

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника
(професор з науково-педагогічної роботи)

М.В. Афанасьєв
М.В. Афанасьєв

Менеджмент
робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань 29 "МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ"
Спеціальність 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
Освітній рівень перший (бакалаврський)
Освітня програма Міжнародний бізнес

Вид дисципліни базова
Мова викладання, навчання та оцінювання українська

Завідувач кафедри

Міжнародного бізнесу та економічного аналізу *І.П. Отенко* Отенко Ірина Павлівна

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2018

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу

Протокол № 1 від 28.08.2018 р.

Розробник:

Перепелюкова Олена Василівна, к.е.н., доц. кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни: Динамічне середовище функціонування суб'єктів господарювання сприяло посиленню ролі управління в забезпеченні ефективного розвитку міжнародного бізнесу. Це обумовило актуальність ґрунтовного вивчення менеджменту. Вивчення дисципліни дає можливість студентові набути досвіду: організації планування, координації, реалізації та контролю всіх процесів на підприємствах, в організаціях та установах; аналізу показників сфери управління; виявлення резервів підвищення ефективності використання персоналу, зростання продуктивності праці; удосконалення соціально-партнерських відносин між суб'єктами соціально-трудова відносин; обґрунтування управлінських рішень у різних сферах.

Мета навчальної дисципліни: є формування у студентів знань щодо теоретичних аспектів та здобуття практичних навичок щодо забезпечення управління діяльністю організації.

Курс	2	
Семестр	3	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	32
	семінарські, практичні	32
Самостійна робота	86	
Форма підсумкового контролю	іспит	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Філософія	Бухгалтерський облік
Економіка, основи бізнесу та підприємництва	Маркетинг
Корпоративне управління та соціальна відповідальність».	Міжнародні відносини та світова політика
	Світова економіка та міжнародні економічні відносини
	Міжнародні організації
	Конфліктологія та теорія переговорів
	Міжнародна інформація
	Міжнародні фінанси

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Знання, уміння та навички щодо визначення основних функцій менеджменту (планування, організації, керівництва і контролю) в практиці управління організаціями	Вміти визначати функції та місце менеджера в системі менеджменту, визначати інформацію, необхідну для функціонування системи
	Визначити сутність основних етапів розвитку науки менеджменту, на основі вивчення теорії менеджменту визначити особливості кожної зі шкіл менеджменту та її генезис
	Визначити основні функції менеджменту та їх особливості з урахуванням сучасних змін
Здатність визначення та контролю процесів управління організацією в ході здійснення діяльності	Використовуючи стандартні методики, проводити аналіз і розрахунок економічних показників діяльності підприємств
	На основі даних статистичної звітності підприємства та спеціальних досліджень виявити основні чинники (суб'єктивні та об'єктивні) невизначеності та їх вплив на діяльність підприємства
	Самостійно приймати та обґрунтовувати управлінські рішення щодо підвищення ефективності діяльності підприємства
Управління організаційним розвитком організації	Вміти визначати напрями організаційних перетворень організацій
	Визначити найбільш сприятливі організаційні зміни, які повинні забезпечити розвиток організації

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1 Елементи організації та процесу управління

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Визначення поняття "менеджмент" та його відмінності від поняття управління. Управлінські відносини як предмет менеджменту. «Менеджмент» як система наукових знань. Співвідношення функцій менеджера і рівнів управління.

Тема 2. Теоретичні основи управління

Основні школи управлінської думки. Підходи в менеджменті (кількісний, системний, ситуаційний). Внесок П. Дракер в розвиток теорії менеджменту. Порівняльні дослідження в менеджменті. Сучасні тенденції в теорії і практиці менеджменту, управління знаннями. Процесний підхід до управління. Системний підхід до управління. Ситуаційний підхід.

Поняття соціальної відповідальності менеджменту: соціальні зобов'язання, соціальна взаємодія, соціальна чутливість. Сучасні концепції менеджменту:

адаптації; глобальної стратегії; цільової орієнтації; ринкового управління.

Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

Сутність поняття «управлінське рішення». Місце прийняття рішень у процесі управління.

Етапи процесу прийняття рішень: діагностика проблеми; формулювання обмежень та критеріїв прийняття рішень; визначення альтернатив; оцінка та вибір альтернатив. Реалізація та оцінка рішень.

Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Оптимізація управлінських рішень. Сутність моделювання. Базові типи моделей: фізична, аналогова, математична (символічна). Способи моделювання: теорія ігор, теорія черг, модель управління запасами, лінійне програмування, транспортні задачі, імітаційне моделювання, сітьовий аналіз, економічний аналіз. Види та класифікація систем управління. Складові елементи системи управління. Структура системи управління. Принципи цілеспрямованості. Принципи ієрархічності. Принцип динамічної рівноваги. Принцип економічності управління. Принцип урахування інтересів. Взаємозв'язок між принципами менеджменту. Сукупність функцій менеджменту та факторів що обумовлюють їх взаємодію. Класичні функції менеджменту. Функція планування як основа управлінського процесу. Функція прогнозування в менеджменті. Використання менеджером функції організації. Поняття функцій загального координування та регулювання. Використання менеджером мотиваційної функції. Проблеми організації контролю в менеджменті. Новітні підходи до визначення функцій менеджменту.

Тема 5. Планування в організації

Поняття і сутність планування. Принципи, методи і типи планування. Процес вибору стратегії. Формування і реалізація стратегії. Структура і технологія розроблення системи планування. Сутність стратегічного планування. Етапи стратегічного планування. Визначення місії організації. Класифікація цілей організації. Вимоги для успішної реалізації цілей. Аналіз зовнішнього середовища: фактори прямого та непрямого впливу. Управлінське обстеження внутрішнього середовища організації. SWOT-аналіз. Розроблення та аналіз стратегічних альтернатив. Вибір стратегії.

Змістовий модуль 2 Функції менеджменту

Тема 6. Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування

Зміст поняття «організація». Формування організації: етапи, роль. Загальні ознаки організації, розкриття їх значення, ролі, взаємовпливу. Поняття складових елементів організації, види ресурсів, їх характеристика. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Різновиди організації: органічні та механічні, прості та складні, формальні та неформальні. Загальні риси організацій: ресурсний, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, об'єктивність управління, структуризація. Складові блоки організації, їх значення. Організаційні процеси, особливості їх формування та розвитку. Закони

організації, їх значення. Закони синергії. Закон розвитку. Закон композиції. Закон доповнення. Закон інформованості. Закон пропорційності. Закон самозбереження. Закон централізованості. Закон взаємодії елементів організації. Організаційні процеси: характеристика, фактори впливу, взаємозв'язок.

Сутність поняття „організаційна структура управління”. Елементи організаційної структури управління. Основи організаційного проектування. Фактори формування організаційних структур. Типи організаційних структур.

Тема 7. Мотивація діяльності в організації

Концепція мотивації. Традиційні підходи до мотивації. Мотивація і стимулювання. Поняття потреб та їх різновидів. Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Ієрархія потреб А. Маслоу. Теорія потреб Д. Мак-Клеланда. Двохфакторна теорія Ф. Герцберга.

Сутність процесуального підходу до мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера - Лоулера.

Тема 8. Створення управлінських структур в організації

Основні етапи організаційного проектування. Завдання формування ефективних управлінських структур. Розвиток та перетворення управлінських структур в історичному аспекті. Види та форми управлінських структур. Якості притаманні ефективним управлінським структурам. Адаптаційні управлінські структури. Фактори, що впливають на управлінську структуру. Принципи побудови організаційних структур управління. Фактори, які впливають на формування організаційної структури. Критерії оцінки організаційної структури управління. Методи вибору організаційної структури управління. Проектування організаційних структур управління. Формування структурних елементів. Норма керівництва. Комунікаційна структура організації. Види комунікаційної взаємодії. Комунікаційні мережі в менеджменті, їх види, роль та функції.

