

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ**

ЗАТВЕРДЖУЮ



Директор ІФНІМ ЗУНУ

Галина ЛЯХОВИЧ

“31” серпня 2026 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з НГП ЗУНУ

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

“31” серпня 2026 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни

«Організація діяльності менеджера»

ступінь вищої освіти – бакалавр

галузь знань – 07 Управління та адміністрування

спеціальність – 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма – «Менеджмент»

кафедра міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен (сем.)	Залік (сем.)
Денна	3	5	32	30	4	54	120	5	-
Заочна	3	5,6	8	4	–	108	120	6	-

Івано-Франківськ – ІФНІМ, 2026

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні галузі знань D Бізнес, адміністрування та право спеціальності D3 «Менеджмент», затвердженої Вченою радою ЗУНУ від 26 червня 2024 р., протокол №11.

Робочу програму склала:

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки,
маркетингу і менеджменту ІФННІМ Тетяна САБЕЦЬКА

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри міжнародної економіки,
маркетингу і менеджменту ІФННІМ ЗУНУ,
протокол № 1 від 27 серпня 2026 р.

Завідувач кафедри д.е.н., професор

Ірина БІЛЕЦЬКА

Гарант освітньої програми
к. е. н., доцент

Володимир КОРОЛЬ

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА»

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна – «Організація діяльності менеджера»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 4	галузь знань 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: <i>обов'язкова дисципліна циклу професійної підготовки</i> Мова навчання: <i>українська</i>
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 073 Менеджмент	Рік підготовки: <i>денна – 3 заочна – 3</i> Семестр: <i>денна – 5 заочна – 5,6</i>
Кількість змістовних модулів – 2	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: <i>денна – 32 год. заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>денна – 30 год. заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 120 год.		Самостійна робота <i>денна – 54 год заочна – 108 год.</i> Індивідуальна робота <i>денна – 4 год.</i>
Тижневих годин – 8 год., з них аудиторних – 4 год.		Вид підсумкового контролю – іспит

2. МЕТА І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Організація діяльності менеджера» є формування у студентів системи теоретичних знань і практичних навиків щодо організації діяльності менеджера та роботи підлеглих на основі сучасних управлінських методів та підходів, складання основних видів управлінської документації, володіння новими підходами до вирішення проблем управління в умовах ринкової економіки, управління своєю поведінкою та мотивацією.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Завдання дисципліни «Організація діяльності менеджера»:

- виробити вміння застосовувати основи теорії управління у практичній діяльності керівника;
- сформувати навик використання досвіду управлінської діяльності, набутого різними школами управління в умовах України;
- виробити вміння оцінювати ефективність управління в організації;
- сформувати навик планування та організації особистої діяльності, поєднуючи в ній виконання основних засад управління, застосовувати, залежно від ситуації, найдоцільніші й найефективніші стилі та методи роботи;
- виробити вміння організовувати процес інформаційних потоків в управлінні, делегувати повноваження;
- удосконалювати свою управлінську культуру (знання, професійну компетентність, технологічну культуру праці, інноваційні підходи в саморозвитку);
- виробити вміння використовувати час як ресурс;
- сформувати навик організації та проведення нарад і зборів;
- сформувати вміння готувати та провадити ділові зустрічі, переговори;
- виробити вміння управляти потоком відвідувачів;
- чітко розуміти навички успішного менеджера.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:

У результаті засвоєння навчальної дисципліни у студентів мають бути сформовані такі компетентності:

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

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

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань.

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

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

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

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

2.4. Передумови вивчення дисципліни.

Навчальна дисципліна «Організація діяльності менеджера» є обов'язковою дисципліною циклу професійної підготовки фахівців з менеджменту. Вивченню дисципліни «Організація діяльності менеджера» передують набуття базових знань з таких навчальних дисциплін як «Теорія організації», «Підприємництво», «Менеджмент», «Психологія професійної діяльності». Водночас «Організація діяльності менеджера» виступає основою для подальшого вивчення економічних дисциплін, які характеризують об'єкт управління або його окремі функції (економічні, облікові, маркетингові тощо).

