)
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 3. Процес управління

Завдання: Складіть дерево рішень для туристичного оператора "Дм Тур Сервіс», що є діючим на ринку м. Чернівці, з чітким планом дій для успішного подальшого розвитку.
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту

Завдання: Складіть бізнес-план діяльності суб'єкта туристичної індустрії, враховуючи специфіку обраної організації (туристичної фірми або готелю).
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 5. Організування як загальна функція менеджменту

Завдання: На основі аналізу діяльності туристичних фірм вашого регіону, дослідіть, як організаційна структура компанії впливає на ефективність її управління. Підготуйте обґрунтування, які фактори сприяють успішному проведенню організаційних змін, а які можуть створювати перешкоди.
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 6. Мотивування як загальна функція менеджменту

Завдання: На основі реальних прикладів двох туристичних агентств і двох туристичних операторів, проведіть аналіз впроваджених систем мотивації персоналу. Оцініть їхній вплив на ефективність роботи співробітників і досягнення стратегічних цілей компаній.
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 7-8. Контролювання та регулювання як загальні функції менеджменту

Завдання: Вкажіть елементи контролю, що відіграють визначальну роль у формуванню кінцевого господарського результату роботи туристичної фірми (фірму обираєте самостійно, або використовуєте інформацію додатку А навчального практикуму «Менеджмент: тренінговий курс», за редакцією Підгірної В.Н.)
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 9. Інформація і комунікація в менеджменті
Завдання: Опрацюйте сучасні цифрові інструменти для комунікацій у менеджменті, такі як CRM-системи, Slack, Microsoft Teams, Zoom, або інші. Опишіть, як ці інструменти сприяють: покращенню інформаційного обміну, прискоренню процесу прийняття рішень, вирішенню комунікаційних бар'єрів у великих організаціях. Використовуючи конкретний приклад туристичної компанії, запропонуйте, які інструменти можуть бути впроваджені для оптимізації комунікацій і чому.
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 10. Керівництво та лідерство
Завдання: Використовуючи інформацію про діяльність туристичної фірми (навчальний практикум і сайт), складіть соціоматрицю підбору фахівців і розподілу обов'язків між ними.
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 11. Ефективність менеджменту
Завдання: Розв'яжіть кейс «Туристичний «GOLD» Дм Тур Сервіс». Визначте показники оцінки ефективності діяльності фірми на основі проведеного SWOT – аналізу.
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі.

Тема 12.Управління конфліктами та змінами
Завдання: Розв'яжіть кейс «Конфліктна ситуація в туристичному підприємстві». Проаналізуйте причини виникнення конфлікту в організації, визначте його вид, учасників та можливі наслідки для діяльності підприємства. Запропонуйте обґрунтовані методи вирішення конфлікту з урахуванням управлінських підходів.
Проаналізуйте ситуацію організаційних змін на підприємстві. Визначте форми опору змінам з боку персоналу, причини їх виникнення та запропонуйте управлінські заходи щодо подолання опору та забезпечення ефективної реалізації змін.
Виконати кейсове завдання та розгадати кросворд.
Розв'язати тестові завдання по темі

Завдання для самостійної робота здобувачів освіти

Самостійна робота здобувачів в рамках ОК «Менеджмент» направлена на узагальнення, засвоєння та закріплення знань по кожній темі.
Вона включає наступні види робіт: опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, обговорення ситуативних завдань, розгляд питань, які виносяться на самостійне вивчення, а також виконання кейсового завдання (в індивідуальному чи командному форматі).