Тема 9. Стилі керівництва та лідерства

Поняття стилів керівництва. Складові елементи стилю керівництва. Методи керівництва та шляхи їх застосування на практиці. Форми управління колективом. Поняття одномірних стилів керівництва. Авторитарний стиль керівництва: передумови, особливості, фактори та етапи впровадження. Демократичний стиль керівництва: переваги, форми впровадження, шляхи вдосконалення демократичних форм управління. Ліберальний стиль управління: передумови, характеристика менеджера та колективу. Поняття багатомірних стилів управління. Управлінська решітка. Чинники визначення багатомірного стилю управління. Вплив стилю управління на реалізацію організаційної стратегії розвитку. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні чинники та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Критерії оцінювання стилю менеджера. Особливості національних систем керівництва.

Тема 10. Комунікації в менеджменті

Характеристика комунікацій: поняття та різновиди. Елементи і етапи комунікаційного процесу. Види комунікаційних процесів в організації. Інструменти

комунікаційного впливу та їх особливості. Способи збору, оброблення, передачі та отримання інформації. Перешкоди і причини неефективної комунікації. Інформаційний потенціал організації. Комунікації і ефективність управління. Етика ділового спілкування. Корпоративна культура. Публічні виступи, ділові переговори, наради. Культура ділового листа. Техніка телефонних переговорів.

Тема 11. Ефективність управління

Поняття ефективності управління. Результативність та ефективність менеджменту. Планова та фактична ефективність.

Ефективність стилів управління. Складові успіху організації. Основні показники ефективності. Розрахунок річного економічного ефекту. Класифікація загроз для підприємства. Шляхи їх попередження та усунення.

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту складати іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегроване* оцінювання результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводять в таких формах: активна робота на лекційних заняттях; активна участь у виконанні практичних завдань; захист індивідуального завдання; проведення письмової контрольної роботи; експрес-опитування.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводять за накопичувальною 100-бальною системою за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;
ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду практичних ситуацій, виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставлять за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. Під час оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання поза аудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та оброблення, самореалізація на практичних та семінарських заняттях. Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із навчальної дисципліни здійснюють на підставі проведення заліку. Підсумковий залік охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей. Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25. Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і про- ставляється у відповідній графі *екзаменаційної "Відомості обліку успішності"*.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *"60 і більше балів – зараховано"*, *"59 і менше балів – не зараховано"* та заноситься у *залікову "Відомість обліку успішності"* навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: *"зараховано"* – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо *"не зараховано"*, тоді декан факультету пропонує студенту повторне вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Підсумкову оцінку з навчальної дисципліни визначають відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 10.4).

Оцінки за цією шкалою заносять до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Таблиця 4.1

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	для заліку
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

.Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля	Тижні	Практичні заняття	Семинарські заняття	Перевірка есе	Презентація	Експрес-опитування	Перевірка домашніх завдань	Письмова контрольна робота	Усього
<i>Тема 1.</i> Поняття і сутність менеджменту	Тиждень 1	1	3						4
<i>Тема 2.</i> Теоретичні основи управління	Тиждень 2					1	3		4
<i>Тема 3.</i> Основи теорії ухвалення управлінських рішень	Тиждень 3		4			1			5
<i>Тема 4.</i> Методи обґрунтування управлінських рішень	Тиждень 4	1			3				4
<i>Тема 5.</i> Планування в організації	Тиждень 5		1	2			5		8
Разом за змістовим модулем 1		2	8	2	3	2	8		25
<i>Тема 6.</i> Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування	Тиждень 6					1		5	6
<i>Тема 7.</i> Мотивація діяльності в організації	Тиждень 7		1				2		3
<i>Тема 8.</i> Створення управлінських структур в організації	Тиждень 8	1			2	1		3	7

Тема 9. Стили керівництва та лідерства	Тиждень 9	1		2					3
Тема 10. Комунікації в менеджменті	Тиждень 10		1		3		2	1	7
Тема 11. Ефективність управління	Тиждень 11		1			2		6	11
Разом за змістовим модулем 2		2	3	2	4	4	4	15	35
Іспит									40
Разом		4	11	4	8	6	12	15	100