2.5. Результати навчання

Після вивчення дисципліни «Організація діяльності менеджера» фахівець з менеджменту зможе:

ПРН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРН19. Виявляти навички підприємницької та управлінської ініціатив, проявляти вміння нести відповідальність за результати власної діяльності.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА»

Змістовий модуль 1

Теоретико-методологічні засади управлінської діяльності

ТЕМА 1: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

Тема розкриває теоретичні засади організації управлінської праці та її значення для ефективного функціонування організації. Розглядаються зміст і основні елементи організації праці, сутність управлінської діяльності та особливості її організації. Визначається роль менеджера в системі управління організацією, його основні завдання, функції та відповідальність. Особлива увага приділяється принципам раціональної організації робочого місця менеджера, створенню належних умов праці та ефективному використанню робочого часу. Засвоєння матеріалу теми сприятиме формуванню у здобувачів освіти системного розуміння організації управлінської праці та розвитку практичних навичок її раціоналізації.

ТЕМА 2 МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Тема присвячена розгляду ролі менеджера та лідера в системі управління сучасною організацією. Розглядаються основні управлінські ролі менеджера за Г. Мінцбергом та їх значення для ефективного виконання управлінських функцій. Аналізуються спільні та відмінні риси керівника і лідера, а також особливості їхнього впливу на діяльність колективу. Особлива увага приділяється професійним, діловим та особистісним якостям, необхідним сучасному менеджеру. Розглядаються основні вимоги роботодавців до кандидатів на управлінські посади та критерії їх професійного оцінювання. Засвоєння матеріалу сприятиме формуванню навичок оцінювання управлінських компетентностей і розуміння вимог до професійної діяльності сучасного менеджера.

ТЕМА 3 ПРОЦЕСИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Тема присвячена вивченню процесів і технологій прийняття управлінських рішень як важливої складової діяльності менеджера. Розглядаються сутність, основні види та класифікація управлінських рішень, а також умови їх ефективного прийняття. Визначаються основні етапи та процедура розроблення, прийняття й реалізації управлінських рішень. Особлива увага приділяється чинникам, що впливають на якість управлінських рішень, та необхідності обґрунтованого вибору альтернатив. Розкривається сутність делегування як важливого інструменту організації управлінської праці. Розглядаються правила та алгоритми делегування завдань, повноважень і відповідальності. Засвоєння матеріалу сприятиме формуванню практичних навичок прийняття обґрунтованих управлінських рішень та ефективного розподілу управлінських завдань.

ТЕМА 4. ПОДІЛ ТА КООРДИНАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

Тема присвячена вивченню сутності поділу та координації управлінської праці як важливих умов ефективної організації діяльності підприємства. Розглядаються основні види поділу та кооперації праці, їх значення для раціонального розподілу управлінських функцій і повноважень. Розкривається сутність департаментизації та принципи формування структурних підрозділів організації. Характеризуються

вертикальний і горизонтальний поділ праці, їх особливості та взаємозв'язок у системі управління. Окрема увага приділяється професійно-кваліфікаційному поділу праці та принципам розподілу управлінських завдань відповідно до компетентностей працівників. Розглядаються інформаційно-комунікаційні аспекти розпорядницької діяльності менеджера. Засвоєння матеріалу сприятиме формуванню навичок раціонального розподілу управлінської праці, координації діяльності працівників і забезпечення ефективної взаємодії між структурними підрозділами

ТЕМА 5 ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ

Тема присвячена вивченню принципів і методів організаційного проектування як важливої складової ефективного управління організацією. Розглядається системний підхід до аналізу та проектування організаційних зв'язків, їх взаємозалежність і вплив на функціонування організації. Особлива увага приділяється визначенню цілей, завдань, повноважень і відповідальності структурних підрозділів. Розкриваються основні підходи до проектування структур управління та принципи їх побудови. Аналізуються чинники, що впливають на вибір і формування організаційної структури. Засвоєння матеріалу сприятиме формуванню навичок аналізу організаційних зв'язків та проектування структур управління відповідно до цілей і особливостей діяльності організації.

Змістовий модуль 2

Організація управлінської діяльності менеджера

ТЕМА 6 УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Тема присвячена вивченню комунікацій як важливої складової управлінської діяльності менеджера. Розглядаються сутність, функції та роль комунікацій у забезпеченні ефективної взаємодії між працівниками та структурними підрозділами організації. Особлива увага приділяється формальним комунікаціям, їх видам, каналам і принципам організації. Розкриваються особливості функціонування неформальних комунікацій та їх вплив на діяльність колективу. Аналізуються способи управління інформаційними потоками та забезпечення своєчасного обміну управлінською інформацією. Засвоєння матеріалу сприятиме формуванню навичок ефективної організації комунікаційних процесів, налагодження ділової взаємодії та використання комунікацій для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

ТЕМА 7. ФОРМИ ТА ЗАСОБИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Тема присвячена вивченню сутності, форм і засобів ділового спілкування як важливої складової професійної діяльності менеджера. Розглядаються основні функції та особливості ділової комунікації, правила ведення ділових бесід, нарад і зборів. Особлива увага приділяється підготовці та проведенню публічних виступів і презентацій. Розкриваються правила професійного спілкування по телефону та принципи ефективного проведення ділових переговорів. Розглядається значення активного слухання для встановлення взаєморозуміння та конструктивної взаємодії. Засвоєння матеріалу сприятиме формуванню практичних навичок ефективного ділового спілкування, аргументованого висловлення думок, ведення переговорів і професійної взаємодії з партнерами та колегами.