Тема №	Завдання	К-ть годин
1	Порівняйте підходи до визначення сутності менеджменту у різних наукових школах та підготуйте презентацію про роль менеджменту в сучасних організаціях, використовуючи реальні приклади.	6
2	Проведіть аналітичне дослідження впливу класичних управлінських теорій Ф. Тейлора, А. Файоля та А. Маслоу на сучасні підходи до менеджменту, та визначте їхнє практичне значення для організацій у сучасному бізнес-середовищі.	6

3.	Наведіть приклади з практики сучасних компаній, які демонструють успішну реалізацію етапів процесу управління (планування, організація, мотивування, контроль, регулювання). Підготуйте коротке есе на тему: "Взаємозв'язок стратегічного та оперативного управління в успішних організаціях	6
4.	Проведіть аналіз процесу планування в обраній організації (або створіть модель уявної організації), звертаючи увагу на наступні аспекти: 1.Визначення цілей організації на короткостроковий та довгостроковий періоди. 2.Формування етапів реалізації плану та розподіл ресурсів для досягнення цілей. 3.Оцінка можливих ризиків і способів їх мінімізації на етапі планування. 4.Використання інструментів планування (наприклад, SWOT-аналіз, SMART-методологія).	6
5.	Підготуйте звіт або презентацію з аналізом факторів, які сприяють або перешкоджають організаційним змінам, з використанням реальних прикладів із туристичного сектору. Зробіть висновки щодо можливих заходів для підвищення ефективності організаційної функції менеджменту.	6
6.	Розробіть модель мотиваційної системи за А. Маслоу для невеликого туристичного підприємства, орієнтуючись на специфіку туристичної галузі.	10
7-8.	Визначте основні елементи контролю, що забезпечують високі господарські результати туристичної фірми, та проаналізуйте їхній вплив на діяльність компанії.	10
9.	Проведіть аналіз інформаційних потоків та комунікаційних процесів у діяльності туристичної компанії (на прикладі «ДМ Тур Сервіс» або іншої компанії). Визначте, які елементи комунікацій сприяють ефективному управлінню, а які створюють бар'єри.	10
10.	Оцініть за допомогою соціологічного опитування як розподіл обов'язків впливає на ефективність роботи команди.	10
11.	Дослідіть на основі конкретного туристичного підприємства, як впливає SWOT-аналіз на формування стратегії підвищення ефективності управління?	6
12.	Проаналізувати основні види конфліктів у менеджменті (міжособистісні, внутрішньоособистісні, міжгрупові, організаційні). Навести приклади кожного виду з практики діяльності підприємств (у тому числі туристичних).	4

Результати виконаних завдань, передбачених для самостійної роботи здобувача, враховуються в процесі поточного та підсумкового контролю.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання освітнього компонента застосовуються традиційні та інноваційні методи навчання, спрямовані на формування загальних і фахових компетентностей здобувачів освіти, зокрема: словесні, наочні, практичні, проблемно-орієнтовані, інтерактивні методи, аналіз ситуацій (case-study), робота з інформаційними ресурсами, самостійна та індивідуальна робота здобувачів.

Методи навчання і викладання:

Словесні методи (лекція, дискусія, бесіда, консультація тощо).
Практичні методи (практичні заняття, бізнес-кейси (індивідуальні або командні).
Наочні методи (презентації результатів виконаних завдань, ілюстрації, відеоматеріали, тощо).
Робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами.
Самостійна робота над питаннями, окресленими програмою ОК.
Тренінги, майстер-класи від запрошених стейкголдерів.
Реферативні та пошукові дослідження.

Методи контролю

У процесі оцінювання навчальних досягнень застосовуємо методи усного і письмового контролю:

- ***методи усного контролю***: індивідуальне опитування, фронтальне опитування, презентації результатів виконаних завдань, кейсів, представлення аналітичних завдань.
- ***методи письмового контролю***: контрольні роботи, тестування, самостійні роботи, виконання вправ, написання есе,
- ***методи самоконтролю***: уміння самостійно оцінювати свої знання, самоаналіз.

Форми контролю

Форми поточного контролю – тести, письмові роботи (тематичні, модульні), усне індивідуальне та фронтальне опитування.

Електронний контроль виконання завдань з курсу «Менеджмент», представлений на електронній платформі https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=2230

Форма підсумкового контролю – екзамен.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання освітньої компоненти.

Контрольні заходи включають поточний та підсумковий контроль знань студента. Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та інших видів занять, самостійної роботи і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на завершальному етапі.

