

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету менеджменту

І.Г. Шавкун
« 08 » 2025



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ІСТОРІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

(назва навчальної дисципліни)

підготовки бакалавра

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійної програми

Менеджмент міжнародного бізнесу

спеціальності D3 Менеджмент

галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право»

ВИКЛАДАЧ: Д.Т. Бікулов, д.н.держ. упр., професор, зав. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Погоджено

Гарант освітньо-професійної програми

С.В. Маркова
(ініціали, прізвище)

Протокол №_1_ від “_25_”_серпня_2025_р.
Завідувач кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Д.Т. Бікулов

(підпис)

(ініціали, прізвище)

2025 рік

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни
ІСТОРІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ



Зв'язок з викладачем (викладачами):

Викладач: д.н. держ.упр., професор Бікулов Дамір Тагірович

E-mail: damir.bikulov@icloud.com

Телефон: (061) 289-41-39 (кафедра)

Інші засоби зв'язку: Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

Кафедра: бізнес-адміністрування та менеджменту ЗЕД, 6й корп. ЗНУ, ауд. 108 (1^й поверх)

1. Опис навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Історія менеджменту» є формування у здобувачів вищої освіти цілісного комплексу знань і практичних навичок щодо розвитку управлінської думки, еволюції управлінських підходів та моделей організації праці й управління підприємствами в різні історичні періоди, що дозволяє аналізувати та застосовувати ці знання у сучасному менеджменті, зокрема у міжнародному бізнесі.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Історія менеджменту» є:

- засвоєння теоретичних засад розвитку управлінської думки від давніх цивілізацій до сучасності;
- вивчення методів і підходів до організації праці та управління виробництвом у різні історичні періоди;

- аналіз впливу соціально-економічних, політичних, технологічних і культурних факторів на розвиток управлінських практик;

- набуття практичних умінь щодо застосування історичного досвіду менеджменту у сучасній організаційній діяльності та стратегічному управлінні.

«Історія менеджменту» як компонент освітньо-професійної програми підготовки відповідає таким програмним компетентностям:

- ЗК6 Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово;
- ЗК7 Здатність спілкуватися іноземною мовою;
- ЗК8 Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій;
- ЗК9 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями;
- СК11 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

«Історія менеджменту» як компонент освітньо-професійної програми підготовки забезпечує такі програмні результати навчання (ПРН):

- РН8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- РН9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;
- РН10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації;
- РН11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації;

- РН13 Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.

Курс «Історія менеджменту» забезпечує поєднання фундаментальних знань із практичними інструментами аналізу і порівняння управлінських моделей та підходів у різні історичні періоди.

Курс дає можливість:

- сформувати ґрунтовні знання щодо еволюції теорій і моделей менеджменту;
- оволодіти навичками аналізу управлінських практик у різні історичні епохи;
- розуміти логіку формування організаційних структур і управлінських функцій на основі історичного досвіду;

- застосовувати знання про розвиток менеджменту для підвищення ефективності сучасних організацій;

- підготуватися до професійної діяльності у сфері менеджменту, стратегічного планування, консалтингу та управління міжнародними проектами.

Необхідні навчальні компоненти (пререквізити, кореквізити і постреквізити): Теорія організацій, Менеджмент, Зовнішньоекономічна діяльність підприємства, Інформаційні системи та технології в менеджменті, Виробнича практика, Кваліфікаційна робота бакалавра.

Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	Обов'язкова	
Семестр	1 -й	1 -й
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість годин	90	
Лекційні заняття	16 год.	4 год.
Практичні заняття	14 год.	4 год.
Самостійна робота	60 год.	82 год.
Консультації	Консультації: щопонеділка 16:00 - очний формат: 108 кабінет 6 навчальний корпус, кафедра бізнес-адміністрування та менеджменту ЗЕД - дистанційний формат: Zoom meeting ID 932 699 6600 Passcode: 437996	
Вид підсумкового семестрового контролю:	екзамен	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=1238	

2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

Компетентності / результати навчання	Методи навчання	Форми і методи оцінювання
Компетентності		
ЗК6 Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово	- лекції з елементами дискусії; - практичні завдання; - підготовка письмових аналітичних матеріалів	- усні відповіді; - письмові роботи; - участь у дискусіях
ЗК7 Здатність спілкуватися іноземною мовою	- аналіз наукових джерел іноземною мовою; - аналітичні семінари; - обговорення термінології	- тести; - аналіз текстів іноземною мовою; - презентації
ЗК8 Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій	- використання онлайн-курсів, - вебінари; - робота з електронними джерелами	- аналітичні завдання в системі Moodle; - онлайн-тести; - захист практичних завдань
ЗК9 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями	- самостійна робота; - аналіз історичних та сучасних управлінських концепцій; - проблемне навчання	- поточний контроль; - тестування; - аналітичні завдання
СК11 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління	- практичні завдання - дискусії; - групові обговорення; - презентації результатів аналізу	- участь у дискусіях; - презентації; - командні завдання
програмі результати навчання:		



РН8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації	- аналіз історичних управлінських кейсів; - рольові ігри; - індивідуальні аналітичні завдання	- тести; - участь у дискусіях; - практичні завдання з аналізу кейсів
РН9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи	- ділові та імітаційні ігри; - групові проекти; - методи фасилітації командних обговорень	- оцінювання внеску в командну роботу; - взаємооцінювання; - захист командних проектів
РН10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації	- розв'язання практичних кейсів з управління мотивацією персоналу; - групові обговорення та розробка пропозицій щодо систем мотивації; - підготовка аналітичних завдань	- аналітичні письмові роботи; - захист практичних завдань; - участь у дискусіях
РН11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації	- використання онлайн-курсів, освітніх платформ (Moodle, Coursera тощо), вебінарів; - обговорення та презентації.	- презентації; - участь у дискусіях; - аналітичні завдання в системі Moodle.
РН13 Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами	- підготовка та захист презентацій; - ведення ділового листування; - участь у дискусіях державною та іноземною мовами	- тести; - усні та письмові завдання; - презентації

3. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Перші форми управління та передумови наукового менеджменту

Тема 1. Зародження та розвиток управлінської думки в давніх і традиційних суспільствах

Передумови виникнення управління та його роль у давніх суспільствах. Управлінська думка в давніх цивілізаціях Сходу (Шумер, Єгипет, Вавилон, Китай, Індія). Управлінські ідеї античного світу (Стародавня Греція та Рим). Особливості менеджменту в період Середньовіччя та епохи Відродження.

Особливості управління в державах Стародавнього Сходу. Управлінські функції та роль писарів у Шумері. Організація управління та державної служби в Стародавньому Єгипті. Закони Хаммурапі як джерело управлінської думки. Конфуціанство і його вплив на управління в Стародавньому Китаї. Управлінські ідеї в трактатах Стародавньої Індії («Архашастра»). Управління державою та армією в Стародавньому Римі.

