

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"МЕНЕДЖМЕНТ"
для студентів напрямів підготовки
6.030507 "Маркетинг"
та 6.030505 "Управління персоналом
та економіка праці"
денної форми навчання**

Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту.
Протокол № 9 від 25.03.2015 р.

Самостійне електронне текстове мережне видання

Укладачі: Потьомкін С. К.
Козлова І. М.
Мазко Т. І.

Р 58 Робоча програма навчальної дисципліни "Менеджмент" для студентів напрямів підготовки 6.030507 "Маркетинг" та 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" денної форми навчання : [Електронне видання] / уклад. С. К. Потьомкін, І. М. Козлова, Т. І. Мазко. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 48 с. (Укр. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних та семінарських занять, матеріали для закріплення знань (самостійну роботу, контрольні запитання), критерії оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення навчальної дисципліни.

Рекомендовано для студентів напрямів підготовки 6.030507 "Маркетинг" та 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" денної форми навчання.

Вступ

Менеджмент як наукова система організації виробництва та одна з найважливіших умов ефективної і прибуткової діяльності підприємств набув загального визнання в усьому світі. Вітчизняні підприємці все більше переконуються в необхідності використання основних надбань сучасного менеджменту, оскільки це дає можливість оптимально вибудувати організацію, зменшити трудомісткість управлінської діяльності, оптимізувати апарат управління, посилити управлінський вплив на результативність діяльності підприємства, корпорацій, господарських товариств, об'єднань та інших організацій. Отже, соціальна практика висунула сьогодні на перший план необхідність створення в Україні стрункої системи менеджменту, оволодіння підприємцями основами менеджменту, підготовки фахівців, які були б здатні реалізувати сучасні надбання світового менеджменту. Цим зумовлена необхідність вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент", що передбачено програмою підготовки фахівців у галузі економіки та підприємництва.

Дана навчальна дисципліна є нормативною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня "бакалавр" напрямів підготовки 6.030507 "Маркетинг" та 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" денної форми навчання.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 0305 "Економіка та підприємництво"	Нормативна
Модулів – 2	Напрямок підготовки 6.030507 "Маркетинг" 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці"	Рік підготовки – 3-й
Змістових модулів – 2		Семестр – 5-й
		Лекції – 34 год
Загальна кількість годин – 144	Освітній ступінь: бакалавр	Практичні, семінарські: 34 год
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4; самостійної роботи студента – 6		Самостійна робота: 76 год
		Вид контролю: екзамен

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної й індивідуальної роботи становить:
для денної форми навчання – 47 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання даної навчальної дисципліни є формування у студентів системи базових знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад системного управління організаціями; набуття вмінь розробки й прийняття управлінських рішень.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

засвоєння сутності менеджменту, основних категорій науки управління, функцій управління і процесів прийняття управлінських рішень, методів використання базових інструментів управління організаціями;

вивчення впливу різних факторів на ефективність системи управління організацією.

"Менеджмент" – навчальна дисципліна про те, як досягти успіху в управлінні людьми в організації, як створювати та удосконалювати організації, забезпечувати їх розвиток та досягнення поставлених цілей найбільш ефективними способами.

Об'єктом навчальної дисципліни виступає управлінська діяльність менеджера, працюючого у складі складної організації.

Предметом навчальної дисципліни є закони та загальні принципи управління, які визначають порядок формування, функціонування та розвитку систем управління організаціями.

Вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: "Макроекономіка", "Мікроекономіка", "Соціологія", "Економічна теорія", "Статистика". У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як: "Маркетинг", "Менеджмент персоналу", "Менеджмент організацій", а також виконання тренінгів, міждисциплінарних комплексних курсових робіт, бакалаврських та магістерських дипломних робіт.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять.

Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Самостійна робота студентів зі спеціальною літературою сприяє більш детальному вивченню матеріалу дисципліни.

Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-трансфертної системи організації навчального процесу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

сутність основних понять і категорій менеджменту та управління;

історію розвитку менеджменту;

сутність методів менеджменту;

види організацій;

зміст та характеристики різних типів організаційних структур;

основи планування, здійснення мотивування та контролювання;

природу рішень та їх місце у сфері менеджменту;

суть процесу керівництва та лідерства;

стилі керівництва;

сфери виникнення комунікацій та їх види;

підходи до визначення ефективності управління;

вміти:

аналізувати виробничі ситуації;

розробляти, обґрунтовувати та реалізувати управлінські рішення;

характеризувати взаємовідносини функцій управління;

побудувати виробничу й організаційну структуру управління;

розробляти систему стимулюючих факторів до ефективної діяльності колективу;

аналізувати управлінські ситуації і вживати відповідно до них контрольні та регульовальні заходи;

володіти сучасними прийомами та методами керівництва колективом;

визначати та оцінювати ефективність управління.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, що наведені в табл. 2.1.

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент"

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
М 1	Використовувати в практичній роботі знання законів, принципів та методів менеджменту	Застосовувати закони менеджменту у практичній діяльності, зокрема закон економії часу
		Застосовувати принципи менеджменту у своїй діяльності, у тому числі принцип паралельності та неперервності
		Застосовувати методи менеджменту в практичній діяльності, особливо економічні
М 2	Знання та використання у практичній діяльності загальних функцій менеджменту	Здійснювати делегування повноважень підлеглим
		Налагоджувати стосунки з лінійними менеджерами
		Здійснювати корегування планів тактичного рівня
		Здійснювати мотивування підлеглих
		Застосовувати налагоджену систему контролю оперативних планів
М 3	Використання теорії прийняття управлінських рішень у практичній діяльності	Визначати вид приймаемого рішення залежно від існуючої проблеми
		Розробляти альтернативи для раціональних моделей рішень
		Вибирати альтернативи рішень залежно від питомої ваги кількісних та якісних показників
		Визначати можливість застосування адаптаційних та індуктивних моделей рішень
М4	Визначати особливості характеристик керівника та лідера, намагаючись стати лідером у колективі	Визначати тип лідера, яким має стати менеджер
		Визначати шляхи отримання особистої влади у підлеглих
		Формувати налагоджену систему комунікацій, що підкріплює особисту владу лідера
		Вміти налагоджувати контакти з неформальними лідерами у колективі

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Менеджмент – наукова система управління

Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту

1.1. Передумови виникнення менеджменту.

Історія розвитку управлінської думки в світі та в Україні.

1.2. Наукові школи менеджменту.

Класична теорія менеджменту: школа наукового управління; адміністративна школа управління. Неокласична та кількісна теорія менеджменту: школа людських відносин; школа поведінкових наук; кількісна теорія менеджменту. Сучасні напрями теорії менеджменту.

1.3. Особливості розвитку менеджменту в різних країнах.

Основи японського, американського та європейського менеджменту.

1.4. Соціальна відповідальність та етика менеджменту.

Види відповідальності сучасних організацій. Роль соціальної відповідальності, питання корпоративної етики.

Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту

2.1. Сутність та завдання менеджменту.

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій "управління" та "менеджмент". Менеджмент як система наукових знань.

2.2. Закони та методи управління менеджменту.

Закон інтеграції управління, закон економії, закони інерції та еластичності систем, закон синергії; економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні методи управління.

2.3. Види менеджменту.

Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, інновації, облік, маркетинг, логістика.

2.4. Найважливіші ролі та якості менеджера.

Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Їх риси та характеристики.

Тема 3. Організація як об'єкт та функція управління

3.1. Організація як об'єкт управління.