ТЕМА 8. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У ПЛАНУВАННІ РОБОТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

Тема присвячена вивченню основ тайм-менеджменту та його значення в

організації ефективної роботи управлінського персоналу. Розглядаються поняття трудових витрат менеджера, структура робочого часу та основні причини його нераціонального використання. Особлива увага приділяється хронофагам — чинникам, які призводять до непродуктивних витрат часу, та методам їх подолання. Розглядаються принципи й інструменти планування робочого часу менеджера. Характеризується матриця Ейзенхауера як засіб визначення пріоритетності завдань. Розкривається сутність правила «камінців у кошику» та його практичне застосування під час планування діяльності. Окремо розглядається метод Зайверта («Альпи») як інструмент складання ефективного плану робочого дня. Засвоєння матеріалу сприятиме формуванню навичок раціонального використання робочого часу, визначення пріоритетів і підвищення особистої продуктивності менеджера.

ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ МЕНЕДЖЕРА

Тема присвячена вивченню сутності та особливостей управління діловою кар'єрою менеджера; ознайомленню з основними етапами професійного розвитку, принципами підбору та оцінювання кандидатів на управлінські посади, а також особливостями виникнення й подолання життєвих криз менеджера; формуванню навичок планування та ефективного управління професійною кар'єрою.

ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ

Сутність, цілі та основні принципи управління організаційними змінами. Опір змін та напрямки його подолання. Причини виникнення опору змін. Організаційна поведінка в конфліктних ситуаціях. Форми прояву управлінських конфліктів. Навички аналізу поведінки працівників у конфліктних ситуаціях та вибір ефективних способів їх вирішення.

ТЕМА 11. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Сутність понять «ефект» та «ефективність управління». Основні методичні підходи до оцінювання економічної ефективності управлінської праці; Методика розрахунку ефекту та ефективності управлінської праці та удосконалення системи управління. Оцінювання результативності заходів щодо вдосконалення системи управління.

4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ «ПІДПРИЄМНИЦТВО»

(денна форма навчання)

	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	ІРС	СРС	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1					
Теоретико-методологічні засади управлінської діяльності					
Тема 1. Теоретичні засади організації управлінської праці	2	2	2	4	тести, обговорення, розгляд кейсів та практичних ситуацій, задачі
Тема 2 Менеджмент та лідерство в управлінні організацією	2	2		4	
Тема 3. Процеси та технології прийняття управлінських рішень	4	2		6	
Тема 4. Поділ та координація управлінської праці	4	4		6	
Тема 5 Організаційне проектування	2	2		4	
Змістовий модуль 2					
Організація управлінської діяльності менеджера					
Тема 6. Управління комунікаціями в діяльності менеджера	2	2	2	4	тести, обговорення, розгляд кейсів та практичних ситуацій, задачі
Тема 7. Форми та засоби ділового спілкування	4	4		6	
Тема 8. Тайм-менеджмент у плануванні роботи управлінського персоналу	4	4		6	
Тема 9. Управління кар'єрою менеджера	2	2		4	
Тема 10. Управління змінами та вирішення конфліктних ситуацій	4	4		6	
Тема 11. Економічна ефективність управлінської діяльності	2	2		4	
РАЗОМ	32	30	4	54	—

(заочна форма навчання)

