

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

МЕНЕДЖМЕНТ

**Робоча програма
для студентів спеціальності
056 "Міжнародні економічні відносини"
першого (бакалаврського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017**

УДК 005(07.034)

M50

Укладач О. В. Перепелюкова

Затверджено на засіданні кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу.

Протокол № 2 від 29.09.2016 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Менеджмент : робоча програма для студентів спеціальності М50 056 "Міжнародні економічні відносини" першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. О. В. Перепелюкова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 50 с.

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

Рекомендовано для студентів спеціальності 056 "Міжнародні економічні відносини" першого (бакалаврського) рівня.

УДК 005(07.034)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

Програма вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент" складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів зі спеціальності "Міжнародні економічні відносини".

Нова система господарювання, яка формується в умовах переходу вітчизняної економіки до ринку, потребує спеціалістів у галузі сучасного менеджменту. Суспільству потрібні люди, які вміють аргументовано відстояти свої ідеї, взяти на себе ініціативи, мають лідерські якості, йдуть на розумний ризик і ведуть за собою інших.

Вивчення закономірностей менеджменту дозволить сформувати у керівників такі теоретичні уявлення та практичні навички, які повинні проявлятися в їх управлінській діяльності:

в ефективній взаємодії різних підсистем менеджменту, які повинні поєднувати загальні управлінські функції – планування, організацію, мотивацію і контроль;

в ефективному управлінні групами людей (відділами, цехами, підрозділами, колективами тощо);

в умінні поєднувати професійні якості ефективного менеджера та лідерські якості, які дозволяють бути не тільки керівником, але й авторитетом серед підлеглих, що є дуже необхідним в управлінській діяльності;

у забезпеченні стабільності діяльності (гнучка організаційна структура підприємства, здійснення постійного моніторингу діяльності підприємства, наявність стратегічного та тактичного планування, своєчасний контроль);

у мотивуванні праці (наявність внутрішніх стандартів діяльності, самооцінка, енергійність, мотивація досягнень, мотивування інших).

Метою навчальної дисципліни є формування у слухачів системи фундаментальних знань із менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією.

Міждисциплінарні зв'язки: менеджмент базується на використанні знань таких дисциплін, як "Філософія", "Економіка, основи бізнесу та підприємництва", "Корпоративне управління та соціальна відповідальність". У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять, виконують завдання щодо практичного застосування одержаних знань.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
		Для денної форми навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 05 "Соціальні та поведінкові науки"	Базова
Змістових модулів – 2	Спеціальність 056 "Міжнародні економічні відносини"	Рік підготовки
		2
Семестр		
4-й		
Загальна кількість годин – 150		Лекції
		32 год.
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 1,9; самостійної роботи студента – 4,5		Практичні
	32 год.	
	Самостійна робота	
	86 год.	
	Вид контролю	
	Іспит	

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить для денної форми навчання – 74,4 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів знань щодо теоретичних аспектів та здобуття практичних навичок щодо забезпечення управління діяльністю організації.

Для найкращого засвоєння навчального матеріалу дисципліни студенти повинні до його початку опанувати знання й навички в галузі психології, соціології, управління персоналом та володіти методичним інструментарієм аналізу управлінської діяльності підприємства. У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять, виконують завдання щодо практичного застосування одержаних знань. Усі види занять розроблено відповідно до положень кредитно-трансферної системи навчання.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

сутність і характерні риси менеджменту, основні національні школи менеджменту, особливості організацій, як об'єктів менеджменту, досвід підготовки менеджерів у різних рівнів;

основні складові середовища організацій, культурний контекст менеджменту та особливостей цього середовища в Україні;

розуміти особливості реалізації основних функцій менеджменту (планування, організації, керівництва і контролю) в практиці управління організаціями в сучасних умовах;

основні методи та інструменти вирішення організаціями сучасних технологічних, фінансових, торговельних, інвестиційних, кадрових та інших проблем;

етичні норми та соціальну відповідальність бізнесу, розуміння основних концепцій менеджменту та його інструменти.

Вміти:

аналізувати чинники та індикатори розвитку організацій, показники їх конкурентоспроможності;

обґрунтовувати стратегічні заходи щодо забезпечення міжнародної конкурентоспроможності міжнародних організацій;

організовувати ефективну роботу та розвиток персоналу в організації;

контролювати управлінську діяльність щодо ефективності прийнятих стратегічних рішень;

визначати та аналізувати середовище діяльності міжнародних компаній з урахуванням особливостей країн їх діяльності.

У результаті вивчення навчальної дисципліни у студентів формуються такі компетенції (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
М* 1	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
		Визначити найбільш перспективні для організації напрями та бізнес-процеси

1	2	3
М 2	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
М 3	Управління організаційним розвитком організації	Вміти визначати напрями організаційних перетворень організацій
		Визначати найбільш сприятливі організаційні зміни, які повинні забезпечити розвиток організації

Примітка. М* – менеджмент.

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 у 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 чинників, 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, чинник впливу, взаємозв'язок.