Сутність та зміст поняття "організація". Види організацій: формальні та неформальні. Зовнішнє середовище організації та її характеристики. Внутрішні змінні організації та їх характеристики. Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, горизонтальні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Департаментизація.

3.2. Організація як функція управління.

Сутність організаційної структури управління. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Централізація і децентралізація. Принципи побудови організаційних структур управління. Методи вибору організаційної структури управління. Проектування організаційних структур управління.

Тема 4. Планування в організації

4.1. Сутність та основні елементи системи планування.

Поняття функцій менеджменту. Класифікація функцій менеджменту. Основні та спеціальні функції менеджменту. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Етапи процесу планування. Принципи планування.

4.2. Стратегічне планування.

Стратегічне планування. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Базові стратегії. Оперативне планування.

4.3. Бізнес-план підприємства.

Загальна характеристика бізнес-планування. Основні розділи бізнес-плану. SWOT-аналіз підприємства.

Тема 5. Мотивація

5.1. Поняття та призначення мотивації.

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації.

5.2. Види та зміст теорій мотивації.

Змістовні теорії мотивації: теорія мотивації Фрейда, теорія мотивації Маслоу, теорія Альдерфера, теорія потреб МакКлелланда, теорія

мотивації Герцберга, теорія Макгрегора. Процесуальні теорії мотивації: теорія очікувань Врума, теорія справедливості, модель Портера – Лоулера. Теорія постановки цілей.

5.3. Способи мотивації.

Сутність та види засобів мотиваційного впливу. Методи мотивації. Групи методів мотивації: економічні (матеріальні), неекономічні (нематеріальні). Принципи оплати праці на підприємстві. Сутність та види премій. Проектування системи мотивації праці.

Тема 6. Функція менеджменту – контроль

6.1. Поняття контролю та його місце в системі управління.

Сутність, цілі, функції та принципи контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю. Зворотний зв'язок під час контролю. Контроль поведінки робітників в організації.

6.2. Процес контролю.

Етапи процесу контролю: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролю. Форми контролю: фінансовий та адміністративний. Сутність контролінгу. Основні види бюджетів на підприємстві.

6.3. Види контролю.

Контроль за призначенням: лінійний, функціональний та операційний. Контроль залежно від часу здійснення: попередній, поточний та заключний.

Змістовий модуль 2

Управлінський процес у менеджменті

Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень

7.1. Сутність та процес управлінських рішень.

Сутність управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікаційні ознаки управлінських рішень. Процес прийняття управлінського рішення.

7.2. Види управлінських рішень.

Інтуїтивні рішення, раціональні рішення та рішення, які базуються на судженні.

7.3. Умови прийняття рішень.

Умови визначеності, ризику та невизначеності. Сутність понять: право, повноваження, обов'язковість, компетентність та відповідальність.

7.4. Методи прийняття рішень.

Сутність моделювання. Базові типи моделей: фізична, аналогова та математична. Способи моделювання: теорія ігор, теорія черг, модель управління запасами, лінійне програмування, транспортні задачі, імітаційне моделювання та економічний аналіз. Сутність та цілі використання платіжної матриці. Побудова "дерева рішень" та вибір оптимального варіанта.

Методи прогнозування: неформальні, кількісні та якісні методи.

Тема 8. Лідерство

8.1. Сутність процесу керівництва.

Основи керівництва: вплив, лідерство та влада. Сутність поняття "лідерство". Якості лідера та менеджера, їх основні особливості. Риси керівника-лідера.

8.2. Влада як елемент впливу.

Сутність понять "повноваження" та "влада". Джерела влади підлеглих. Види влади: влада керівника; влада, заснована на примусі та винагороді; експертна влада; харизматична влада; законна влада; інформаційна влада.

8.3. Підходи до визначення лідерства.

Типи підходів до вивчення лідерства: з позиції особистих якостей, поведінковий та ситуаційний. Концепції лідерства: теорії на основі аналізу лідерських якостей; концепції лідерської поведінки; концепції ситуаційного лідерства; модель лідерства "шлях – мета"; концепція атрибутивного лідерства; харизматичного лідерства; концепція лідерства для змін.

Стилі керівництва: авторитарний, демократичний, ліберальний. Вимоги до стилів керівництва. Шляхи вдосконалення керівництва колективом.

Тема 9. Комунікації в системі управління організацією

9.1. Поняття та характеристика комунікацій.

Сутність поняття "інформація". Види інформації. Характеристика управлінської інформації. Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди "внутрішніх" та "зовнішніх" комунікацій. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

9.2. Зміст процесу ділового спілкування.

Комунікаційний процес: його сутність. Мета комунікаційного процесу. Елементи обміну інформації: джерело, кодування, передача сигналу, канал, декодування, зворотній зв'язок, інформаційні шуми та принципи ефективної комунікації.

9.3. Організація процесів комунікації.

Джерела ефективної системи комунікації на підприємстві: організаційна структура управління; розподіл та делегування повноважень у мережах структури апарату управління; культурне середовище на підприємстві.

9.4. Перешкоди та шляхи вдосконалення організаційних комунікацій.

Комунікативні бар'єри. Перешкоди в комунікаціях. Комунікаційні переваги. Інформаційні шуми. Шляхи вдосконалення організаційних комунікацій.

Тема 10. Ефективність менеджменту

10.1. Основні поняття. Критерії ефективності.

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

10.2. Види ефективності менеджменту.

Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення. Складові успіху організації. Розрахунок річного економічного ефекту.

10.3. Підходи до визначення лідерства.

Підходи до визначення ефективності управління: цільовий, поведінковий, композиційний, множинний. Чинники та напрями підвищення ефективності. Класифікація загроз для підприємства. Шляхи їх попередження та усунення.

4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний модуль – це окремий, відносно самостійний блок навчальної дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

**Структура залікового кредиту навчальної дисципліни
"Менеджмент"**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	денна форма			
	усього	у тому числі		
		лекційні	практичні, семінарські	самостійна робота
			підготовка до занять	
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Менеджмент – наукова система управління				
Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту	12	4	2	6
Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту	14	4	6	4
Тема 3. Організація як об'єкт та функція управління	16	4	4	8
Тема 4. Планування в організації	16	4	4	8
Тема 5. Мотивація	15	4	3	8
Тема 6. Функція менеджменту – контроль	9	2	3	4
Разом за змістовим модулем 1	82	22	22	38
Змістовий модуль 2. Управлінський процес у менеджменті				
Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень	16	4	4	8
Тема 8. Лідерство	16	4	4	8
Тема 9. Комунікації в системі управління організацією	8	2	2	4
Тема 10. Ефективність менеджменту	8	2	2	4
Разом за змістовим модулем 2	48	12	12	24

1	2	3	4	5
Підготовка до екзамену	10	–	–	10
Передекзаменаційні консультації	2	–	–	2
Екзамен	2	–	–	2
Усього годин за модулем	144	34	34	76

5. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів.

На семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумковий бали за семінарське заняття виставляються у відповідний журнал. Отримані студентом бали за семінарське заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів із даної навчальної дисципліни.

6. Теми практичних занять

Практичне заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку та оцінювання (табл. 6.1).