Тема 2. Формування передумов наукового менеджменту (XVII–XIX ст.)

Соціально-економічні умови формування управлінської думки Нового часу. Вплив промислової революції на розвиток управління. Поділ праці та становлення фабрично-заводської системи управління. Передумови виникнення наукового та професійного менеджменту.

Роль мануфактурного виробництва в розвитку управлінських практик. Формування підприємницького управління у XVIII–XIX ст. Внесок Р. Оуена у розвиток соціально орієнтованого управління. Значення технічного прогресу для ускладнення управлінських процесів. Роль дисципліни та контролю в ранніх формах менеджменту. Передумови виникнення професійного менеджменту. Обмеження донаукових підходів до управління.

Змістовий модуль 2. Класичні та сучасні підходи до менеджменту

Тема 3. Класичні школи менеджменту та формування наукових основ управління

Школа наукового управління та її основні ідеї (Ф. Тейлор та послідовники). Адміністративна школа управління (А. Файоль, М. Вебер). Школа людських відносин та поведінкових наук. Значення класичних шкіл для розвитку сучасного менеджменту.

Причини виникнення класичних шкіл менеджменту. Хронометраж і нормування праці в системі наукового управління. Внесок Г. Ганта у розвиток планування та контролю. Дослідження рухів і праці Ф. та Л. Гілбретів. Принципи управління А. Файоля. Бюрократична теорія управління М. Вебера. Хотгорнські експерименти та їх значення.

Тема 4. Системний та ситуаційний підходи в менеджменті

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



Сутність системного підходу та організація як відкрита система. Основні елементи та взаємозв'язки системи управління. Сутність ситуаційного підходу та фактори управлінських ситуацій. Практичне значення системного і ситуаційного підходів у менеджменті.

Передумови виникнення сучасних підходів до управління. Організація як відкрита система. Взаємозв'язок організації з зовнішнім середовищем. Фактори, що визначають управлінську ситуацію. Прийняття управлінських рішень у різних ситуаціях. Порівняння системного та ситуаційного підходів. Переваги та обмеження сучасних підходів до менеджменту.

Змістовий модуль 3. Еволюція менеджменту та національні моделі управління

Тема 5. Розвиток менеджменту в другій половині ХХ ст.

Основні напрями еволюції менеджменту після Другої світової війни. Становлення стратегічного та інноваційного менеджменту. Роль корпоративної культури, лідерства та соціальної відповідальності.

Вплив науково-технічного прогресу на управління. Концепція управління за цілями (МВО). Якісні підходи в менеджменті (TQM). Реінжиніринг бізнес-процесів. Управління знаннями та інтелектуальним капіталом. Інноваційний менеджмент. Корпоративна культура та лідерство.

Тема 6. Японська та європейська моделі менеджменту

Формування та сутність національних моделей менеджменту. Основні риси японської моделі управління. Характерні особливості європейської моделі менеджменту. Порівняльний аналіз та можливості адаптації зарубіжного досвіду.

Передумови формування національних моделей менеджменту. Система довічного найму та колективізм у Японії. Концепція кайдзен та безперервного вдосконалення. Управління якістю в японських компаніях. Соціальне партнерство в європейських країнах. Роль держави в європейському менеджменті. Значення національної культури для менеджменту.

Змістовий модуль 4. Національні та глобальні тенденції менеджменту

Тема 7. Розвиток історії менеджменту в Україні

Історичні витоки управління на українських землях. Особливості управління в радянський період. Трансформація менеджменту в умовах ринкової економіки. Сучасний стан і перспективи розвитку менеджменту в Україні.

Управлінські традиції в Київській Русі. Особливості управління в козацькій державі. Адміністративне управління в період перебування українських земель у складі імперій. Командно-адміністративна система управління. Особливості планового господарства. Проблеми та виклики управління в Україні. Роль освіти і науки в розвитку менеджменту.

Тема 8. Тенденції розвитку менеджменту в умовах глобалізації та цифрової економіки

Вплив глобалізації на сучасний менеджмент. Цифрова трансформація та використання інформаційних технологій в управлінні. Нові форми організації праці та управління (віддалені команди, гнучкі методології). Майбутні напрями розвитку менеджменту та вимоги до менеджера.

Інтернаціоналізація бізнесу та управління. Менеджмент у віртуальних організаціях. Управління віддаленими командами. Роль штучного інтелекту та аналітики даних у менеджменті. Кібербезпека та управлінські ризики. Етичні та соціальні аспекти цифрового менеджменту. Гнучкі методології управління (Agile, Scrum).

4. Структура навчальної дисципліни

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф	з.ф	
Лекція 1	Тема 1. Зародження та розвиток управлінської думки в давніх і традиційних суспільствах Передумови виникнення управління та його роль у давніх суспільствах. Управлінська думка в давніх цивілізаціях Сходу (Шумер, Єгипет, Вавилон, Китай, Індія). Управлінські ідеї античного світу (Стародавня Греція та Рим). Особливості менеджменту в період Середньовіччя та епохи Відродження.	2	0,5	1 раз на 2 тижня
Практичне заняття 1	Тема 1. Зародження та розвиток управлінської думки в давніх і традиційних суспільствах Уявіть себе радником царя Стародавнього Єгипту. Ваше завдання -	2	1	1 раз на 2 тижня