	Кількість годин							
	Лекції	Практичні заняття	ІРС	СРС	Контрольні заходи			
Змістовий модуль 1								
Теоретико-методологічні засади управлінської діяльності								
Тема 1. Теоретичні засади організації управлінської праці	2	2		8	тести, обговорення, розгляд кейсів та практичних ситуацій, задачі			
Тема 2 Менеджмент та лідерство в управлінні організацією				10				
Тема 3. Процеси та технології прийняття управлінських рішень	2			10				
Тема 4. Поділ та координація управлінської праці				10				
Тема 5 Організаційне проектування				10				
Змістовий модуль 2								
Організація управлінської діяльності менеджера								
Тема 6. Управління комунікаціями в діяльності менеджера	2	2		10	тести, обговорення, розгляд кейсів та практичних ситуацій, задачі			
Тема 7. Форми та засоби ділового спілкування				10				
Тема 8. Тайм-менеджмент у плануванні роботи управлінського персоналу				10				
Тема 9. Управління кар'єрою менеджера	2			10				
Тема 10. Управління змінами та вирішення конфліктних ситуацій				10				
Тема 11. Економічна ефективність управлінської діяльності				10				
РАЗОМ				8		4	-	108

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Змістовий модуль 1

Теоретико-методологічні засади управлінської діяльності

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

Мета: сформувати у здобувачів освіти системне розуміння змісту та основних елементів організації праці, сутності й особливостей управлінської діяльності; розкрити роль і місце менеджера в системі управління організацією; ознайомити з основними вимогами до організації робочого місця менеджера та принципами раціональної організації його праці; розвивати навички застосування теоретичних знань для підвищення ефективності управлінської діяльності

Питання для підготовки:

1. Зміст організації праці. Елементи праці
2. Поняття управлінської діяльності та її організація
3. Менеджер та його місце в системі управління організацією
4. Організація робочого місця менеджера

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

ТЕМА 2. МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Мета: сформувати у здобувачів освіти системне розуміння ролі менеджера та лідера в управлінні організацією; розкрити основні управлінські ролі менеджера за Г. Мінцбергом, визначити спільні та відмінні риси керівника й лідера; охарактеризувати професійно важливі якості сучасного менеджера та ознайомити з основними вимогами компаній до кандидатів на управлінські посади; розвивати навички оцінювання професійних і особистісних якостей, необхідних для ефективної управлінської діяльності

Питання для підготовки:

1. Роль менеджера в організації (за Г. Мінцбергом)
2. Відмінності між лідером та керівником
3. Характеристика професійно важливих якостей менеджера
4. Вимоги сучасних компаній до менеджера при наймі на роботу

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

ТЕМА 3. ПРОЦЕСИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Мета: сформувати у студентів системне розуміння процесів і технологій прийняття управлінських рішень, ознайомити з основними видами та етапами управлінських рішень, особливостями їх прийняття, а також сформувати практичні навички ефективного делегування завдань, повноважень і відповідальності

Питання для підготовки:

1. Поняття та класифікація управлінських рішень
2. Особливості та процедура прийняття управлінських рішень
3. Поняття, правила та алгоритми делегування завдань

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

ТЕМА 4. ПОДІЛ ТА КООРДИНАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

Мета: сформувати у студентів системне розуміння сутності поділу та координації управлінської праці, ознайомити з основними видами поділу і кооперації праці, особливостями департаментизації, вертикального та горизонтального поділу праці.

Питання для підготовки:

1. Поняття та основні види поділу і кооперації праці
2. Сутність департаментизації та кооперації праці
3. Вертикальний і горизонтальний поділ праці в організації

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

ТЕМА 4. ПОДІЛ ТА КООРДИНАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

Мета: ознайомити студентів з принципами професійно-кваліфікаційного розподілу працівників. Розвинути розуміння ролі інформаційно-комунікаційних процесів у розпорядницькій діяльності та сформувати навички ефективної координації спільної роботи в організації

Питання для підготовки:

1. Зміст та принципи професійно-кваліфікаційного поділу праці
2. Інформаційно-комунікаційні аспекти розпорядницької діяльності

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6

ТЕМА 5 ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ

Мета: сформувати у здобувачів освіти системне розуміння принципів організаційного проектування, ознайомити з методами аналізу та проектування організаційних зв'язків, а також сформувати практичні навички проектування ефективних структур управління з урахуванням цілей, завдань і особливостей діяльності організації

Питання для підготовки:

1. Системний підхід до аналізу й проектування організаційних зв'язків
2. Проектування структур управління.

Змістовий модуль 2

Організація управлінської діяльності менеджера

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7

ТЕМА 6 УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Мета: сформувати у здобувачів освіти розуміння сутності, функцій і ролі комунікацій в управлінській діяльності; ознайомити з особливостями управління формальними та неформальними комунікаціями в організації; сформувати практичні навички ефективної організації комунікаційних процесів для забезпечення результативної взаємодії та прийняття управлінських рішень.