Таблиця 5.1

План семінарського заняття

Назва теми	Програмні питання	Кількість годин	Література
Змістовий модуль 1. Менеджмент – наукова система управління			
Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту. Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту	Семінарське заняття на тему "Менеджмент як наукова система управління". 1. Характеристика основних завдань та завдань менеджменту. 2. Менеджмент та підприємництво: загальні риси та відмінності. 3. Визначення та характеристика складу якостей, здібностей та професійних умінь менеджерів. 4. Характеристика основних етапів розвитку менеджменту. 5. Розвиток науковими школами теорії та практики менеджменту. 6. Характеристика сучасних теорій менеджменту	2	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [9 – 11; 13; 30; 31]

Таблиця 6.1

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<i>Змістовий модуль 1.</i> Менеджмент – наукова система управління	Завдання 1. Визначення внеску наукових шкіл в теорію та практику управління	2	Основна: [1; 4; 7]. Додаткова: [9; 19; 28; 30; 32]
	Завдання 2. Економічні показники в менеджменті	4	Основна: [1; 3; 7]. Додаткова: [19]
	Завдання 3. Ситуації "Закони та принципи менеджменту"	2	Основна: [1; 6]. Додаткова: [14; 18; 20; 26]
	Завдання 4. Ситуація "Методи менеджменту"	4	Основна: [1; 2; 4 – 7]. Додаткова: [14; 18; 21; 28]
	Завдання 5. Ситуація "Організація як загальна функція менеджменту"	4	Основна: [1; 2]. Додаткова: [26; 28]

1	2	3	4
	Завдання 6. Ситуація "Планування як загальна функція менеджменту"	4	Основна: [1; 2; 6]. Додаткова: [18; 25; 32]
Змістовий модуль 2. Управлінський процес у менеджменті	Колоквіум за змістовим модулем 1. "Менеджмент – наукова система управління"	2	Основна: [3 – 7]. Додаткова: [13; 18; 21; 26; 32]
	Завдання 7. Ситуації з мотивації персоналу	4	Основна: [1; 2; 6]. Додаткова: [14; 22; 26]
	Завдання 8. Прийняття управлінських рішень	4	Основна: [1; 5; 6]. Додаткова: [14; 17; 18]
	Завдання 9. Ефективність менеджменту	2	Основна: [1; 4]. Додаткова: [18; 24; 32]
Разом годин за змістовими модулями		32	

6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 1

Менеджмент – наукова система управління

Тема 3. Організація як об'єкт та функція управління

Рівень 1. Підприємство розташовано компактно та забезпечує збірку 10 різних моделей автомобілів протягом року. Всі моделі створені на одній базі.

Підприємство має лінійно-функціональну структуру управління. Надайте характеристику існуючої структури та наведіть її схему управління.

Рівень 2. Використовуючи вихідні дані попереднього завдання, запропонуйте керівництву підприємства перейти на дивізійну структуру керівництва. Надайте характеристику цієї структури та наведіть її схему управління.

Рівень 3. Використовуючи вихідні дані попереднього завдання, обґрунтуйте доцільність нової структури та надайте рекомендації її використання.

Змістовий модуль 2

Управлінський процес у менеджменті

Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень

Рівень 1. Підприємство "Континент" випускає два види продукції – вироби "В" та "Д". Дані наведено в табл. 6.2. Розрахуйте прибуток підприємства в базовому році.

Таблиця 6.2

Вихідні дані для розрахунків

Базовий рік			
Вироби	Кількість виробів, одиниць	Ціна одного виробу, тис. грн	Рентабельність, %
В	200	2,5	12
Д	400	1,5	8

Рівень 2. Використовуючи вихідні дані попереднього завдання, запропонуйте керівництву підприємства збільшити прибуток підприємства за рахунок зменшення собівартості продукції В на 5 %, а продукції Д на 7 %. Розрахуйте прибуток у плановому році.

Рівень 3. Використовуючи вихідні дані попереднього завдання, запропонуйте керівництву підприємства збільшити прибуток підприємства також за рахунок збільшення обсягів виробництва продукції В на 13 %, а продукції Д на 8 %. Визначити, за яким видом виробів слід починати реалізацію заходів, щоб забезпечити найбільше зростання прибутку. Надайте обґрунтовану відповідь.

7. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 53 % (76 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення навчальної дисципліни (144 години). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки.

СРС включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами навчальної дисципліни; підготовку до практичних, семінарських, лабораторних занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів із вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань із навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Менеджмент – наукова система управління				
Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	6	Виконання завдання за темою лекції	Основна: [3; 4; 6]. Додаткова: [19; 28; 32]
Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання практичного завдання за варіантами за темою "Економічні показники в менеджменті". Підготовка до контрольної роботи за темами 1 і 2	4	Виконання завдання за варіантами	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [8; 13; 19; 23; 32]
Тема 3. Організація як об'єкт та функція управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання домашнього завдання, виконання завдання за темами	8	Експрес-контроль. Перевірка домашнього завдання	Основна: [1; 5 – 7]. Додаткова: [9; 19; 23; 30]
Тема 4. Планування в організації	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до практичного заняття, підготовка до семінарського заняття. Підготовка до контрольної роботи за темами 3 і 4	8	Підготовка доповіді. Презентація результатів. Експрес-опитування	Основна: [1; 2; 5; 6]. Додаткова: [9; 21; 30; 32]
Тема 5. Мотивація	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до практичного заняття	8	Експрес-контроль. Виконання завдання за варіантами	Основна: [1; 5 – 7]. Додаткова: [9; 23; 24; 30; 32]
Тема 6. Функція менеджменту – контроль	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до практичного заняття. Підготовка до експрес-опитування	4	Експрес-опитування	Основна: [1; 3; 6; 7]. Додаткова: [8; 23; 25; 28; 30]
Усього за змістовим модулем 1		42		

1	2	3	4	5
Змістовий модуль 2. Управлінський процес у менеджменті				
Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Підготовка до колоквиуму	8	Експрес-контроль. Перевірка результатів колоквиуму	Основна: [1 – 3; 5; 9]. Додаткова: [12; 14; 17; 19; 29]
Тема 8. Лідерство	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання домашнього завдання	8	Експрес-опитування. Перевірка домашнього завдання	Основна: [1; 3; 5; 7]. Додаткова: [15; 19; 22; 24; 32]
Тема 9. Комунікації в системі управління організацією	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	4	Виконання завдання за варіантами	Основна: [3 – 6]. Додаткова: [9; 23; 24; 27; 30; 32]
Тема 10. Ефективність менеджменту	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до практичного заняття	4		Основна: [3 – 6]. Додаткова: [9; 23; 27; 31; 32]
Усього за змістовим модулем 2		24		
Підготовка до екзамену		10		Основна: [1; 3; 5 – 7]. Додаткова: [9; 12; 14; 17; 19; 23; 29; 31; 32]
Передекзаменаційні консультації		2		
Екзамен		2		
Усього за модулем		76		

7.1. Контрольні запитання для самодіагностики

Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту

1. У чому зміст домонополістичного етапу в розвитку менеджменту?
2. Який зміст етапу "наукового управління" у розвитку менеджменту?
3. У чому полягає внесок А. Файоля в розвиток теорії менеджменту?
4. Що послужило поштовхом розвитку школи поведінкових наук і у чому її особливості?
5. Назвіть основних представників школи людських відносин.

6. Що характерно для сучасного етапу в розвитку менеджменту? Ситуаційний підхід в управлінні.

Який внесок зробили представники адміністративної школи керування в розвиток менеджменту?

7. Які основні ідеї висували представники школи людських відносин?

8. Механізм етичного поведіння.

9. Етичний кодекс.

10. Культура корпорацій.

Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту

1. У чому суть понять "управління" та "менеджмент"?

2. Чим обґрунтовується потреба у виникненні менеджменту як науки?

3. Які завдання вирішує менеджер?

4. Менеджмент та підприємництво: загальні риси та відмінності.