	<p>розробити пропозиції щодо організації роботи державного апарату та впровадження системи контролю за виконанням наказів, враховуючи особливості суспільного устрою, централізації влади, правового регулювання та управлінських традицій того часу.</p> <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначте 5–8 основних підрозділів державного апарату та опишіть їхні функції. 2. Проаналізуйте, як підрозділи взаємодіють між собою для ефективного управління. 3. Запропонуйте механізми контролю за виконанням наказів і управлінських рішень. 4. Вкажіть способи передачі наказів та організації комунікацій між підрозділами. 5. Розробіть інструменти мотивування працівників підрозділів (наприклад, стимулювання відповідальності, заохочення до ефективної праці), обґрунтуйте їх ефективність у забезпеченні дисципліни та продуктивності. 6. Заповніть таблицю¹, наводячи конкретні приклади для кожного підрозділу: <p><i>Таблиця 1</i></p> <table border="1" data-bbox="316 779 1106 969"> <thead> <tr> <th>Підрозділ / Відділ</th> <th>Основні функції</th> <th>Взаємодія з іншими підрозділами</th> <th>Механізми контролю</th> <th>Комунікаційні канали / способи передачі наказів</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <ol style="list-style-type: none"> 7. Підготуйте письмовий звіт (1–2 сторінки) із конкретними пропозиціями та обґрунтуванням ваших рішень. 	Підрозділ / Відділ	Основні функції	Взаємодія з іншими підрозділами	Механізми контролю	Комунікаційні канали / способи передачі наказів								
Підрозділ / Відділ	Основні функції	Взаємодія з іншими підрозділами	Механізми контролю	Комунікаційні канали / способи передачі наказів										
Самостійна робота	<p>Тема 1. Зародження та розвиток управлінської думки в давніх і традиційних суспільствах</p> <p>Особливості управління в державах Стародавнього Сходу. Управлінські функції та роль писарів у Шумері. Організація управління та державної служби в Стародавньому Єгипті. Закони Хаммурапі як джерело управлінської думки. Конфуціанство і його вплив на управління в Стародавньому Китаї. Управлінські ідеї в трактатах Стародавньої Індії («Артхашастра»). Управління державою та армією в Стародавньому Римі.</p>	7	11	<i>щотижня</i>										
Лекція 2	<p>Тема 2. Формування передумов наукового менеджменту (XVII–XIX ст.)</p> <p>Соціально-економічні умови формування управлінської думки Нового часу. Вплив промислової революції на розвиток управління. Поділ праці та становлення фабрично-заводської системи управління. Передумови виникнення наукового та професійного менеджменту.</p>	2	0,5	<i>1 раз на 2 тижня</i>										
Практичне заняття 2	<p>Тема 2. Формування передумов наукового менеджменту (XVII–XIX ст.)</p> <p>Уявіть себе керівником фабрик або заводів XIX століття. Оберіть одне підприємство.</p> <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробіть пропозиції щодо організації виробництва з урахуванням поділу праці, планування, контролю та раціонального використання ресурсів. 2. Сформулюйте конкретні управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності роботи підприємства. 3. Розробіть інструменти мотивування персоналу, які сприяють підвищенню продуктивності та залученості робітників, та обґрунтуйте їх ефективність. 4. Проаналізуйте, як принципи наукового менеджменту могли б вплинути на ефективність діяльності фабрики в умовах індустріалізації. <p>Результати оформіть у вигляді аналітичного звіту та короткого есе</p>	2	0,5	<i>1 раз на 2 тижня</i>										



	загальним обсягом 1–2 сторінки.			
Самостійна робота	Тема 2. Формування передумов наукового менеджменту (XVII–XIX ст.) Роль мануфактурного виробництва в розвитку управлінських практик. Формування підприємницького управління у XVIII–XIX ст. Внесок Р. Оуена у розвиток соціально орієнтованого управління. Значення технічного прогресу для ускладнення управлінських процесів. Роль дисципліни та контролю в ранніх формах менеджменту. Передумови виникнення професійного менеджменту. Обмеження донаукових підходів до управління.	7	11	<i>щотижня</i>
Лекція 3	Тема 3. Класичні школи менеджменту та формування наукових основ управління Школа наукового управління та її основні ідеї (Ф. Тейлор та послідовники). Адміністративна школа управління (А. Файоль, М. Вебер). Школа людських відносин та поведінкових наук. Значення класичних шкіл для розвитку сучасного менеджменту.	2	0,5	<i>1 раз на 2 тижня</i>
Практичне заняття 3	Тема 3. Класичні школи менеджменту та формування наукових основ управління Уявіть, що ви є керівником новоствореного підприємства (наприклад, логістичної компанії або IT-фірми). Завдання: 1. Побудуйте схему організаційної структури підприємства. 2. Розподіліть управлінські функції (планування, організація, керівництво, координація, контроль) між керівниками різних рівнів. 3. Поясніть, які принципи Файоля (єдність керівництва, розподіл праці, дисципліна, ініціатива тощо) реалізовані у вашій структурі. Результати оформіть у вигляді схеми та аналітичного звіту обсягом 1–2 сторінки.	2	0,5	<i>1 раз на 2 тижня</i>
Самостійна робота	Тема 3. Класичні школи менеджменту та формування наукових основ управління Причини виникнення класичних шкіл менеджменту. Хронометраж і нормування праці в системі наукового управління. Внесок Г. Ганта у розвиток планування та контролю. Дослідження рухів і праці Ф. та Л. Гілбретів. Принципи управління А. Файоля. Бюрократична теорія управління М. Вебера. Хоторнські експерименти та їх значення.	8	10	<i>щотижня</i>
Лекція 4	Тема 4. Системний та ситуаційний підходи в менеджменті Сутність системного підходу та організація як відкрита система. Основні елементи та взаємозв'язки системи управління. Сутність ситуаційного підходу та фактори управлінських ситуацій. Практичне значення системного і ситуаційного підходів у менеджменті.	2	0,5	<i>1 раз на 2 тижня</i>
Практичне заняття 4	Тема 4. Системний та ситуаційний підходи в менеджменті На прикладі обраної організації (підприємства, установи, навчального закладу, бізнесу). Завдання: 1. Проаналізуйте основні елементи системи управління: структуру, процеси, ресурси, інформацію, персонал. 2. Визначте, як зміна одного елемента (наприклад, скорочення ресурсів або зміна структури) вплине на інші. 3. Запропонуйте управлінські заходи для збереження цілісності та ефективності системи. 4. Розробіть інструменти мотивування персоналу, спрямовані на підвищення продуктивності, залученості та ефективності роботи. Результати оформіть у вигляді аналітичного звіту обсягом 1–2 сторінки.	2	0,5	<i>1 раз на 2 тижня</i>
Самостійна робота	Тема 4. Системний та ситуаційний підходи в менеджменті Передумови виникнення сучасних підходів до управління. Організація як відкрита система. Взаємозв'язок організації з зовнішнім середовищем. Фактори, що визначають управлінську ситуацію. Прийняття управлінських рішень у різних ситуаціях.	8	10	<i>щотижня</i>