Сутність поняття "організаційна структура управління". Елементи організаційної структури управління. Основи організаційного проектування. Чинник 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 проце-

суальні 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. Чинники, що впливають на управлінську структуру. Принципи побудови організаційних структур управління. Чинники, 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. Стилi 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, чинники 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. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент повинен ознайомитись як із 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 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).

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	усього	у тому числі		
		лекційні	практичні	самостійна робота
Змістовий модуль 1				
Елементи організації та процесу управління				
<i>Тема 1.</i> Поняття і сутність менеджменту	16	4	4	8
<i>Тема 2.</i> Теоретичні основи управління	12	2	2	8
<i>Тема 3.</i> Основи теорії ухвалення управлінських рішень	10	2	2	6
<i>Тема 4.</i> Методи обґрунтування управлінських рішень	14	2	2	10
<i>Тема 5.</i> Планування в організації	16	4	4	8
Разом за змістовим модулем 1	68	14	14	40
Змістовий модуль 2				
Функції менеджменту				
<i>Тема 6.</i> Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування	17	4	4	9
<i>Тема 7.</i> Мотивація діяльності в організації	15	4	4	7
<i>Тема 8.</i> Створення управлінських структур в організації	12	2	2	8
<i>Тема 9.</i> Стилi керівництва та лiдерства	11	2	2	7
<i>Тема 10.</i> Комунікації в менеджменті	12	2	2	8
<i>Тема 11.</i> Ефективність управління	15	4	4	7
Разом за змістовим модулем 2	82	18	18	46
Усього годин	150	32	32	86

5. Теми практичних занять

Практичне заняття – 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 вмістить проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, ставлення загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, вирішення завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Перелік тем практичних занять

Назва теми	Кількість годин	Програмні запитання	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Елементи організації та процесу управління			
<i>Тема 1.</i> Поняття і сутність менеджменту	4	1. Формальна організація з точки зору її основних характеристик. 2. Продуктивність організації як чинник її виживання та успіху. 3. Поняття "менеджмент" та необхідність управління організацією. 4. Сфери менеджменту. 5. Функції менеджменту. 6. Типи менеджерів	Основна: [3; 8; 14; 17]. Додаткова: [32; 35]
<i>Тема 2.</i> Теоретичні основи управління	2	1. Класична теорія менеджменту. 2. Неокласична теорія менеджменту. 3. Кількісні теорії менеджменту. 4. Сучасні напрями теорії менеджменту: процесний, системний, ситуаційний підходи. 5. Наукові погляди на управління в Україні. 6. Концепція "7-S"	Основна: [3; 7; 20]. Додаткова: [39]
<i>Тема 3.</i> Основи теорії ухвалення управлінських рішень	2	1. Природа процесу ухвалення рішень. 2. Етапи ухвалення рішень 3. Фактори впливу на процес ухвалення рішень	Основна: [1; 4]. Додаткова: [37]
<i>Тема 4.</i> Методи обґрунтування управлінських рішень	2	1. Виявлення чинників для ухвалення управлінських рішень. 2. Аналіз можливих альтернатив рішення проблемних ситуацій. 3. Проведення розрахунків прибутковості альтернатив із використанням різних моделей ухвалення управлінських рішень. 4. Вибір оптимального рішення та прогнозування можливих результатів. 5. Застосування методу мозкового штурму для ухвалення управлінських рішень	Основна: [1; 4; 5]. Додаткова: [37]

1	2	3	4
Тема 5. Планування в організації	4	1. Формулювання місії та цілей підприємств. 2. Виявлення можливостей та загроз, аналіз сильних та слабких сторін організації. SWOT-аналіз. 3. Складання бізнес-плану організації. 4. Формування стратегії підприємства	Основна: [1 – 4; 7; 8]. Додаткова: [13 – 20]
Змістовий модуль 2. Функції менеджменту			
Тема 6. Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування	4	1. Сутність функції організації. 2. Основи теорії організації. 3. Створення організаційної структури. 4. Типи організаційних структур управління. 5. Управління організаційними змінами	Основна: [1 – 4; 7; 8; 13 – 20]. Додаткова: [23; 24]
Тема 7. Мотивація діяльності в організації	4	1. Поняття та сутність мотивації. 2. Змістовні теорії мотивації. 3. Процесуальні теорії мотивації	Основна: [1 – 4; 7; 8; 13 – 20]. Додаткова: [23 – 26]
Тема 8. Створення управлінських структур в організації	2	1. Застосування методик регулювання менеджером діяльності підлеглих. 2. Застосування інструментів управлінського контролю. 3. Розподіл організаційних ролей у колективі	Основна: [1 – 4; 7; 8; 13 – 20]. Додаткова: [27]
Тема 9. Стилі керівництва та лідерства	2	1. Проведення тесту "Орієнтація керівника". 2. Вибір прийомів впливу на підлеглих в залежності від стилю управління. 3. Вибір стилів управління в умовах різних виробничих ситуацій	Основна: [2; 5; 9; 11 – 13]. Додаткова: [23 – 26]
Тема 10. Комунікації в менеджменті	2	1. Застосування прийомів ефективного спілкування. 2. Застосування методів рольової поведінки залежно від виробничої ситуації. 3. Використання мови поз, жестів, інтонації	Основна: [2; 5; 9; 11 – 13]. Додаткова: [23 – 26]
Тема 11. Ефективність управління	4	1. Визначення ефективності та результативності процесу управління. 2. Розрахунок продуктивності праці як основного показника ефективності управління організацією. 3. Вибір критеріїв оцінювання ефективності управлінських проектів. Розрахунок прибутковості управлінських рішень	Основна: [3; 8; 14; 17]. Додаткова: [30; 32; 34; 35]
Разом	32		