5. Особливості менеджменту в США, Японії, європейських країнах.

6. Принципи менеджменту.

7. Чи існує взаємозв'язок між принципами менеджменту? Якщо так, то який?

8. Значення менеджменту для сучасної України.

9. Що є центральним поняттям у системному підході?

10. У чому сутність ситуаційного підходу?

11. На яких законах і закономірностях базується менеджмент?

Тема 3. Організація як об'єкт та функція управління

1. Які функції менеджменту відносять до загальних і чому?

2. Як характеризуються конкретні і спеціальні функції менеджменту?

3. Яка взаємодія загальних і конкретних функцій менеджменту?

4. Як реалізуються конкретні функції менеджменту?

5. У яких значеннях вживається термін "організація"?

6. Що становить внутрішнє середовище організації та його елементи?

7. Чому зовнішнє середовище та його вивчення важливі для менеджерів?

8. З яких елементів складається організаційна структура підприємства?

9. Які фактори впливають на побудову організаційних структур управління?

10. У чому полягає розходження між бюрократичними й адаптивними структурами?

11. До чого зводяться достоїнства й недоліки централізованих структур організації?
12. У чому полягають достоїнства й недоліки децентралізованих структур організації?
13. Назвіть критерії ефективності структур організації.

Тема 4. Планування в організації

1. Що таке функція менеджменту?
2. У чому зміст функції менеджменту "планування"?
3. Що таке стратегія?
4. Що таке місія організації і чим вона відрізняється від цілей?
5. Для чого виробляється аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища?
6. Назвіть основні типи стратегій.
7. Як здійснюється реалізація стратегії?
8. Коли і для чого розробляється бізнес-план?

Тема 5. Мотивація

1. Що таке мотивація і як вона пов'язана з потребою?
2. Види потреб і заохочень.
3. У чому полягає розходження між змістовними і процесуальними теоріями мотивації?
4. Що загального й у чому розходження між "мотивами" і "стимулами"?
5. Як пов'язані мотивація і стимулювання?
6. У чому є сутність моделі мотивації через потреби?
7. Охарактеризуйте первинні і вторинні потреби за А. Маслоу?
8. Як реалізувати на практиці теорії Маслоу і Мак-Клелланда?
9. У чому полягає сутність теорії Герцберга?
10. У чому полягає сутність теорії справедливості?
11. Як реалізувати положення теорій очікувань і справедливості?
12. Основні напрями роботи менеджера з мотивації персоналу.
13. Області й умови використання теорій мотивації.

Тема 6. Функція менеджменту – контроль

1. Що становить контроль, для чого він необхідний?
2. Принципи й цілі функції контролювання.

3. Дайте коротку характеристику видів контролю.
4. Що являє собою процес контролю?
5. Як впливає контроль на працівників підприємства?
6. Які існують можливі негативні і позитивні наслідки контролю?
7. Що повинен робити менеджер для організації і здійснення контролю на своєму робочому місці?
8. Охарактеризуйте складові ефективного контролю.
9. Основні характеристики ефективної системи контролю.
10. Зворотний зв'язок під час контролю.
11. Аналіз беззбитковості.
12. Організація самоконтролю.

Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень

1. Сутність та види управлінських рішень.
2. Умови прийняття управлінських рішень.
3. Технологія розробки та прийняття управлінських рішень.
4. Методи та моделі прийняття рішень.
5. Індивідуальне та групове прийняття рішень.
6. Кількісні та якісні методи прогнозування в менеджменті.
7. Якість управлінських рішень.
8. Обґрунтування рішень в умовах невизначеності.

Тема 8. Лідерство

1. Сутність понять "лідерство", "вплив", "влада".
2. Які є співвідношення між керівником та лідером?
3. Розкрийте різницю між поняттями "вплив" та "влада".
4. Охарактеризуйте форми влади, які використовуються в управлінні.
5. Якими якостями повинен володіти керівник, щоб він був і одночасно лідером колективу?
6. Що таке стилі управління і як вони класифікуються?
7. Охарактеризуйте відомі теорії лідерства.
8. Концепції поведінкового підходу до лідерства.
9. Концепції ситуаційного підходу до лідерства.
10. Форми впливу та влади.
11. Прийоми впливу на підлеглих.
12. Умови та причини виникнення конфліктів.
13. Методи розв'язання конфліктів.

Тема 9. Комунікації в системі управління організацією

1. Що таке комунікації?
2. Сфери виникнення комунікацій та їх види.
3. Інформація як матеріал для комунікацій та її види.
4. Зворотний зв'язок та "шум" у комунікаційному процесі.
5. Формальне та неформальні комунікації.
6. Вкажіть етапи комунікаційного процесу.
7. Розкрийте сутність та значення зворотного зв'язку у процесі комунікації.
8. Що таке інформація?
9. Охарактеризуйте роль шумів у комунікаційному процесі. Наведіть приклади.
10. Укажіть шляхи вдосконалення організаційних комунікацій.

Тема 10. Ефективність менеджменту

1. Сформулюйте механізм визначення організаційної ефективності.
2. За яким критеріями має оцінюватися ефективність організації?
3. Які показники використовуються для відображення економічної ефективності?
4. Назвіть підходи до визначення організаційної ефективності.
5. Оцінка та фактори підвищення ефективності виробництва.
6. Цільовий підхід до визначення ефективності управління.
7. Заходи та рекомендації із забезпечення ефективної діяльності підприємства.

8. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль, тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

- а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:
консультації: індивідуальні (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);
- б) за засвоєнням практичного матеріалу:
консультації індивідуальні та групові;
- в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:
індивідуальне здавання виконаних робіт.

9. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 9.1).

Таблиця 9.1

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту	Міні-лекція з питання "Особливості розвитку теорії та практики менеджменту: історичний та сучасний аспекти"
Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту	Проблемна лекція з питання: "Принципи менеджменту та їх реалізація у промисловості України". Семінар-дискусія "Менеджмент як наукова система управління", презентація результатів
Тема 3. Організація як об'єкт та функція управління	Проблемна лекція з питання "Формування організаційної структури підприємства відповідно до його зовнішніх та внутрішніх умов його функціонування"; кейс "Вибір організаційної структури підприємства"
Тема 4. Планування в організації	Проблемна лекція з питання "Планування виробничої діяльності – важливий фактор ефективності виробництва". Виробнича ситуація "Планування ефективного виробництва", презентація результатів, робота в малих групах
Тема 5. Мотивація	Проблемна лекція з питання "Основні напрями мотивування персоналу в сучасних умовах". Кейс "Мотивування робітника підрозділу підприємства".
Тема 6. Функція менеджменту – контроль	Проблемна лекція з питання "Синергія управлінського контролю"
Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень	Проблемна лекція з питання "Управлінські процеси. Вплив управлінських рішень на ефективність виробництва". Виробнича ситуація "Прийняття управлінських рішень", презентація результатів роботи в малих групах
Тема 8. Лідерство	Проблемна лекція з питання "Роль особистості керівника в згуртованості та ефективності роботи колективу"
Тема 9. Комунікації в системі управління організацією	Міні-лекція з питання "Роль інформації і комунікації в сучасному виробництві"
Тема 10. Ефективність менеджменту	Проблемна лекція з питання "Ефективність менеджменту"

Проблемні лекції спрямовано на розвиток логічного мислення студентів, коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студентів концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення у підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів із роздачею студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків із питань, що розглядаються. У ході читання лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, на які лектор відповідає сам, не чекаючи відповідей студентів. Така система примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників із приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Кейс-метод – це метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг.