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	Порівняння системного та ситуаційного підходів. Переваги та обмеження сучасних підходів до менеджменту.			
Лекція 5	Тема 5. Розвиток менеджменту в другій половині ХХ ст. Основні напрями еволюції менеджменту після Другої світової війни. Становлення стратегічного та інноваційного менеджменту. Роль корпоративної культури, лідерства та соціальної відповідальності.	2	0,5	1 раз на 2 тижня
Практичне заняття 5	Тема 5. Розвиток менеджменту в другій половині ХХ ст. Уявіть, що ви працюєте на підприємстві (обрати реальне українське або зарубіжне). Керівництво компанії зацікавлене у підвищенні ефективності управління та сталому розвитку організації. Завдання: 1. Опишіть його основну діяльність і ринок, на якому воно працює. 2. Охарактеризуйте корпоративну культуру та основні цінності обраного підприємства. 3. Визначте стиль лідерства керівництва та його вплив на персонал. 4. Проаналізуйте напрями соціальної відповідальності підприємства (соціальні, етичні, екологічні). 5. Зробіть висновок про роль корпоративної культури, лідерства та соціальної відповідальності у забезпеченні сталого розвитку організації. Результати оформіть у вигляді презентації (10–15 слайдів) або аналітичного звіту обсягом 2–3 сторінки.	2	0,5	1 раз на 2 тижня
Самостійна робота	Тема 5. Розвиток менеджменту в другій половині ХХ ст. Вплив науково-технічного прогресу на управління. Концепція управління за цілями (МВО). Якісні підходи в менеджменті (TQM). Реінжиніринг бізнес-процесів. Управління знаннями та інтелектуальним капіталом. Інноваційний менеджмент. Корпоративна культура та лідерство.	7	10	щотижня
Лекція 6	Тема 6. Японська та європейська моделі менеджменту Формування та сутність національних моделей менеджменту. Основні риси японської моделі управління. Характерні особливості європейської моделі менеджменту. Порівняльний аналіз та можливості адаптації зарубіжного досвіду.	2	0,5	1 раз на 2 тижня
Практичне заняття 6	Тема 6. Японська та європейська моделі менеджменту На прикладі європейської компанії або українського підприємства проаналізуйте практичне застосування елементів європейської моделі менеджменту, зокрема соціального діалогу, децентралізації управління та прозорості процесів. Завдання: 1. Проаналізуйте механізми соціального діалогу та захисту прав працівників на обраному підприємстві. 2. Оцініть переваги децентралізованого управління для ефективності роботи підрозділів і загальної організації. 3. Визначте, як прозорість управлінських процесів і контроль впливають на рівень довіри між керівництвом і персоналом. 4. Проаналізуйте, яким чином інтеграція соціального партнерства та децентралізації підвищує мотивацію та залученість працівників. 5. Запропонуйте конкретні заходи, які можна впровадити на підприємстві для адаптації європейського досвіду до національних умов.	2	0,5	1 раз на 2 тижня
Самостійна робота	Тема 6. Японська та європейська моделі менеджменту Передумови формування національних моделей менеджменту. Система довічного найму та колективізм у Японії. Концепція кайдзен та безперервного вдосконалення. Управління якістю в японських компаніях. Соціальне партнерство в європейських країнах. Роль держави в європейському менеджменті. Значення національної культури для менеджменту.	7	10	щотижня
Лекція 7	Тема 7. Розвиток історії менеджменту в Україні Історичні витоки управління на українських землях. Особливості управління в радянський період. Трансформація менеджменту в умовах ринкової економіки. Сучасний стан і перспективи розвитку менеджменту в Україні.	2	0,5	1 раз на 2 тижня

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



Практичне заняття 7	<p>Тема 7. Розвиток історії менеджменту в Україні Дослідіть управлінські підходи на українських землях у княжу, козацьку та адміністративно-бюрократичну добу.</p> <p>Завдання:</p> <p>1. Охарактеризуйте особливості управління в кожному історичному періоді: - Княжа доба; - Козацька доба; - Адміністративно-бюрократична доба.</p> <p>2. Визначте управлінські принципи, які збереглися або трансформувалися в сучасному менеджменті.</p> <p>3. Заповніть таблицю за наступними критеріями:</p> <table border="1" data-bbox="316 539 1107 887"> <thead> <tr> <th>Критерій</th> <th>Княжа доба</th> <th>Козацька доба</th> <th>Адміністративно-бюрократична доба</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Форма управління</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ступінь централізації</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Роль персоналу</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Методи контролю</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Орієнтація на результат</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>4. Напишіть висновок про роль історичної спадщини у формуванні національної управлінської школи.</p> <p>5. Відзначте ключові впливи кожного періоду на сучасні управлінські практики.</p>	Критерій	Княжа доба	Козацька доба	Адміністративно-бюрократична доба	Форма управління				Ступінь централізації				Роль персоналу				Методи контролю				Орієнтація на результат				2	0,5	1 раз на 2 тижня
Критерій	Княжа доба	Козацька доба	Адміністративно-бюрократична доба																									
Форма управління																												
Ступінь централізації																												
Роль персоналу																												
Методи контролю																												
Орієнтація на результат																												
Самостійна робота	<p>Тема 7. Розвиток історії менеджменту в Україні Управлінські традиції в Київській Русі. Особливості управління в козацькій державі. Адміністративне управління в період перебування українських земель у складі імперій. Командно-адміністративна система управління. Особливості планового господарства. Проблеми та виклики управління в Україні. Роль освіти і науки в розвитку менеджменту.</p>	8	10	щотижня																								
Лекція 8	<p>Тема 8. Тенденції розвитку менеджменту в умовах глобалізації та цифрової економіки Вплив глобалізації на сучасний менеджмент. Цифрова трансформація та використання інформаційних технологій в управлінні. Нові форми організації праці та управління (віддалені команди, гнучкі методології). Майбутні напрями розвитку менеджменту та вимоги до менеджера.</p>	2	0,5	1 раз на 2 тижня																								
Самостійна робота	<p>Тема 8. Тенденції розвитку менеджменту в умовах глобалізації та цифрової економіки Інтернаціоналізація бізнесу та управління. Менеджмент у віртуальних організаціях. Управління віддаленими командами. Роль штучного інтелекту та аналітики даних у менеджменті. Кібербезпека та управлінські ризики. Етичні та соціальні аспекти цифрового менеджменту. Гнучкі методології управління (Agile, Scrum).</p>	8	10	щотижня																								
Разом		90	90																									

5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/роботи	Вид поточного контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та термін виконання *	Усього балів
1	2	3	4	5
На початку аудиторного заняття	Бліц-опитування	Проміжний оглядовий зріз знань за темами минулих лекцій і практичних занять (до 10 хвилини):	Передбачає надання повних відповідей і доповнень; спонукає здобувачів до систематичної	-