5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Андрійчук В. Менеджмент: прийняття рішень і ризик : навч. посіб. / В. Андрійчук, Л. Бауер. – Київ : КНЕУ, 1998. – 304 с.
2. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами: Учебник для слушателів, навчаючись по програмам Мастер делового администрирования / М. Армстронг ; пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – 8-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 831 с.
3. Афанасьев М. В. Основы менеджмента : Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / М. В. Афанасьев, Л. Г. Шемаєва, В. С. Шерлока; За ред. проф. М. В. Афанасьєва. – Харків : ВД ІНЖЕК, 2003. – 484 с.
4. Басовский Л. Е. Менеджмент : учеб. пособие / Л. Е. Басовский. –Москва : Инфра-М, 2007. – 215 с.
5. Бовыкин В. Новый менеджмент. Решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала -2-е изд., доп. и перераб. – Москва : Экономика, 2004. – 362 с.
6. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Б. Будзан. – Київ : Вид-во Соломії Павличко «ОСНОВИ», 2001. – 349 с.
7. Вершигора Е. Е. Менеджмент : учеб. пособия для учащ. средних спец. учеб. заведений экон. профиля / Е. Е. Вершигора ; Под ред. В. Ю. Елгазина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2005. – 282 с.
8. Веснин В. Р. Менеджмент в вопросах и ответах : Учеб. пособ. / В. Р. Веснин. –Москва : Проспект, 2005. – 174 с.
9. Воронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А. В. Воронін; Харківський національний економічний університет. – Харків : ІНЖЕК, 2008. – 319 с.

Додаткова

10. Иванова Т. Ю. Теория организации. Краткий курс : учеб пособ. / Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 268с.
11. Кирхлер Э. Психологические теории организации. Психология труда и организационная психология : Пер. с нем. / Э. Кирхлер, К. Майер-Пести, Е. Хофманн. – Харьков : Гуманитарный центр, 2005. – 308 с.
12. Корпоративный менеджмент: Справочник для профессионалов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге. – Москва : Высш. шк., 2003. – 1077 с.

13. Малменз Л. Менеджмент и организационное поведение : учеб.-практ. пособ. пер с англ. – Минск : Новое знание, 2003. – 1037 с.
14. Менеджмент : учеб. пособ. для вузов / под ред. Э. М. Короткова. – Москва.: Инфра-М, 2003. – 219 с.
15. Менеджмент: Практические ситуации, деловые игры, упражнения / под ред. О. А. Страховой. – Санкт Петербург : Питер, 2000. – 140 с.
16. Менеджмент: Учебник / под ред. М. М. Максимцова, М. А. Комарова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 359 с.
17. Менеджмент организаций : учеб. пособ. / Л. А. Киржнер, Л. П. Киенко, Т. И. Лепейко, А. М. Тимонин ; под ред. Л. А. Киржнера. – Київ : КНТ, 2006. – 686 с.
18. Менеджмент організацій : підручник. / за заг. ред. Л. І. Федулової. –Київ : Либідь, 2004. – 446 с.
19. Менеджмент у системі органів державної влади та місцевого самоврядування / Л. Г. Шемаєва, Л. Ю. Гордієнко, Л. Й. Аведян, К. С. Безгін; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2008. – 387 с.
20. Менеджмент. Теорія і практика : навч. посіб. / [А. А. Мазаракі, Г. Є. Мошек, Л. А. Гомба та ін.]. – Київ : Атіка, 2007. – 584 с.

Інформаційні ресурси інтернет

21. Журнал Менеджмент / Офіційний сайт: <http://menagement.knutd.edu.ua/>
22. Талант Менеджмент / Офіційний сайт: <https://www.talent-management.com.ua/>
23. Державна служба статистики України / Офіційний сайт: www.ukrstat.gov.ua/