Питання для підготовки:

1. Сутність комунікації, її функції та роль в управлінні організацією
2. Особливості управління формальними комунікаціями
3. Управління неформальними комунікаціями

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8

ТЕМА 7. ФОРМИ ТА ЗАСОБИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Мета: сформувати у здобувачів освіти системне розуміння сутності, форм і функцій ділового спілкування; ознайомити з основними правилами проведення ділових бесід, нарад, зборів, переговорів, публічних виступів, презентацій.

Питання для підготовки:

1. Поняття, особливості та функції ділового спілкування
2. Ділова бесіда
3. Правила проведення нарад та зборів
4. Публічні виступи та презентації

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 9

ТЕМА 7. ФОРМИ ТА ЗАСОБИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Мета: сформувати у здобувачів освіти системне розуміння сутності, форм та засобів ділового спілкування; ознайомити з основними правилами телефонних розмов; сформувати практичні навички ефективної комунікації, активного слухання та дотримання норм ділового етикету в професійній діяльності.

Питання для підготовки:

1. Правила спілкування по телефону
2. Проведення переговорів
3. Правила активного слухання

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 10

ТЕМА 8. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У ПЛАНУВАННІ РОБОТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

Мета: сформувати у здобувачів освіти розуміння сутності тайм-менеджменту та його ролі в ефективній організації роботи управлінського персоналу; ознайомити з основними видами трудових витрат, хронофагами та методами раціонального використання робочого часу.

Питання для підготовки:

1. Поняття трудових витрат менеджера
2. Хронофаги («поглиначі» часу) і методи боротьби з ними
3. Система планування робочого часу менеджера

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 11

ТЕМА 8. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У ПЛАНУВАННІ РОБОТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

Мета: сформувати у здобувачів освіти розуміння сутності тайм-менеджменту та його ролі в ефективній організації роботи управлінського персоналу; сформувати практичні навички визначення пріоритетів за матрицею Ейзенхауера та застосування методу Зайверта («Альпи») для підвищення продуктивності управлінської діяльності.

Питання для підготовки:

1. Матриця Ейзенхауера або правило «камінців у кошику»
2. Використання методу Зайверта (методу «Альпи») при складанні планів дня

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 12

ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ МЕНЕДЖЕРА

Мета: сформувати у здобувачів освіти розуміння сутності та особливостей управління діловою кар'єрою менеджера; ознайомити з основними етапами професійного розвитку, принципами підбору та оцінювання кандидатів на управлінські посади, а також особливостями виникнення й подолання життєвих криз менеджера; сформувати навички планування та ефективного управління професійною кар'єрою.

Питання для підготовки:

1. Поняття ділової кар'єри
2. Організація процесів підбору та оцінки кандидатів на посаду менеджера
3. Життєві кризи менеджера

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 13

ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ

Мета: сформувати у здобувачів освіти розуміння сутності, цілей та основних принципів управління організаційними змінами; ознайомити з причинами виникнення опору змінам і методами його подолання

Питання для підготовки:

1. Сутність та цілі управління організаційними змінами
2. Опір змінам та напрямки його подолання

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 14

ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ

Мета: сформувати у здобувачів практичні навички аналізу поведінки працівників у конфліктних ситуаціях та вибору ефективних способів їх вирішення

Питання для підготовки:

1. Організаційна поведінка в конфліктних ситуаціях
2. Форми прояву управлінських конфліктів

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 15

ТЕМА 11. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Мета: сформувати у здобувачів освіти розуміння сутності понять «ефект» та «ефективність управління»; ознайомити з основними методичними підходами до оцінювання економічної ефективності управлінської праці; сформувати практичні навички розрахунку ефекту та ефективності управлінської діяльності, а також оцінювання результативності заходів щодо вдосконалення системи управління

Питання для підготовки:

1. Поняття «ефект» та «ефективність управління»
2. Методичні підходи до розрахунку економічної ефективності управлінської праці
3. Методика розрахунку ефекту та ефективності управлінської праці та удосконалення системи управління

6. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Метою самостійної роботи студентів є самостійне вивчення частини програмного матеріалу, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань слухачів з дисципліни «Організація діяльності менеджера» та розвиток навичок самостійної роботи. Самостійна робота є завершальною теоретичної та практичної роботи з дисципліни та виконується на основі знань, умінь і навичок, отриманих у процесі лекційних та практичних занять.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених кафедрою для вивчення навчальної дисципліни. Виконання самостійного завдання проводиться під керівництвом викладача в поза аудиторний час за окремим графіком з урахуванням потреб і можливостей студентів і передбачає активну і творчу його діяльність з оволодіння матеріалом та набуття умінь самостійного мислення і самоконтролю. Кафедра забезпечує консультації з окремих найскладніших тем курсу. Викладачі кафедри здійснюють також поточний і підсумковий контроль та аналізують результати самостійної роботи студента.