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



протягом семестру		самостійне опрацювання теоретичного (рівень «відтворення» та «розуміння») та практичного (рівень «застосування» та «створення») навчального матеріалу; формат - групові та індивідуальні завдання, обговорення та дискусія.	самостійної роботи при підготовці до поточних занять; активізує абстрактне мислення із застосуванням методу аналізу та синтезу; не передбачає бального оцінювання.	
Поточний контроль				
Змістовий модуль 1				
Лекція №1	Тестування за змістовим модулем 1	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 11, РН 13 за матеріалом лекції №1.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <p>Передумови виникнення управління та його роль у давніх суспільствах. Управлінська думка в давніх цивілізаціях Сходу (Шумер, Єгипет, Вавилон, Китай, Індія). Управлінські ідеї античного світу (Стародавня Греція та Рим). Особливості менеджменту в період Середньовіччя та епохи Відродження. Особливості управління в державах Стародавнього Сходу. Управлінські функції та роль писарів у Шумері. Організація управління та державної служби в Стародавньому Єгипті. Закони Хаммурапі як джерело управлінської думки. Конфуціанство і його вплив на управління в Стародавньому Китаї. Управлінські ідеї в трактатах Стародавньої Індії («Артхашастра»). Управління державою та армією в Стародавньому Римі.</p> <p style="text-align: center;"><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу):</p> <p>3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме:</p> <p>3-5 – 3 бали;</p> <p>6-8 – 4 бали;</p> <p>9-10 – 5 балів.</p> <p style="text-align: center;"><i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	5
Практичне заняття №1	Практичне завдання 1	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 10, РН 11, РН 13 за матеріалом змістового модуля 1.</p> <p>Повністю виконане завдання передбачає аналіз організації державного апарату Стародавнього Єгипту, визначення основних підрозділів, механізмів взаємодії, контролю та комунікацій, розроблення ефективних інструментів мотивування працівників для підвищення продуктивності та дисципліни, а також оформлення результатів у вигляді таблиці та</p>	<p>Практичне завдання оцінюється комплексно максимально у 5 балів:</p> <p>– незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).</p>	5



		письмового звіту. <i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>		
Лекція №2	Тестування за змістовим модулем 1	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 10, РН 11, РН 13 за матеріалом лекції №2. Питання для підготовки: Соціально-економічні умови формування управлінської думки Нового часу. Вплив промислової революції на розвиток управління. Поділ праці та становлення фабрично-заводської системи управління. Передумови виникнення наукового та професійного менеджменту. Роль мануфактурного виробництва в розвитку управлінських практик. Формування підприємницького управління у XVIII–XIX ст. Внесок Р. Оуена у розвиток соціально орієнтованого управління. Значення технічного прогресу для ускладнення управлінських процесів. Роль дисципліни та контролю в ранніх формах менеджменту. Передумови виникнення професійного менеджменту. Обмеження донаукових підходів до управління. <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. <i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	5
Змістовий модуль 2				
Лекція №3	Тестування за змістовим модулем 2	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 10, РН 11, РН 13 за матеріалом лекції №3. Питання для підготовки: Школа наукового управління та її основні ідеї (Ф. Тейлор та послідовники). Адміністративна школа управління (А. Файоль, М. Вебер). Школа людських відносин та поведінкових наук. Значення класичних шкіл для розвитку сучасного менеджменту. Причини виникнення класичних шкіл менеджменту. Хронометраж і нормування праці в системі наукового управління. Внесок Г. Ганта у розвиток планування та контролю. Дослідження рухів і праці Ф. та Л. Гілбретів. Принципи	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. <i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	5



		<p>управління А. Файоля. Бюрократична теорія управління М. Вебера. Хоторнські експерименти та їх значення.</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>		
Лекція №4	Тестування за змістовим модулем 2	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 10, РН 11, РН 13 за матеріалом лекції №4.</p> <p>Питання для підготовки: Сутність системного підходу та організація як відкрита система. Основні елементи та взаємозв'язки системи управління. Сутність ситуаційного підходу та фактори управлінських ситуацій. Практичне значення системного і ситуаційного підходів у менеджменті. Передумови виникнення сучасних підходів до управління. Організація як відкрита система. Взаємозв'язок організації з зовнішнім середовищем. Фактори, що визначають управлінську ситуацію. Прийняття управлінських рішень у різних ситуаціях. Порівняння системного та ситуаційного підходів. Переваги та обмеження сучасних підходів до менеджменту.</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів.</p> <p><i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	5
Практичне заняття №4	Практичне завдання 2	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 10, РН 11, РН 13 за матеріалом змістового модуля 2.</p> <p>Повністю виконане завдання передбачає аналіз основних елементів системи управління обраної організації, оцінку взаємозв'язків між структурою, процесами, ресурсами, інформацією та персоналом, розроблення управлінських заходів для збереження цілісності та ефективності системи, а також формулювання дієвих інструментів мотивування персоналу з метою підвищення продуктивності та залученості.</p> <p><i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення</i></p>	<p>Практичне завдання оцінюється комплексно максимально у 5 балів: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).</p>	5



		<i>розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>		
Змістовий модуль 3				
Лекція №5	Тестування за змістовим модулем 3	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 11, РН 13 за матеріалом лекції №5.</p> <p>Питання для підготовки: Основні напрями еволюції менеджменту після Другої світової війни. Становлення стратегічного та інноваційного менеджменту. Роль корпоративної культури, лідерства та соціальної відповідальності. Вплив науково-технічного прогресу на управління. Концепція управління за цілями (МВО). Якісні підходи в менеджменті (TQM). Реінжиніринг бізнес-процесів. Управління знаннями та інтелектуальним капіталом. Інноваційний менеджмент. Корпоративна культура та лідерство.</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів.</p> <p><i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	5
Практичне заняття №5	Практичне завдання 3	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 11, РН 13 за матеріалом змістового модуля 3.</p> <p>Повністю виконане завдання передбачає вибір реального підприємства (українського або зарубіжного), аналіз його корпоративної культури, стилю лідерства, соціальної відповідальності та розробку пропозицій щодо підвищення ефективності управління та сталого розвитку організації.</p> <p><i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Практичне завдання оцінюється комплексно максимально у 5 балів: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).</p>	5
Лекція №6	Тестування за змістовим модулем 3	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 11, РН 13 за матеріалом лекції №6.</p> <p>Питання для підготовки: Формування та сутність національних моделей менеджменту. Основні риси японської моделі управління. Характерні особливості європейської моделі менеджменту. Порівняльний аналіз та</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а</p>	5