Розподіл балів, які отримують здобувачі освіти

Поточне оцінювання (*аудиторна та самостійна робота*)												Кількість балів (екзамен)	Сумарна к-ть балів
Змістовий модуль 1						Змістовий модуль 2						40	100
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	МКР 1	Т6	Т7- Т8	Т9	Т10	Т11-Т12	МКР 2		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		

Загальна кількість балів, яку студент може отримати у процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів студент набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (екзамену).

Кількість балів за кожний навчальний елемент виводиться із суми поточних видів контролю. Кількість балів за змістовий модуль дорівнює сумі балів, отриманих за навчальні елементи даного модуля. Максимальна кількість балів за модуль 1 та модуль 2 складає: модуль – 60, з них за практичні роботи – 30 балів (по 3 за кожну практичну), за самостійну роботу – 20 балів (по бали за кожну) та МКР, яка оцінюється у 10 балів.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	**Оцінка за шкалою ЄКТС**	
	Оцінка (бали)	**Пояснення за розширеною шкалою**
Відмінно	A (90-100)	відмінно

Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	незадовільно з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим самостійним опрацюванням освітнього компоненту до перескладання

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ Й КОНТРОЛЮ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

1. Суть та характеристика понятійної структури дисципліни «Менеджмент».
2. Характеристика методів дослідження менеджменту.
3. Характеристика менеджменту як «системи наукових знань» та «мистецтва управління».
4. Назвіть та охарактеризуйте базові принципи «школи людських відносин».
5. Характеристика складових школи «кількісного економіко-математичного моделювання».
6. Назвіть та охарактеризуйте базові принципи класичної школи менеджменту.
7. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.
8. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід.
9. Охарактеризуйте закони і закономірності менеджменту.
10. В чому полягає сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.
11. Прокласифікуйте та встановіть взаємозв'язок між принципами менеджменту.
12. Охарактеризуйте функції менеджменту як виду управлінської діяльності.
13. Розкрийте класифікаційні ознаки для функцій менеджменту.
14. Сутність та класифікація методів менеджменту.
15. Розкрийте механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.
16. В чому полягає мета управлінського процесу, учасники, предмет, засоби здійснення.
17. В чому полягає процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.
18. Суть та класифікація управлінського рішення як результату управлінської діяльності.
19. Назвіть та охарактеризуйте моделі прийняття управлінських рішень.
20. Назвіть та охарактеризуйте етапи прийняття управлінського рішення.
21. Управлінські процедури: ціле визначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок.
22. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.
23. Назвіть основні елементи системи планування.
24. Детально охарактеризуйте етапи процесу планування.
25. Як відбувається процес постановки цілей організації, прокласифікуйте цілі організації.
26. Сутність функції «організування» та її місце в системі управління.
27. Назвіть подібні та відмінні характеристики між «повноваженнями», «обов'язками» та «відповідальністю».
28. В чому полягає суть вертикальної та горизонтальної структуризації управління.

29. Розкрийте значення людського фактору в управління організацією: психологічні та фізіологічні особливості працівника.
30. Поняття мотивування. Взаємозв’язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування.
31. Розкрийте суть теорій та моделей процесів мотивування: змістовний і процесний підходи.
32. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.
33. В чому полягає суть функції «контролювання», її місце в системі управління, етапи процесу контролювання.
34. Які моделі процесу контролювання найбільш прийнятні в управлінському процесі.
35. Назвіть та охарактеризуйте види управлінського контролю.
36. Поняття регулювання та його місце в системі управління.
37. Які ви знаєте види регулювання.
38. Назвіть та охарактеризуйте етапи процесу регулювання.
39. Характеристика сутності інформації, визначення видів та ролі в менеджменті.
40. Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій.
41. В чому полягає суть комунікаційного процесу, елементів та етапів процесу.
42. Які моделі комунікаційного процесу прийнятні для використання в менеджменті.
43. Як відбувається організація комунікаційного процесу. В чому полягає суть комунікаційного перевантаження.
44. Які перешкоди існують в комунікаціях. Зворотній зв'язок в процесі комунікації.
45. Поняття та загальна характеристика керівництва. Назвіть основні фактори та визначальні аспекти керівництва.
46. Встановіть відмінність між основами керівництва: «вплив», «лідерство», «влада».
47. Які форми впливу та влади використовуються в процесі управління.
48. Назвіть та охарактеризуйте теорії лідерства.
49. В чому полягає суть стилю та який континуум стилів керування.
50. Характеристика та класифікація стилів керування.
51. Назвіть фактори та передумови формування стилів керівництва.
52. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера на основі критеріальної оцінки.
53. Проведіть видову класифікацію ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності.
54. Які концепції визначення ефективності менеджменту в організації, використовуються на практиці.
55. Назвіть підходи до оцінки дефективності менеджменту в організації, що використовуються.
56. Охарактеризуйте систему показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.
57. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.
58. Напрями підвищення ефективності управління організацією.
59. Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті
60. Охарактеризуйте типологію планування.

ЗАРАХУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ

Відповідно до «Порядок визнання у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (протокол №16 від 25 листопада 2024 року) (https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/poriadok-vyznannia-u-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yuriia-fedkovycha-rezultativ-navchannia-zdobutykh-shliakhom-neformalnoi-taabo-informalnoi-osvity/)

здобувачі освіти мають можливість на зарахування окремих видів робіт в рамках ОК на основі результатів, отриманих шляхом неформальної та/або інформальної освіти.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. К. В. Пічик, В. В. Храпкіної ; Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2021. 460 с.
2. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с.
3. Антохов А. А., Клевчік Л. Л. Самоменеджмент. Частина 1 : навч. посіб. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. URL: https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/3682
4. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
5. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD_B5_1.11.22.pdf
6. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
7. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с. URL: http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3292
8. Основи менеджменту і маркетингу : навч. посіб. / О. І. Зоріна, О. В. Сиволовська, О. М. Мкртичьян та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2025. 273 с.
9. Підгірна В. Н. Менеджмент : тренінговий курс : навч. посіб. 2-ге вид., випр. і доповн. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2025. 176 с. URL: https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/12114
10. Менеджмент туристичної індустрії : практикум / уклад. В. П. Руденко, В. Н. Підгірна, К. П. Наконечний, Ж. І. Бучко та ін. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2023. 384 с.
11. Менеджмент туристичної індустрії : підручник у 3-х ч. / В. П. Руденко, В. Я. Вацеба, В. Н. Підгірна, М. В. Цепенда та ін. Чернівці : ЧНУ, 2019. 504 с. URL: https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/3263
12. Терлецька Н. М., Терлецька Ю. О. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Чернівці, 2021. 142 с. URL: https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/1177
13. Менеджмент : підручник / С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін. ; за заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка» ; Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
14. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с.
15. Вступ до спеціальності : метод. вказівки до самост. роботи для здобувачів вищої освіти освітнього рівня «бакалавр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спец. 073 «Менеджмент» / І. С. Крамаренко, І. І. Надточій, Є. Ю. Маркова. Миколаїв : НУК, 2024. 13 с.
16. Ратушняк О. Г., Лялюк О. Г. Операційний менеджмент : навч. посіб. [Електронний ресурс]. 2-ге вид., доповн. і переробл. Вінниця : ВНТУ, 2025. 235 с. (PDF). URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/46226/175280.pdf

Додаткова література

17. Ячнюк М. О., Підгірна В. Н., Наконечний К. П. Основні напрями покращення організаційної структури управління на туристичному підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2025. № 82. С. 217–222. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2025/82_2025/39.pdf