Ділові та рольові ігри – форма активізації студентів, за якої вони задіяні в процесі інсценізації певної виробничої ситуації у ролі безпосередніх учасників подій (табл. 9.2).

Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту	Семінарське заняття. Тема: "Менеджмент як наукова система управління"	Семінари-дискусії, презентації
Тема 3. Організація як об'єкт та функція управління	Завдання 5. Ситуація "Організація як загальна функція менеджменту"	Кейс-метод, презентація
Тема 4. Планування в організації	Завдання 6. "Планування як загальна функція менеджменту"	Робота в малих групах, презентація результатів
Тема 5. Мотивація	Завдання 7. Ситуації з мотивації персоналу	Кейс-метод, презентація
Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень	Завдання 8. Ситуації "Прийняття управлінських рішень"	Робота в малих групах, мозкові атаки, презентації

10. Методи контролю

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 *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини навчальної дисципліни – змістового модуля;

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

Поточний контроль із даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;
активна участь у виконанні практичних завдань;
активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарському занятті;
захист домашнього та комплексного розрахункового завдання;
проведення поточного тестування;
проведення письмової контрольної роботи;
експрес-опитування.

Модульний контроль із даної навчальної дисципліни проводиться у формі колоквиуму.

Колоквиум – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Проводиться як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача.

Підсумковий/семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену. **Семестрові екзамени** – форма оцінки підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання домашніх завдань проводиться 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 у ході розгляду виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання домашніх завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

арифметична правильність виконання домашнього та комплексного розрахункового завдання.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів.

Під час оцінювання домашніх 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 оцінку буде знижено.

Експрес-контроль проводиться 6 раз за семестр, із них: 3 рази у вигляді експрес-опитування на лекційних заняттях та 3 рази у вигляді тестового контролю на практичному занятті. Тест включає запитання одиничного та множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій навчальної дисципліни.

Колоквіум проводиться 1 раз на семестр та включає теоретичні запитання та практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів. Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної 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 обробку, само-реалізація на практичних та семінарських заняттях.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни. Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами.

Кожен екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет включає два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, тобто не склав змістовий модуль, має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана факультету відповідно до встановленого терміну.

Студент **не може бути допущений** до складання екзамену, якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі не досягла 35 балів. Після екзаменаційної сесії декан факультету видає розпорядження про ліквідацію академічної заборгованості. У встановлений термін студент добирає залікові бали.

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 проставляється у відповідній графі екзаменаційної *"Відомості обліку успішності"*.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та 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.

Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

Освітньо-кваліфікаційний рівень "бакалавр"
Напрямок підготовки: 6.030507 "Маркетинг". Семестр V
Навчальна дисципліна "Менеджмент"

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (стереотипне)

Тест 1. Головною економічною метою комерційного підприємства є:

- а) прибуток;
- б) виробництво товарів;
- в) зниження собівартості;
- г) збільшення продуктивності праці.

Тест 2. У розділ "виробництво продукції" тактичного плану підприємства включаються такі питання:

- а) розрахунок виробничої потужності підприємства;
- б) введення в дію нового обладнання;
- в) кошторис витрат на обслуговування та експлуатацію обладнання;
- г) перелік номенклатури продукції, що випускається на підприємстві.

Тест 3. До стабілізуючого регулювання належать такі види робіт:

- а) розробка календарно-планових нормативів;
- б) удосконалення системи планування;
- в) диспетчеризація;
- г) підтримка трудової дисципліни.

Тест 4. Яка із перелічених теорій мотивації належить до групи змістовних теорій:

- а) справедливості;
- б) Герцберга;

- в) Маслоу;
- г) Портера – Лоулера?

Тест 5. Відповідно до теорії мотивації Герцберга визначте, які з перерахованих факторів належать до гігієнічної групи потреб:

- а) гарні міжособистісні відносини;
- б) заробітна плата;
- в) просування по службі;
- г) умови праці.

Тест-задача 6

Прибуток підприємства складає 200 тис. грн. Рентабельність виробництва 20 %. Визначте обсяг виробництва на підприємстві. Вибір варіанта обґрунтувати.

- 1) 1,25 млн грн;
- 2) 1,2 млн грн;
- 3) 1,5 млн грн;
- 4) 1,3 млн грн.

Завдання 2 (діагностичне)

Робітник 5 розряду (погодинна тарифна ставка складає 15 грн/год) за місяць відпрацював 168 людино-годин. Оплата праці – погодинно-преміальна. Надбавка до тарифної ставки – 15 %. За ефективну роботу виплачується премія у розмірі 25 % годинного заробітку. За кожен випадок невиконання виробничого завдання премія робітника знижується на 5 %. За допущення невикорданого браку надбавка не виплачується. А за кожен випадок виправного браку премія знижується на 8 %. У поточному місяці робітник один раз не виконав завдання і допустив один випадок невикорданого браку.

Визначити заробітну плату робітника за місяць.

Завдання 3 (діагностичне)

Фірма управляє двома дочірніми підприємствами. Вихідні дані за базовим роком наведені у табл. 1.

Вихідні дані для розрахунків

Підприємство	Кількість персоналу, осіб	Продуктивність праці, тис. грн /осіб
I	50	300
II	60	300

У плановому році на першому підприємстві ціна на продукцію збільшується на 10 %, а трудомісткість знижується на 8 %. На другому підприємстві кількість збільшується на 4 %, а продуктивність праці – на 7 %. Визначити продуктивність праці за двома підприємствами в цілому в плановому році.

Завдання 4 (евристичне)

На підприємстві "Гаманець" виробляють два види виробів – "В" та "Д". Керівництво підприємства не задовольняє рентабельність виробництва.

На плановий рік поставлено завдання підвищити рентабельність, збільшити прибуток. Розроблені заходи щодо виробів. Однак коштів замало і тому можливо реалізувати заходи тільки щодо одного виду виробів.

Визначити, за яким виробом необхідно реалізовувати заходи, щоб забезпечити найбільший приріст рентабельності на підприємстві в цілому. Дані, необхідні для розрахунків, наведені у табл. 2.

Вихідні дані для розрахунків

Базовий рік				Плановий рік	
Вироби	Обсяг виробництва, млн грн	Рентабельність, %	Кількість виробів, одиниць	Збільшення обсягів виробництва, одиниць	Зниження собівартості продукції, %
В	3,5	12	4 000	700	- 4
Д	4,0	14	2 000	200	- 6

Затверджено на засіданні
кафедри менеджменту ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Протокол № ___ від "___" _____ 20___ р.

Зав. кафедри _____
(підпис)

Екзаменатор _____
(підпис)

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

Завдання 1 (8 балів):

тест 1:

0,5 бала – за правильну відповідь;

тести 2 – 4:

0,5 бала – за частково правильну відповідь;

1 бал – за правильну відповідь;

тест-задача 6:

0,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків;

3 бала – за правильне подання та використання методичного апарату.

Завдання 2 (7 балів):

2 бали – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема розрахунку тарифного заробітку робітника;

2 бали – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема розрахунку відсотка розміру премії;

1 бал – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема розрахунку заробітної плати робітника за місяць;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку;

0,5 бала – за логіку розрахунку показників;

0,5 бала – за охайність подання результатів

Завдання 3 (10 балів):

За правильне подання та використання методичного апарату		За арифметичну правильність розрахунків за формулами, бали
у тому числі формул, що визначають	бали	
Обсяги виробництва підприємств у базовому році	1,0	0,5
Обсяги виробництва підприємств у плановому році	2,0	0,5
Кількість персоналу в плановому році	1,0	0,5
Продуктивність праці фірми в плановому році	2,0	0,5

1 бал – за логіку та обґрунтованість алгоритму розрахунку показників;

0,5 бала – за наявність і ґрунтовність висновку;

0,5 бала – за охайність і чіткість подання матеріалу.