Навчальний матеріал, передбачений для засвоєння під час самостійної роботи, виноситься на підсумковий контроль поряд з навчальними матеріалом, який опрацьовується на навчальних заняттях. Завдання для самостійної роботи з дисципліни «Організація діяльності менеджера» виконуються у формі написання реферату з обраної тематики, результатом якого є цілісна, завершена практична робота. Виконання самостійної роботи є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту. Самостійна робота оцінюється за 100-бальною шкалою і складає 20% підсумкового балу з дисципліни.

Варіанти самостійних завдань з дисципліни «Організація діяльності менеджера»

1. Функції менеджменту і менеджера в організації
2. Стилi керівництва та їх значення.
3. Програма ефективної діяльності і кар'єри менеджера.
4. Місія і цілі організації.
5. Як складається комплексне і поточне оцінювання праці менеджера.
6. Вимоги до підготовки ділових та особистих якостей секретаря керівника.
7. Складові організації праці менеджера.
8. Формування реального авторитету менеджера.
9. Технологія підготовки управлінських рішень.
10. Вимоги до менеджерів з боку працедавця.
11. Технологія проведення переговорів.
12. Вимоги до якості управлінських рішень.
13. Методи нормування праці менеджера.
14. Методи підготовки управлінських рішень.
15. Основні види роботи менеджера.
16. Вимоги до організації робочого місця менеджера.
17. Контроль виконання управлінських рішень.
18. Управлінські рішення як основа менеджменту.
19. Інформаційні потреби керівника організації.
20. Поділ і координація управлінської праці.
21. Організація робочих місць.
22. Особливості праці менеджера.
23. Організація виконання рішень і звітності виконавців.
24. Приймання з особистих питань.

25. Аналіз трудових процесів у сфері управління організацією.
26. Формальне і неформальне лідерство.
27. Самоконтроль виконання запланованих рішень.
28. Регламентування діяльності керівника організації.
29. Основні види і форми спілкування менеджерів.
30. Планування праці менеджера.
31. Організація делегування повноважень.
32. Стратегічні основи організації праці менеджера.
33. Культура праці менеджера.
34. Імідж і авторитет менеджера.
35. Методи нормування управлінської праці.
36. Методи навчання менеджерів.
37. Контроль за роботою підлеглих.
38. Формальне і неформальне лідерство.
39. Регламентування діяльності працівників функціональних підрозділів.
40. Планування праці менеджера.
41. Ділова бесіда і переговори.
42. Регламентування діяльності керівників організацій.
43. Управлінські рішення як основа менеджменту.
44. Взаємодія секретаря і керівника.
45. Організація підготовки та проведення ділових нарад.
48. Формальне і неформальне лідерство.
49. Особливості трудових процесів у сфері управління.
50. Організація делегування повноважень.

7. ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів і перескладання: для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції інституту за наявності поважних причин.

Політика щодо академічної доброчесності: використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів заборонено.

Політика щодо відвідування: за об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування) навчання може відбуватись в онлайн формі за погодженням із керівником курсу. В такому разі оцінювання студентів відбувається також в он-лайн формі на платформі Moodle.

Політика щодо визнання результатів навчання

Відповідно до «Положення про визнання в Західноукраїнському національному університеті результатів попереднього навчання» (https://www.wunu.edu.ua/pdf/pologenya/Polozhennya_ruzult_poper_navch.pdf) здобувачам вищої освіти може бути зараховано результати навчання (неформальної / інформальної освіти, академічної мобільності тощо) на підставі документів, що їх підтверджують (сертифікати, довідки, документи про підвищення кваліфікації тощо). Рішення про зарахування здобувачу результатів (певного освітнього компонента в цілому, або ж окремого виду навчальної роботи за таким освітнім компонентом) приймає вповноважена Комісія з визнання результатів навчання за процедурою, визначеною вищезазначеним положенням.

Здобувачі вищої освіти можуть проходити навчання в межах формальної і

неформальної освіти, академічної мобільності, професійного розвитку та інших форм освітньої діяльності, зокрема з використанням вітчизняних і міжнародних освітніх онлайн-платформ, таких як Prometheus, EdEra, Coursera, edX, які забезпечують можливість проходження освітніх курсів, програм і навчальних модулів із видачею відповідних документів, що підтверджують результати навчання.

8. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни «Організація діяльності менеджера» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- 1) поточне опитування (робота студента на заняттях, тестування)
- 2) модульне тестування та опитування;
- 3) виконання індивідуальних завдань і самостійна робота;
- 4) модульна контрольна робота;
- 5) презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- 6) інші види індивідуальних та групових завдань;
- 7) залік.

9. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Організація діяльності менеджера» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	Модуль 4
10%	10%	10%	10%	20%	40%
Поточне оцінювання	Модульний контроль 1	Поточне оцінювання	Модульний контроль 2	Самостійна робота	Екзамен
Середнє арифметичне від отриманих оцінок під час практичних занять	Модульна робота 1	Середнє арифметичне від отриманих оцінок під час практичних занять	Модульна робота 1	Оцінка за виконання реферату (у підсумку 100 балів)	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, у підсумку = 40 балів. 2. Практичне завдання (60 балів)

Критерії поточного оцінювання:

Підсумковий бал за поточне оцінювання розраховується середнє арифметичне з усіх оцінок, отриманих студентом під час практичних занять. Пропуски студентами практичних занять обов'язково повинні відпрацьовуватися в години консультацій.

90–100 балів – студент отримує, якщо у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань, тестових та практичних завдань.

75–89 балів – студент отримує, якщо достатньо повно володіє навчальним матеріалом, але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

65–74 бали – студент отримує, якщо в цілому володіє навчальним матеріалом

та викладає його основний зміст, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

60–64 бали – студент отримує, якщо не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

35–59 балів – студент отримує, якщо не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, фрагментарно, неаргументовано його викладає, не розкриває зміст теоретичних питань, в практичних завданнях допускає суттєві неточності.

1 – 34 бали – студент отримує, якщо відповідь відсутня.

Критерії оцінювання модульної роботи:

Модульний білет складається із 5 тестових питань, кожне з яких оцінюється по 4 бали (у підсумку 20 балів) та двох теоретичних питань, кожне з яких оцінюється по 40 балів (у підсумку 80 балів).

Критерії оцінювання рівня засвоєння студентом теоретичного матеріалу (оцінюється від 1 до 40 балів за кожне розкрите теоретичне питання):

30-40 балів – студент отримує, якщо в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, всебічно, самостійно та аргументовано його викладає під час відповіді, глибоко та всебічно розкриває зміст питання.

20-29 балів – студент отримує, якщо в цілому володіє навчальним матеріалом, але не в повному обсязі, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає.

10-19 балів – студент отримує, якщо недостатньо розкриває зміст завдання, допускаючи при цьому суттєві неточності, відповіді на запитання нечіткі або відсутні.

1–9 балів – студент отримує, якщо не володіє навчальним матеріалом, плутається, не розкриває зміст завдання, відповіді на запитання неточні, нечіткі або відсутні.

Критерії оцінювання завдань самостійної роботи:

90–100 балів – студент отримує, якщо завдання виконано вірно, наведено теоретичне обґрунтування розв'язку, наведено аналіз та узагальнення інформації, здійснено висновки щодо отриманих результатів дослідження.

75–89 балів – студент отримує, якщо завдання в цілому виконано правильно, проте допускаються незначні помилки при розв'язанні, недостатньо обґрунтовані результати дослідження.

60–74 бали – студент отримує, якщо завдання виконане із помилками або ж завдання виконано не в повному обсязі.

1–59 балів – студент отримує, якщо обсяг виконання завдання низький, допущені значні помилки у розрахунках та підсумках; відсутнє обґрунтування результатів дослідження.

Критерії оцінювання екзамену:

Екзаменаційний білет складається із двох теоретичних питань, кожне з яких оцінюється по 20 балів (у підсумку 40 балів) та практичного завдання, яка оцінюється 60 балів.

Критерії оцінювання рівня засвоєння студентом теоретичного матеріалу:

16-20 балів – студент отримує, якщо в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, всебічно, самостійно та аргументовано його викладає під час відповіді, глибоко та всебічно розкриває зміст питання.

11-15 балів – студент отримує, якщо в цілому володіє навчальним матеріалом, але не в повному обсязі, фрагментарно (без аргументації та обґрунтування) його викладає.

6-10 балів – студент отримує, якщо недостатньо розкриває зміст завдання, допускаючи при цьому суттєві неточності, відповіді на запитання нечіткі або взагалі відсутні.

1-5 балів – студент отримує, якщо не володіє навчальним матеріалом, плутається, не розкриває зміст завдання, відповіді на запитання неточні, нечіткі або відсутні.