		<p>можливості адаптації зарубіжного досвіду. Передумови формування національних моделей менеджменту. Система довічного найму та колективізм у Японії. Концепція кайдзен та безперервного вдосконалення. Управління якістю в японських компаніях. Соціальне партнерство в європейських країнах. Роль держави в європейському менеджменті. Значення національної культури для менеджменту.</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів.</p> <p><i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	
Змістовий модуль 4				
Лекція №7	Тестування за змістовим модулем 4	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 11, РН 13 за матеріалом лекції №7.</p> <p>Питання для підготовки: Історичні витоки управління на українських землях. Особливості управління в радянський період. Трансформація менеджменту в умовах ринкової економіки. Сучасний стан і перспективи розвитку менеджменту в Україні. Управлінські традиції в Київській Русі. Особливості управління в козацькій державі. Адміністративне управління в період перебування українських земель у складі імперій. Командно-адміністративна система управління. Особливості планового господарства. Проблеми та виклики управління в Україні. Роль освіти і науки в розвитку менеджменту.</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів.</p> <p><i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	5
Лекція №8	Тестування за змістовим модулем 4	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 10, РН 11, РН 13 за матеріалом лекції №8.</p> <p>Питання для підготовки: Вплив глобалізації на сучасний менеджмент. Цифрова трансформація та використання інформаційних технологій в управлінні. Нові форми організації праці та управління (віддалені команди, гнучкі методології). Майбутні напрями розвитку</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме:</p>	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		менеджменту та вимоги до менеджера. Інтернаціоналізація бізнесу та управління. Менеджмент у віртуальних організаціях. Управління віддаленими командами. Роль штучного інтелекту та аналітики даних у менеджменті. Кібербезпека та управлінські ризики. Етичні та соціальні аспекти цифрового менеджменту. Гнучкі методології управління (Agile, Scrum). <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. <i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	
Практичне заняття № 7	Практичне завдання 4	Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 8, РН 9, РН 11, РН 13 за матеріалом змістового модуля 4. Повністю виконане завдання передбачає збір та аналіз даних щодо управлінських підходів у різні історичні періоди на українських землях, визначення принципів управління, що збереглися або трансформувалися в сучасному менеджменті, та оформлення результатів у вигляді таблиці й аналітичного висновку. <i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Практичне завдання оцінюється комплексно максимально у 5 балів: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).	5
Усього поточний контроль	12			60
Підсумковий контроль				
Екзамен	Підсумкове тестове завдання	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих програмних результатів навчання РН 8, РН 9, РН 10, РН 11, РН 13 здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розділ 3). Теоретичне завдання представлено у форматі комплексного тесту, до якого включено 20 рівнозначних тестових питань з тем усіх змістових модулів. Тестування передбачає відповідь на теоретичні питання (вірною є лише один з альтернативних варіантів відповідей). <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН</i>	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 20. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-20: – незадовільний рівень: 0-11 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 12-14 – 12-14 балів; 15-17 – 15-17 балів; 18-20 – 18-20 балів. <i>Тестове завдання розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	20

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		<i>ЗНУ Moodle.</i>		
	Практичне завдання	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих програмних результатів навчання РН 8, РН 9, РН 10, РН 11, РН 13 здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розділ 3) та передбачає розв'язування ситуаційного завдання.</p> <p><i>Ситуаційне завдання розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Ситуаційна задача оцінюється максимально у 20 балів з урахуванням логічності та повноти відповіді на запитання щодо змісту, правил, обґрунтованості висновків тощо:</p> <ul style="list-style-type: none"> – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – прийнятний рівень (35% - 59% від максимального балу) – 7-11 балів (зараховано умовно); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 12-20 балів (зараховано). 	20
Усього підсумковий контроль	2		40	

**Засоби діагностики рівня досягнення результатів навчання дисципліни та критерії оцінювання контрольних заходів.*

Тестування. Поточне та підсумкове оцінювання теоретичних завдань здійснюється у формі тестування з використанням платформи дистанційного навчання СЕЗН ЗНУ Moodle відповідно до календарного графіку поточних і підсумкового контролів. Проходження тестів відбувається після ідентифікації здобувача через його персональний аккаунт на сторінці дисципліни при увімкненому відео-режимі Zoom- конференції за умови дистанційної присутності викладача та передбачає обмежену у часі відповідь на теоретичні питання: для поточних контролів (Тести 1-8) – до 20 хвилин, як правило, або під час лекційного заняття перед завершенням поточного змістового модуля, або під час консультації за встановленим графіком; для підсумкового (екзаменаційного) тесту – до 50 хвилин під час підсумкового контролю за складеним розкладом.

Процедура оцінювання практичних завдань.

Оцінюванню підлягає виконання здобувачами практичних завдань для кожного змістового модуля під час аудиторних практичних занять і позааудиторної самостійної роботи. Кожне практичне завдання виконується по мірі опанування здобувачем матеріалу тем відповідного змістового модуля, оформлюється у вигляді файлів MS Word, здається на перевірку через персональний аккаунт у профілі цієї дисципліни в СЕЗН ЗНУ Moodle та після позитивного відгуку викладача захищається у передбачений спосіб (на практичному занятті та/або консультації). Якщо відгук має критичні зауваження з боку викладача, то робота з відповідними коментарями повертається здобувачеві на доопрацювання. Обов'язковою умовою зарахування роботи є усна перевірна комунікація «здобувач-викладач». У разі дистанційного навчання, захист робіт відбувається з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема при увімкненому відео-режимі Zoom-конференції.

Критерії оцінювання практичних завдань:

5 балів – роботу виконано самостійно та правильно, в повному обсязі із застосуванням раціональних методів; роботу здано на перевірку своєчасно, оформлено охайно; відповіді на запитання, зокрема уточнюючі, при захисті роботи повні та аргументовані, наявні змістовні висновки та ілюстративні приклади;

4 бали – роботу виконано самостійно, в повному обсязі, загалом правильно, але містять незначні помилки; роботу здано на перевірку своєчасно, оформлення має несуттєві зауваження; відповіді на запитання при захисті роботи в цілому повні з незначними недоліками;

3 бали – роботу виконано самостійно, в повному обсязі, загалом правильно, але наявні окремі помилки (наприклад, логічні); роботу здано на перевірку не своєчасно, але без порушення семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру; зміст роботи не структуровано, робота оформлена в межах вимог, але має виражений компілятивний характер/ містить ознаки використання ШІ; відповіді на запитання, зокрема уточнюючі та додаткові, при захисті роботи не повні або відсутні;

0 балів – роботу не виконано або виконано не самостійно з порушенням принципів академічної доброчесності, зокрема виконано інший варіант завдання, та/або не в повному обсязі; наявні численні арифметичні та змістові помилки у розрахунках; роботу здано на перевірку з порушенням семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру; оформлення роботи не відповідає вимогам, відсутній додаток з розрахунками в таблицях MS Excel; при захисті роботи студент не володіє навчальним матеріалом та/або відповіді на запитання відсутні.

Додаткові (заохочувальні) бали – до 10 балів.

Бальна система стимулювання позааудиторної навчально-наукової активності здобувачів - це система

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



додаткових балів, яку введено з метою заохочування здобувачів до планомірної, систематичної роботи з поглибленого опанування теоретичним матеріалом і стимулювання їх до творчого підходу та креативного мислення під час розв'язання практичних завдань, які передбачено цією дисципліною.