Завдання 4 (15 балів):

За правильне подання та використання методичного апарату		бали	За арифметичну правильність розрахунків за формулами, бали
у тому числі формул, що визначають			
Планові обсяги виробництва за виробами та підприємством (за варіантами)		2,0	1,0
Собівартість виробництва в базовому та плановому періодах за виробами та підприємством (за варіантами)		4,0	1,0
Рентабельність виробництва в плановому періоді на підприємстві в цілому (за варіантами)		2,0	1,0

2 бали – за логіку та обґрунтованість алгоритму розрахунку показників;

1 бал – за наявність і ґрунтовність висновку;

1 бал – за охайність і чіткість подання матеріалу.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1.

Таблиця 11.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності		Навчальний тиждень	Години	Форми навчання		Рівень сформованості компетентностей		
						Форми контролю	Макс. бал	
1	2	3	4	5		6	7	
Змістовий модуль 1. Менеджмент – наукова система управління							30,00	
Розуміння основ управління виробництвом	Знання основних етапів розвитку менеджменту	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Завдання 1. Визначення внеску різних наукових шкіл у теорію та практику управління	Активна робота на практичному занятті	0,5
			СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань щодо характеристики наукових шкіл менеджменту	–	–
		2	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту	Робота на лекції	0,5

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4	5	6	7
			2	Практичне заняття Завдання 2. Економічні показники в менеджменті	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС 3	Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань стосовно визначення економічних показників у менеджменті	–	–
Знання і розуміння суті та загальних категорій менеджменту		3	Ауд. 2	Лекція Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття Завдання 2. Економічні показники в менеджменті	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС 4	Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань стосовно визначення економічних показників у менеджменті	–	–
		4	Ауд. 2	Лекція Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту	Робота на лекції. Експрес-контроль	0,5 2,0
			2	Практичне заняття Завдання 3. Ситуації "Законодавчі принципи менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		Розуміння основ управління виробництвом	Розуміння значення організації у системі менеджменту	5	СРС 4	Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до експрес-контролю. Виконання ситуацій за темою "Законодавчі принципи менеджменту"
Ауд. 2	Лекція Тема 3. Організація як об'єкт та функція менеджменту				Робота на лекції	0,5
2	Практичне заняття Завдання 4. Ситуації "Методи менеджменту"				Активна робота на практичному занятті. Перевірка виконання завдання	0,5 2,0
СРС 4	Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань стосовно використання методів менеджменту				–	–
6	Ауд. 2		Лекція Тема 3. Організація як об'єкт та функція менеджменту	Робота на лекції	0,5	
			2	Практичне заняття Завдання 4. Ситуації "Методи менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
	СРС 4		Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичних завдань стосовно використання методів менеджменту	Перевірка домашнього завдання	3,0	

1	2	3	4	5		6	7		
Розуміння основ управління виробництвом	Формування ролі планування у системі управління виробництвом	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Планування в організації	Робота на лекції	0,5	
				2	Практичне заняття	Завдання 5. Ситуація "Організація як загальна функція менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-контроль	0,5 2,0	
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до експрес-контролю. Виконання практичних завдань на визначення та побудову організаційної структури	–	–	
		8	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Планування в організації	Робота на лекції	0,5	
				2	Практичне заняття	Круглий стіл на тему "Менеджмент як наукова система управління"	Активна робота на практичному занятті. Презентація доповіді	0,5 4,0	
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до круглого столу	–	–	
	Розуміння значення мотивації персоналу у системі управління	Розуміння значення мотивації персоналу у системі управління	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Мотивація	Робота на лекції. Експрес-контроль	0,5 2,0
					2	Практичне заняття	Завдання 5. Ситуація "Організація як загальна функція менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
				СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до експрес-контролю. Виконання практичних завдань на визначення та побудову організаційної структури	–	–
			10	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Мотивація	Робота на лекції	0,5
					2	Практичне заняття	Завдання 6. "Планування як загальна функція менеджменту"	Активна робота на практичному занятті. Перевірка виконання завдання	0,5 2,0
				СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання завдань із планування діяльності підприємства	–	–
Розуміння значення контролю у ефективній системі управління	Розуміння значення контролю у ефективній системі управління	11	Ауд.		Лекція	Тема 6. Функція менеджменту – контроль	Робота на лекції	0,5	
					Практичне заняття	Завдання 6. "Планування як загальна функція менеджменту"	Активна робота на практичному занятті. Експрес-контроль	0,5 2,0	
			СРС		Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання завдань із планування діяльності підприємства	–	–	

1	2	3	4	5			6	7
Розуміння суті процесу управління виробництвом	Змістовий модуль 2. Управлінський процес у менеджменті							30,0
	Знання основних принципів прийняття управлінських рішень	12	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Колоквіум	Активна робота на практичному занятті. Контрольна робота	0,5 15,0
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до колоквіуму	–	–
Розуміння суті процесу управління виробництвом		13	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень	Робота на лекції. Експрес-контроль	0,5 2,0
				2	Практичне заняття	Завдання 7. Ситуації з мотивації персоналу	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання ситуаційних завдань із мотивації персоналу	–	–
	Розуміння основ керівництва та лідерства	14	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Лідерство	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Завдання 6. Ситуації з мотивації персоналу	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання ситуаційних завдань з мотивації персоналу	Перевірка домашніх завдань	3,0
		15	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Лідерство	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Завдання 8. Ситуації "Прийняття управлінських рішень"	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-контроль	0,5 2,0
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання ситуацій із прийняття управлінських рішень	–	–
	Знання та розуміння ролі комунікацій у системі менеджменту	16	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Комунікації у системі управління організацією	Робота на лекції	0,5
2				Практичне заняття	Завдання 8. Ситуації "Прийняття управлінських рішень"	Активна участь у виконанні практичних завдань. Перевірка виконання завдання	0,5 2,0	
СРС			4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання ситуацій із прийняття управлінських рішень	–	--	

Закінчення табл. 11.1

1	2	3	4		5		6	7
	Знання основних методів визначення ефективності менеджменту	17	Ауд.	2	Лекція	Тема 10. Ефективність управління	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Завдання 8. "Ефективність менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання ситуацій з ефективності менеджменту	–	–
СЕСІЯ			Ауд.	2	Передекзаменаційна консультація	Вирішення завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю	Підсумковий контроль	40
				2	Екзамен	Виконання завдань екзаменаційного білета		
			СРС	10	Підготовка до екзамену	Повторення матеріалів змістових модулів		
Усього годин		144		Загальна максимальна кількість балів із дисципліни				100
								з них
		аудиторні	68	40 %	поточний контроль:			60,00
		самостійна робота	76	60 %	підсумковий контроль:			40,00

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 11.2.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота										Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	40	100
1,0	4	7	8	6	3	19	7	3	1		
Колоквіум											
15											