Критерії оцінювання рівня засвоєння студентом практичного матеріалу:

40-60 балів – студент отримує, якщо практичне завдання виконано правильно, в повному обсязі, всебічно й аргументовано викладено алгоритм розв'язання завдань, зроблені обґрунтовані висновки.

20-39 балів – студент отримує, якщо практичне завдання в цілому виконано правильно, проте допущені незначні неточності та помилки, висновки зроблені без належної аргументації та обґрунтування.

10-19 балів – студент отримує, якщо практичне завдання виконано із допущенням суттєвих помилок і неточностей, проте в цілому студент розуміє алгоритм розв'язання завдання, висновки нечіткі або взагалі відсутні.

1–9 балів – студент отримує, якщо не правильно виконав практичне завдання, або не виконав завдання, не володіє алгоритмом розв'язання завдання, не може обґрунтувати висновок.

Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

10. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; <i>on-line</i> платформи: ZOOM; Google Meet)	1-11
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-11
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>	1-11
4	Телекомунікаційне програмне забезпечення (<i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox</i>)	1-11

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Баб'як Г. П. Організація діяльності менеджера в процесі онбордингу персоналу в умовах цифрової трансформації hr-процесів. *Інноваційна економіка*, Вип. 3, Серпень 2026, с. 190-01, <https://doi.org/10.37332/>.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера : навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2004. 345 с.
3. Виноградський М.Д., Шканова О.М. Організація праці менеджера Навчальний посібник. К.: Кондор , 2002. 518 с.
4. Віноградська О.М. Організація праці менеджера: Навч. посібник Харків: ХНАМГ, 2008. 190 с.
5. Вонберг Т. В., Дмитрук С. М., Рупак А. А. Віддалений онбординг персоналу в умовах цифрової трансформації та дистанційної зайнятості. *Підприємництво та інновації*. 2026. № 40. С. 171-175. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/40.26>
6. Данюк В.М. Організація праці менеджера : навчальний посібник. – К. : КНЕУ, 2006. – 276 с.
7. Дудкевич Н. С., Єщенко М. Г. Етична компетентність менеджерів та її значення у професійній діяльності. *Електронний науково-практичний журнал «Збірник наукових праць ДонНАБА»*. Краматорськ. 2018. Вип. 3-2018 (13). С. 129-137. URL: <https://donnaba.edu.ua/journal/arhiv-vypuskiv-uk/%E2%84%96-3-2018-13/>
8. Дяків О.П., Прохоровська С.А. Структура лідерських компетенцій менеджера. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 6 (62). С. 23-29. URL: http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/814/862&ved=2ahUKEwis_MP_IPOJAxXv7A1HNa7BEWEQFnoECBsQAQ&usg=AOvVaw32r_zbnt_RyCd_CNIek5jz8
9. Крикун О. Організація праці менеджера в цифровому середовищі. *Grail of Science*. 2025. Вип. 52. С. 466–476. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.23.05.2025.058>
10. Козирєва О.В. Овсієнко О.В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Нац. фармацевт. ун-т. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2019. 202 с.
11. Колот А.М. Мотиваційний менеджмент як чинник конкурентних переваг машинобудівного підприємства. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2014. Вип. 6(89). Ч. 2. С. 69-73.
12. Підвальна О.Г., Мазур К.В., Колесник Т.В. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Організація праці менеджера» для студентів денної форми навчання напряму підготовки 6.030601 “Менеджмент” факультету менеджменту / [Підвальна О.Г., Мазур К.В., Колесник Т.В.,]; Відп. за вип. Підвальна О.Г. – Вінниця: ВЦ ВНАУ, 2013. – 52 с.
13. Сабецька Т.І. Роль лідерства в процесі управління організаційними змінами. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2026. Випуск 48. С. 752-762. URL: <https://doi.org/10.66556/2663-0117.48.sabetska-t>
14. Сабецька Т.І. Теоретико-прикладні засади управління командними змінами. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. Вип. 21. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/1693>

15. Сазонова Т.О., Нагорна Ж. В., В'юницький Д.І. Організація праці менеджера в контексті управління поведінкою персоналу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 702-706.

Стрижеус Л.В. Професійна етика менеджера у вдосконаленні управління організацією. *Економічні науки, Серія «Регіональна економіка»*, 2024. Том 1 № 21(83).

16. Томчук О. Сучасні підходи до управління змінами в системі менеджменту персоналу компанії. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-53-79.