Позааудиторна навчально-наукова активність здобувача є однією із форм самоосвіти (неформальна/інформальна) при формуванні результатів навчання цієї дисципліни та має бути підтверджена відповідним документом (диплом, сертифікат, свідоцтво тощо). Зміст поза аудиторних навчально-наукових активностей, за які можуть нараховуватися додаткові (заохочувальні) бали, повинні *корелювати з результатами навчання дисципліни*, зокрема за такі підтверджені види діяльності:

- участь у студентських олімпіадах;
- представлення результатів науково-дослідних робіт здобувача на студентських конкурсах, конференціях;
- наявність власних розробок і підготовленої роботи та презентації в частині науково-дослідних та прикладних досліджень, які проводяться викладачем навчальної дисципліни та відповідають її спрямуванню;
- участь у програмах здобуття неформальної/інформальної освіти (онлайн-курси, розміщені на відкритих навчальних платформах, воркшопи, вебінари, майстер-класи, тренінги тощо - за наявності відповідних сертифікатів);
- інші види та форми активностей у контексті змісту та РН дисципліни.

Якщо результати навчання (знання й уміння), отримані здобувачем під час самоосвіти, відповідають повністю або частково корелюють (неповні, схожі, але зі спорідненої галузі знань тощо) із РН дисципліни, які перевіряються поточними контролюями певного змістового модуля, викладач має право оцінити їх при складанні здобувачем з урахуванням цих додаткових балів, але не перевищуючи максимальний бал за цей поточний контроль відповідно до критеріїв оцінювання. Отримані додаткові бали додаються *понад тих балів*, які здобувач може отримати, виконавши всі обов'язкові види робіт і склавши усі поточні контролюї, - ці додаткові бали можуть стати вирішальними для отримання більш високої оцінки за весь курс! Тому, **НАПОЛЕГЛИВО РЕКОМЕНДУЄМО** здобувачеві скористатися цією нагодою та підвищити свій загальний бал (*максимально до 10 балів*), отриманий після виконання всіх обов'язкових видів контрольних заходів. Результати неформальної / інформальної освіти зараховуються згідно «Положення Запорізького національного університету про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти» (<https://surl.li/okfueu>).

Підсумковий контроль.

До підсумкового семестрового контролю допускаються здобувачі, яким на дату консультації перед цим контролем зараховано поточні контрольні заходи з усіх змістових модулів. Інакше, здобувач ліквідує існуючу поточну заборгованість на консультаціях і може бути допущений до підсумкового контролю за складеним графіком, узгодженим з екзаменатором та деканатом.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі екзамену: здобувач проходить екзаменаційний тест на платформі СЕЗН ЗНУ Moodle та розв'язує ситуаційну задачу, включені в екзаменаційний білет, письмово готує відповіді на завдання білету та усно висвітлює свої відповіді екзаменатору.

Бальне оцінювання відповідей здобувача щодо розв'язку ситуаційної задачі враховує диференційований рівень розуміння (PP) ним опанованого навчального матеріалу на основі таксономії SOLO (Structure of the Observed Learning Outcomes - Структура результатів навчання, які можна спостерігати (як поведінку)), що дозволяє релевантно оцінити рівень сформованості практичної складової програмних результатів навчання (рекомендація МОНУ, лист №1/9-344 від 24.06.2020, <https://surl.li/uldlbv>):

- PP 1: «не знати / не розуміти» - 0 балів (*не зараховано*);
- PP 1+: «частково впоратися із завданням» - 7-11- балів (*зараховано умовно*);
- PP 2: «назвати / розпізнати / виконати дії» - 12 балів (*зараховано*);
- PP 3: «виконати послідовність дій / описувати» - 13-14 балів (*зараховано*);
- PP 4: «порівняти / показати зв'язки» - 14-15 балів (*зараховано*);
- PP 4+: «обґрунтувати / аналізувати» - 16-17 балів (*зараховано*);
- PP 5: «теоретизувати / генерувати гіпотези» - 18-19 балів (*зараховано*);
- PP 5+: «абстрагувати / створювати / формулювати» - 20 балів (*зараховано*).

Практичне завдання підсумкового контролю зараховується здобувачеві, якщо при відповіді на завдання продемонстровано рівень розуміння навчального матеріалу не нижче «PP 2».

Підсумковий контроль вважається *пройденим успішно*, якщо здобувачеві зараховано теоретичне (тестування) та практичне завдання, бали за які підсумовуються і він отримує від 24 до 40 балів, *інакше* бали за іспит не додаються до семестрової оцінки (вважаються рівними нулю), а *підсумкова оцінка із дисципліни є незадовільною*.

Загальна семестрова бальна оцінка за дисципліну складається як сума бальних оцінок за всі поточні контролюї з усіх змістових модулів (з урахуванням додаткових балів за навчально-наукову активність) та за підсумковий контроль і не може перевищувати **100 балів**. Бальна оцінка переводиться у **національну** шкалу та шкалу **ECTS**.

Шкала оцінювання ЗНУ: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)		
E	60 – 69 (достатньо)	3 (задовільно)	Не зараховано
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

6. Основні навчальні ресурси

Рекомендована література

Основна:

1. Маказан С. В., Бікулов Д. Т., Протас А. М., Олійник О. М., Маркова С. В., Головань О. О. Менеджмент : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент міжнародного бізнесу». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 104 с.
2. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах Індустрії 4.0 : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 424 с.
3. Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
4. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту : підручник. 4-те вид., перероб. і допов. Київ : Кондор, 2024. 563 с.
5. Сучасні вектори розвитку менеджменту міжнародного бізнесу : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 446 с.
6. Сучасні концепції бізнес-адміністрування : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. 352 с.
7. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : підручник. Західноукр. нац. ун-т. Тернопіль : Університетська думка, 2022. 256 с.

Додаткова:

1. Буняк Н. М. Менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : ВНУ ім. Лесі Українки, 2023. 140 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi76/0056482.pdf>.
2. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI / пер. з англ. Т. Літенської. К. : видавнична група КМ-БУКС, 2020. 240 с.
3. Крижко В. Менеджмент в освіті : підручник. К. : Освіта України, 2020. 438 с. 11. Мошека Г. Є. Менеджмент : навчальний посібник. К. : Ліра-К, 2020. 548 с.
4. Кундицький О.О. Менеджмент: навч. посіб. Львів : ЛНУ ім І. Франка, 2021. 316 с
5. 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.
6. Сучасний менеджмент: сутність, риси та тенденції змін. Електронний репозитарій Університету «КРОК». URL: https://dspace.krok.edu.ua/bitstream/handle/123456789/1234/Management_Trends.pdf (дата звернення: 05.01.2026).
7. Тренди розвитку менеджменту та бізнес- технологій в умовах цифровізації / за ред. Н. В. Ковтун. Academy Vision. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/170/158> (дата звернення: 05.01.2026).
8. Усіченко І., Лисенко Т., Мироненко М. ГУРУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ. Економіка та суспільство. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-57> (дата звернення: 05.01.2026).
9. Усіченко І., Мироненко М., Лисенко Т. ІСТОРИЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ: ВІД ДАВНІХ ЧАСІВ ДО НАШИХ ДНІВ. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-134> (дата звернення: 05.01.2026).
10. Jakhongir S. The Evolution of Management Theory: A Literature Review. Academia Open. 2025. Vol. 10. URL: <https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/10630> (date of access: 05.01.2026).
11. Paliwal S., Pandey S. From Classical to Contemporary: Evolution of Management Theories and Their Relevance Today. ResearchGate. 2025. June. URL: <https://www.researchgate.net/publication/392833769> (date of access: 05.01.2026).
12. Wren D. A., Bedeian A. G. The Evolution of Management Thought. 9th ed. Hoboken : Wiley, 2023. 432 p.