Примітка. T1, T2 ... T10 – теми змістових модулів.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 11.3.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекції	Практичні	Експрес-контроль	Завдання за темами	Домашні завдання	Круглий стіл	Колоквіум	Σ
ЗМ 1	ТЕМА 1	1 тиждень	0,5	0,5	-	-	-	-	1,0
		2 тиждень	0,5	0,5	-	-	-	-	1,0
	ТЕМА 2	3 тиждень	0,5	0,5	-	-	-	-	1,0
		4 тиждень	0,5	0,5	2,0	-	-	-	3,0
	ТЕМА 3	5 тиждень	0,5	0,5	-	2,0	-	-	3,0
		6 тиждень	0,5	0,5	-	-	3,0	-	4,0
	ТЕМА 4	7 тиждень	0,5	0,5	2,0	-	-	-	3,0
		8 тиждень	0,5	0,5	-	-	-	4,0	5,0
	ТЕМА 5	9 тиждень	0,5	0,5	2,0	-	-	-	3,0
		10 тиждень	0,5	0,5	-	2,0	-	-	3,0
ТЕМА 6	11 тиждень	0,5	0,5	2,0	-	-	-	3,0	
ЗМ 2	ТЕМА 7	12 тиждень	0,5	0,5	-	-	-	15,0	16,0
		13 тиждень	0,5	0,5	2,0	-	-	-	3,0
	ТЕМА 8	14 тиждень	0,5	0,5	-	-	3,0	-	4,0
		15 тиждень	0,5	0,5	2,0	-	-	-	3,0
	ТЕМА 9	16 тиждень	0,5	0,5	-	2,0	-	-	3,0
	ТЕМА 10	17 тиждень	0,5	0,5	-	-	-	-	1,0
Разом		8,5	8,5	12	6	6	4	15	60

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.4).

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

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всіма видами навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
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		

12. Рекомендована література**12.1. Основна**

1. Афанасьєв М. В. Основи менеджменту : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, В. С. Верлока ; за ред. М. В. Афанасьєва. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 484 с.
2. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента : учеб. пособ. / Н. И. Кабушкин. – [5-е изд., стереотип.]. – Мн. : Новое знание, 2002. – 336 с.
3. Козій Л. І. Наука управляти: З історії менеджменту: Хрестоматія : навч. посіб. / Л. І. Козій, М. І. Матрохіна, П. Л. Пироженко. – К. : Либідь, 1993. – 304 с.
4. Мартыненко Н. М. Основы менеджмента : учебник / Н. М. Мартыненко. – К. : Каравелла, 2003. – 496 с.
5. Олійник С. У. Менеджмент : навч. посіб. / С. У. Олійник. – Х. : Друк ЛТД, 1997. – 176 с.
6. Потьомкін С. К. Менеджмент : навч. посіб. / С. К. Потьомкін, І. М. Козлова, К. О. Яндола. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 276 с.
7. Ткачук Л. Т. Менеджмент / Л. Т. Ткачук ; под. ред. М. И. Щадова. – Ростов н/Д : Феникс, 2012. – 539 с.

12.2. Додаткова

8. Бєсєдін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант) : підручник / М. О. Бєсєдін, В. М. Нагаєв. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.

9. Виханский А. С. Менеджмент : учебник / А. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономистъ, 2003. – 528 с.
10. Герчикова И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. – М. : Юнити, 1999. – 300 с.
11. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт. – 6-е изд.; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2008. – 864 с.
12. Дерлоу Десс. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / Д. Дерлоу ; пер. з англ. – К. : Наукова думка, 2001. – 242 с.
13. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Изд. "Питер", 1999. – 560 с.
14. Евланов Е. Г. Теория и практика принятия решений / Е. Г. Евланов. – М. : Экономика, 1984. – 218 с.
15. Зуб А. Т. Лидерство в менеджменте / А. Т. Зуб, С. Г. Смирнов. – М. : ГЖО "Воскресенье", 1999. – 212 с.
16. Карданская Н. Л. Принятие управленческого решения : учебник для вузов / Н. Л. Карданская. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 200 с.
17. Колот А. М. Мотивація персоналу / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
18. Литвак Б. Г. Практические занятия по управлению. Мастер-класс : учеб. пособ. / Б. Г. Литвак. – М. : ЗАО "Издательство "Экономика", 2002. – 355 с.
19. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 701 с.
20. Нападовська Л. В. Управлінський облік / Л. В. Нападовська. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. – 255 с.
21. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – К. : НТУУ "КПІ", 2001. – 560 с.
22. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посіб. для студ. ВНЗ / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2001. – 695 с.
23. Осовська Г. В. Основы менеджменту : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Кондор, 2008. – 664 с.
24. Пилипенко А. А. Менеджмент : підручник / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко, І. П. Отенко. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2005. – 456 с.
25. Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учебник / З. П. Румянцева. – М. : ИНФРА – М, 2007. – 304 с.
26. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень : навч. посіб. / В. Ф. Ситник. – К. : КНЕУ, 2004. – 614 с.

27. Стадник В. В. Менеджмент : посібник / В. В. Стадник. – К. : Академ-видав, 2003. – 464 с.

28. Ткачук Л. Т. Менеджмент / Л. Т. Ткачук ; под. ред. М. И. Щадова. – Ростов н/Д : Феникс, 2012. – 539 с.

29. Фатхутдинов Р. А. Разработка управленческого решения / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Бизнес-школа, 1997. – 208 с.

30. Федулова Л. І. Менеджмент організацій : підручник / за заг. ред. Л. І. Федулової. – К. : Либідь, 2003. – 448 с.

31. Хміль Ф. І. Менеджмент : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Вища школа, 1995. – 351 с.

32. Шегда А. В. Менеджмент : навч. посіб. / А. В. Шегда. – К. : Т-во "Знання", КОО, 2002. – 583 с.

12.3. Інформаційні ресурси

33. Інтернет портал для управлінців. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/>.

34. Мельник П. В. Менеджмент : навч. посіб. [Електронний ресурс] / П. В. Мельники. – Ірпінь : Академія ДПС України, 2001. – 154 с. – Режим доступу : http://www.bizlib.info/text/Econom/management/management_melnik/index.html.

35. Менеджмент : учебник [Электронный ресурс] / [В. В. Абакумов, А. А. Голубев, В. П. Кустарев и др.] ; под ред. В. И. Подлесных. – СПб : СПбГУИТО, 2006. – 320 с. – Режим доступа : http://de.ifmo.ru/bk_netra/start.php?bn=3.

36. Нормативные акты Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.nau.kiev.ua/.

37. Орлов А. И. Менеджмент : учебник [Электронный ресурс] / А. И. Орлов. – М. : Изд. "Изумруд", 2003. – 298 с. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/books/m151/>.

38. Офіційний портал Верховної Ради України. – Режим доступу : www.rada.gov.ua/.

12.4 Методичне забезпечення

39. Практические задания, производственные ситуации и деловые игры по учебной дисциплине "Менеджмент и администрирование: Менеджмент" для иностранных студентов направления подготовки 6.030601 "Менеджмент" всех форм обучения / С. К. Потемкин, К. А. Яндола, И. Н. Козлова и др. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2014. – 209 с.

Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Менеджмент" за Національною рамкою кваліфікацій України

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Розвиток теорії та практики менеджменту					
Здатність аналізувати сучасний етап розвитку менеджменту в Україні та формувати відповідну систему менеджменту конкретної організації	Передумови виникнення менеджменту. Наукові школи менеджменту. Особливості розвитку менеджменту в різних країнах	Знання передумов виникнення науки управління, існуючих та сучасних парадигм менеджменту	Прогнозувати розвиток сучасної моделі менеджменту в Україні	Логічне обґрунтування та доведення до персоналу напрямів розвитку сучасної моделі менеджменту в Україні	Самостійність щодо обґрунтування власного бачення розвитку системи менеджменту на перспективу
Тема 2. Сутність та загальні категорії менеджменту					
Здатність дослідження, аналізу сутності, ролі та методологічних основ менеджменту, які впливають на функціонування організації у конкурентному середовищі	Сутність та завдання менеджменту. Закони та методи управління менеджменту. Види менеджменту	Знання сутності менеджменту, характеристики методів досліджень	Використовувати методи дослідження для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між процесам виробництва і управління на підприємстві	Логічне обґрунтування та доведення до персоналу організації встановлених зв'язків між управлінням та результатами діяльності	Самостійність щодо вибору методів дослідження відповідно до мети дослідження та наявних вихідних даних, здатність нести відповідальність за прийняття управлінських рішень щодо зміни менеджменту

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Організація як об'єкт та функція менеджменту					
Здатність розуміти значення організації у системі менеджменту та здійснювати організацію діяльності підприємства	Організація як об'єкт управління. Сутність організаційної структури управління	Знання сутності поняття "організація", видів організацій, функції організування, поняття та складових організаційної діяльності, сутності повноважень, обов'язків та відповідальності	Здійснювати організаційну діяльність на підприємстві, підбирати виконавців у відповідності до особливостей роботи та професійних і особистих якостей робітника, ефективно формувати процес делегування повноважень	Логічне обґрунтування управлінських рішень щодо здійснення організаційної діяльності, налагодження ефективної взаємодії структур організації для досягнення поставлених цілей суб'єкта господарювання	Здатність самостійно організовувати діяльність підприємства або його структурної одиниці, пояснювати виконавцям причини закріплення за ними тих чи інших видів робіт для їх якісного виконання
Тема 4. Планування в організації					
Здатність здійснювати процес планування за його елементами з урахуванням конкретних умов виробництва	Сутність та основні елементи системи планування. SWOT-аналіз підприємства. Характеристика бізнес-планування. Види стратегій підприємства	Знання сутності і змісту планування як функції менеджменту, його видів та основних елементів, етапів процесу планування, процесу постановки цілей	Формувати цілі організації, складати плани реалізації заходів, впроваджувати наукові методи при плануванні діяльності підприємства	Логічне обґрунтування планів підприємства, їх доведення до виконавців, формування комунікаційного процесу з персоналом для забезпечення ефективного виконання планів	Самостійність щодо формування планів підприємства, їх обґрунтування та своєчасна адаптація до зміни умов функціонування суб'єкта господарювання
Тема 5. Мотивація					
Здатність формувати систему мотивації персоналу, що забезпечить найкращі результати діяльності підприємства	Поняття та призначення мотивації. Основні види та зміст теорій мотивації. Способи мотивації	Знання поняття мотивування, взаємозв'язку потреб, спонукань, цілей і винагород, теорії мотивації і моделі процесів мотивування	Розробляти систему мотивації на основі використання принципів врахування інтересів та взаємозв'язку потреб, спонукань, цілей і винагород, коригувати систему мотивації у залежності від ситуації на підприємстві	Логічне обґрунтування і пояснення персоналу сутності системи мотивації, її змін	Здатність самостійно формувати ефективну систему мотивації персоналу для конкретного підприємства

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Функція менеджменту – контроль					
Здатність використовувати необхідні методи контролю, аналізувати результати контролю для забезпечення ефективного функціонування підприємства	Сутність контролю. Процес контролю та види контролю	Знання сутності процесу контролю, принципів, цілей та етапів процесу контролювання	Здійснювати контроль за ходом виробничого процесу для забезпечення ефективності управління підприємством	Доведення до робітників методів контролю, що використовуються на підприємстві, пояснення їх необхідності та доцільності	Самостійність щодо вибору та обґрунтування методів контролю для конкретного суб'єкта господарювання
Тема 7. Теорія прийняття управлінських рішень					
Здатність аналізу, сутності процесу прийняття управлінського рішення, використання методів та моделей оцінювання управлінських альтернатив	Сутність та види управлінських рішень. Характеристика процесу прийняття управлінського рішення. Сучасні моделі й методи прийняття рішень	Знання технології розробки, аналізу альтернативних варіантів, вибору, прийняття та реалізації управлінського рішення	Формулювати природу управлінського рішення. Визначати ознаки класифікації управлінського рішення. Створювати умови використання математичних моделей при прийнятті управлінського рішення. Формулювати чинники, що визначають якість управлінського рішення	Обґрунтування доцільності використання різних моделей при розробці і прийнятті управлінського рішення на підприємстві	Самостійність щодо вибору технології прийняття управлінського рішення, оцінки його якості та ефективності, відповідальність за наслідки управлінських рішень
Тема 8. Лідерство					
Здатність до формування адаптивного керівництва на основі вибору стилю керівництва, що буде до речним у конкретних умовах функціонування підприємства	Сутність процесу керівництва та лідерства. Підходи до визначення лідерства. Характеристика стилів керівництва	Поняття керівництва, його основних факторів та основ, сутності категорії влада, теорії лідерства, поняття стилю керування та континууму стилів керування	Формувати адаптивне керування для ефективного об'єднання усіх функцій менеджменту для досягнення цілей підприємства	Логічне обґрунтування управлінських рішень щодо використання певних форм впливу на персонал для підвищення ефективності функціонування підприємства	Самостійність щодо організації керівництва на підприємстві, його адаптації у відповідності до зміни стану середовища функціонування суб'єкта господарювання

1	2	3	4	5	6
Тема 9. Комунікації в системі управління організацією					
Здатність формувати ефективний комунікаційний процес на підприємстві з налагодженням зворотного зв'язку для підтримки реалізації прийнятих управлінських рішень	Поняття та характеристика комунікацій. Організація процесів комунікацій. Комунікативні бар'єри	Знання сутності поняття інформації, її видів, класифікацій та носіїв; характеристика комунікацій, елементи та етапи комунікаційного процесу	Організувати ефективний процес комунікації зі зворотним зв'язком у процесі управління персоналом підприємства	Логічне обґрунтування доцільності побудови ефективних комунікаційних зв'язків для забезпечення функціонування підприємства	Самостійність щодо формування комунікаційного процесу, налагодженню ефективних зв'язків між підрозділами підприємства
Тема 10. Ефективність менеджменту					
Здатність оцінювати ефективність менеджменту в організації для обґрунтування напрямків підвищення ефективності управління суб'єктом господарювання	Характеристика ефективності управління. Види ефективності менеджменту. Підходи до визначення ефективності управління	Знання сутності ефективності менеджменту, її класифікації, напрямків підвищення ефективності управління організацією	Визначити ефективність менеджменту організації та скласти план реалізації управлінських рішень щодо підвищення ефективності управління підприємством	Логічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих напрямків підвищення ефективності управління організацією, що були отримані на основі оцінювання ефективності менеджменту	Самостійність щодо здійснення оцінки ефективності менеджменту, формування пропозицій щодо удосконалення управління підприємством

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"МЕНЕДЖМЕНТ"
для студентів напрямів підготовки
6.030507 "Маркетинг"
та 6.030505 "Управління персоналом
та економіка праці"
денної форми навчання**

Самостійне електронне текстове мережне видання

Укладачі: **Потьомкін** Сергій Костянтинович
Козлова Інна Миколаївна
Мазко Тетяна Іванівна

Редактор *Бутенко В. О.*

Коректор *Ковальчук М. А.*

План 2015 р. Поз. № 121 ЕВ. Обсяг 48 с.

Видавець і виготівник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Леніна, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*