18. Єремія Г., Смик О., Підгірна В. Н. Роль менеджменту у запобіганні вигоранню персоналу: HR-стратегії та психологічні підходи (на прикладі Bacara Coffee). *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-141
19. Підгірна В. Н., Ємчук Т. В., Єремія Г. І. Моделі управління організаційними змінами: теорія та практика. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія: Економіка*. 2024. Вип. 2. С. 113–120.
20. Бурка В. Й., Паламарюк М. Ю., Підгірна В. Н. Економічна ефективність ІТ-проєктів в інформаційному менеджменті та методи її оцінки. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 71. URL: http://www.market-infr.od.ua/uk/71-2023
21. Єремія Г., Підгірна В. Н., Скігар Х. Напрями підвищення ефективності системи управління трудовим колективом. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-33
22. Семендяк В. Менеджмент персоналу підприємства та його формування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-53
23. Якимова Н., Марценюк О., Кремінський В. Роль лідера у формуванні внутрішнього іміджу організації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-57
24. Ігнатюк В. В., Навроцька Т. А., Гончар Т. М., Цюман Є. С. Менеджмент організації: теоретичні основи та інноваційні підходи до управління. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14759520
25. Наумова О., Наумова М. ESG-орієнтоване стратегічне управління персоналом та ділова репутація: фактори стійкості ІТ-компаній в умовах кадрової кризи. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-19
26. Дудник О., Майборода М., Пасик-Косарєва Н. Використання ШІ в HR-менеджменті: автоматизація, точність і ризики втрати ідентичності організації та мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-27
27. Ільченко В., Коршманюк А. Формування стратегічного лідерства в умовах турбулентності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-49

Інформаційні ресурси

1. Академічні та наукометричні ресурси

1. Google Scholar – https://scholar.google.com
2. ResearchGate – https://www.researchgate.net
3. Directory of Open Access Journals (DOAJ) – https://doaj.org

2. Офіційні ресурси органів державної влади України

1. Кабінет Міністрів України – https://www.kmu.gov.ua
2. Міністерство економіки України – https://www.me.gov.ua
3. Державна служба статистики України – https://www.ukrstat.gov.ua

3. Офіційні сайти міжнародних організацій

1. United Nations Statistics Division (UNSD) – https://unstats.un.org
2. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) – https://www.oecd.org
3. Eurostat (Statistical Office of the European Union) – https://ec.europa.eu/eurostat
4. International Labour Organization (ILO) – https://www.ilo.org

4. Офіційні сайти науково-дослідних та аналітичних установ України

1. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (IER) – https://www.ier.com.ua
2. Національний інститут стратегічних досліджень – https://niss.gov.ua
3. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) – https://naqa.gov.ua

5. Нормативно-правові ресурси України

1. Законодавство України (Верховна Рада України) – https://zakon.rada.gov.ua

6. Офіційні наукові та електронні бібліотеки України

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського – https://www.nbuv.gov.ua
2. Національна парламентська бібліотека України – https://nplu.org
3. Інституційні репозитарії закладів вищої освіти України – https://ir.library.gov.ua

ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Дотримання політики щодо академічної доброчесності учасниками освітнього процесу при вивченні освітнього компонента регламентовано чинними документами ЧНУ:

- «Кодекс академічної доброчесності та етики Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича» https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti-ta-etyky-chernivetskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-yuriia-fedkovycha/;
- «Положення про виявлення та запобігання академічного плагіату у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича» https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/polozhennia-pro-vyiavlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yuriia-fedkovycha/;
- «Політика використання штучного інтелекту в Чернівецькому національному університету імені Юрія Федьковича» https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/polityka-vykorystannia-shtuchnoho-intelektu-v-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yuriia-fedkovycha-zi-zminamy-zatverdzhenymy-vchenoiu-radoiu-chnu-imeni-yuriia-fedkovycha/

Використання здобувачами освіти інструментів штучного інтелекту (ШІ) під час виконання навчальних завдань:

- допускається за умови дотримання принципів академічної доброчесності (здобувач освіти несе відповідальність за зміст, достовірність і результати поданої роботи, а у разі використання ШІ зобов'язаний зазначити факт і спосіб його застосування);
- не допускається використання ШІ як заміни самостійного виконання завдань або з метою порушення вимог академічної доброчесності;
- додаткові обмеження чи вимоги щодо використання ШІ можуть визначатися викладачем в освітньому процесі для конкретних видів навчальної діяльності відповідно до особливостей освітнього компоненту.