Інформаційні ресурси:

1. Бібліотека ім. В.І. Вернадського URL: www.nbuv.gov.ua/
2. Верховна Рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Кабінет міністрів України. URL : <http://www.min.gov.ua>
5. Міністерство фінансів України URL: [України https://mof.gov.ua/uk/](https://mof.gov.ua/uk/)
6. Нормативно-правова база URL: [України http://zakon3.rada.gov.ua/](http://zakon3.rada.gov.ua/)

7. Регуляції і політики курсу

Інтерактивний характер курсу передбачає обов'язкове відвідування практичних занять. Студенти, які за певних обставин не можуть відвідувати практичні заняття регулярно, мусять впродовж тижня узгодити із викладачем графік індивідуального відпрацювання пропущених занять. Окремі пропущені завдання мають бути відпрацьовані на найближчій консультації впродовж тижня після пропуску. Відпрацювання занять здійснюється усно у формі співбесіди за питаннями, визначеними планом заняття. В окремих випадках дозволяється письмове відпрацювання шляхом виконання індивідуального письмового завдання.

Студенти, які станом на початок екзаменаційної сесії мають понад 70% невідпрацьованих пропущених занять, до відпрацювання не допускаються.

Політика академічної доброчесності

Усі письмові роботи, що виконуються слухачами під час проходження курсу, перевіряються на наявність плагіату за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Відповідно до чинних правових норм, плагіатом вважатиметься: копіювання чужої наукової роботи чи декількох робіт та оприлюднення результату під своїм іменем; створення суміші власного та запозиченого тексту без належного цитування джерел; рерайт (перефразування чужої праці без згадування оригінального автора). Будь-яка ідея, думка чи речення, ілюстрація чи фото, яке ви запозичуєте, має супроводжуватися посиланням на першоджерело.

Виконавці індивідуальних дослідницьких завдань обов'язково додають до текстів своїх робіт власноруч підписану Декларацію академічної доброчесності.

Роботи, у яких виявлено ознаки плагіату, до розгляду не приймаються і відхиляються без права перескладання. Якщо ви не впевнені, чи підпадають зроблені вами запозичення під визначення плагіату, будь ласка, проконсультуйтеся з викладачем.

Висока академічна культура та європейські стандарти якості освіти, яких дотримуються у ЗНУ, вимагають від дослідників відповідального ставлення до вибору джерел. Посилання на такі ресурси, як Wikipedia, бази даних рефератів та письмових робіт (Studopedia.org та подібні) є неприпустимим. Рекомендовані бази даних для пошуку джерел:

Електронні ресурси Національної бібліотеки ім. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua>

Цифрова повнотекстова база даних англomовної наукової періодики JSTOR: <https://www.jstor.org/>

Використання комп'ютерів/телефонів на занятті

Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). Будь ласка, не забувайте активувати режим «без звуку» до початку заняття.

Під час виконання заходів контролю (термінологічних диктантів, контрольних робіт, іспитів) використання гаджетів заборонено. У разі порушення цієї заборони роботу буде анульовано без права перескладання.

Комунікація

Базовою платформою для комунікації викладача зі студентами є Moodle.

Важливі повідомлення загального характеру – зокрема, оголошення про терміни подання контрольних робіт, коди доступу до сесій у CiscoWebex та ін. – регулярно розміщуються викладачем на форумі курсу. Для персональних запитів використовується сервіс приватних повідомлень. Відповіді на запити студентів подаються викладачем впродовж трьох робочих днів. Для оперативного отримання повідомлень про оцінки та нову інформацію, розміщену на сторінці курсу у Moodle, будь ласка, переконайтеся, що адреса електронної пошти, зазначена у вашому профайлі на Moodle, є актуальною, та регулярно перевіряйте папку «Спам».

Якщо за технічних причин доступ до Moodle є неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, направте електронного листа з позначкою «Важливо» на адресу damir.bikulov@icloud.com. У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ГРАФІК ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ НА 2025-2026 н.р. доступний за адресою: https://sites.znu.edu.ua/navchalnyj_viddil/1635.ukr.html.

НАВЧАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. Перевірка набутих студентами знань, навичок та вмій є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до Положення про організацію та методіку проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання студентів ЗНУ <https://lnk.ua/gk4x2wkVy>.

ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН. Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (у тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



для надання студенту права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Процедура повторного вивчення визначається Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ: <https://lnk.ua/9MVw>

gEpVz .ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ. Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, регламентуються Положенням про порядок і процедури вирішення конфліктних ситуацій у ЗНУ: <https://lnk.ua/EYNg6GpVZ>.

Конфліктні ситуації, що виникають у сфері стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти, вирішуються стипендіальними комісіями факультетів, коледжів та університету в межах їх повноважень, відповідно до: Положення про порядок призначення і виплати академічних стипендій у ЗНУ: <https://lnk.ua/QRVdWGwe3>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://lnk.ua/3R4avGqeJ>.

ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА. Телефон довіри практичного психолога **Марті Ірини Вадимівни** (061) 228-15-84, (099) 253-78-73 (щоденно з 9 до 21).

УПОВНОВАЖЕНА ОСОБА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ Запорізького національного університету: **Банах Віктор Аркадійович**
Електронна адреса: v_banakh@znu.edu.ua
Гаряча лінія: тел. (061) 227-12-76, факс 227-12-88

РІВНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ. Центральні входи усіх навчальних корпусів ЗНУ обладнані пандусами для забезпечення доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Допомога для здійснення входу у разі потреби надається черговими охоронцями навчальних корпусів. Спеціалізована допомога: (061) 228-75-11 (начальник охорони). Порядок супроводу (надання допомоги) осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення у ЗНУ: <https://lnk.ua/5pVJr17VP>.

РЕСУРСИ ДЛЯ НАВЧАННЯ

НАУКОВА БІБЛІОТЕКА: <https://library.znu.edu.ua/>. Графік роботи абонементів: понеділок-п'ятниця з 08.00 до 16.00; вихідні дні: субота і неділя.

СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ (СЕЗН ЗНУ): <https://moodle.znu.edu.ua/>.

Посилання для відновлення паролю: <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=133015>.

ЦЕНТР ІНТЕНСИВНОГО ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ: <https://sites.znu.edu.ua/child-advance/>.