5.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 1

Елементи організації та процесу управління

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Завдання 1. Визначити середовище менеджменту. Проаналізувати концепції теорії менеджменту. Визначити основні функції менеджменту.

Завдання 2. На прикладі підприємства визначити основні засади менеджменту, проаналізувати склад та функції служб.

Тема 5. Планування в організації

Завдання 1. Виявлення можливостей та загроз, аналіз сильних та слабких сторін організації. *SWOT*-аналіз.

Завдання 2. Запропонувати своє бачення стратегічного розвитку підприємства. Обґрунтувати вибір рішень за аспектами діяльності підприємства (фінансова політика, збутова, зовнішньоекономічна, технологічна та ін.).

Змістовий модуль 2

Функції менеджменту

Тема 7. Мотивація діяльності в організації

Завдання 1. Визначити основні принципи мотивації персоналу підрозділу, для підвищення ефективності їх діяльності. Запропонувати заходи з підвищення кваліфікації персоналу. Аналіз сучасних тенденцій у сфері компетентностей спеціалістів із менеджменту, установ, організацій.

Тема 11. Ефективність управління

Завдання 1. Розв'язання ситуаційної задачі, яка передбачає аналіз ефективності управлінського рішення щодо розпорядження сумою коштів, задля розвитку організації. На прикладі фірми необхідно розрахувати

варіанти інвестицій у проекти, обґрунтувати доцільність вибору того чи іншого напрямку інвестування коштів.

Завдання 2. Вибір критеріїв оцінювання ефективності управлінських проектів. Розрахунок прибутковості управлінських рішень.

6. 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 67 % (100 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). 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 містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання і вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних занять; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел на задану проблематику 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 заліку.

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. 6.1.

Таблиця 6.1

**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				
Елементи в організації та процесу управління				
<i>Тема 1.</i> Поняття і сутність менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми	6	Лекція дискусія	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [12]
<i>Тема 2.</i> Теоретичні основи управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять. Виконання індивідуального завдання Вивчення основних шкіл менеджменту	9	Захист індивідуального завдання (презентація)	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
<i>Тема 3.</i> Основи теорії прийняття управлінських рішень	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	8	Фронтальне опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
<i>Тема 4.</i> Методи обґрунтування управлінських рішень	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	8	Захист індивідуального завдання (презентація)	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [7; 9 – 12]
<i>Тема 5.</i> Планування в організації	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання індивідуального завдання. Вирішення ситуаційного завдання з аналізу діяльності організації на основі SWOT-аналізу	9	Обговорення індивідуального завдання. Ситуаційна задача	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
Усього за змістовим модулем 1		40		

Закінчення табл. 6.1

1	2	3	4	5
<i>Тема 6.</i> Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	5	Захист індивідуального завдання (презентація)	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
<i>Тема 7.</i> Мотивація діяльності в організації	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять. Виконання індивідуального завдання Організація системи мотивації персоналу на різних підприємствах	6	Вирішення ситуаційної вправи	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
<i>Тема 8.</i> Створення управлінських структур в організації	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	8	Ділова гра	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
<i>Тема 9.</i> Стили керівництва та лідерства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	5	Фронтальне опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
<i>Тема 10.</i> Комунікації в менеджменті	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять	9	Вирішення ситуаційної вправи	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
<i>Тема 11.</i> Ефективність управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	11	Захист індивідуального завдання (презентація)	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9 – 12]
Усього за змістовим модулем 2		44		
Іспит		2		
Усього за модулями		86		

6.1. Контрольні запитання для самодіагностики

1. Охарактеризуйте менеджмент як специфічну сферу людської діяльності та як систему наукових знань.
2. Місце менеджменту в управлінні.
3. Охарактеризуйте менеджмент як мистецтво управління.
4. Охарактеризуйте сфери менеджменту.

5. Основні цілі, завдання, закони та закономірності менеджменту.
6. Розподіл праці в організації.
7. Охарактеризуйте існуючі парадигми менеджменту.
8. Охарактеризуйте методи досліджень, що використовуються в менеджменті.
9. Розкрийте роль принципів менеджменту.
10. Охарактеризуйте принципи економічності управління.
11. Підприємець та менеджер: загальне та відмінності.
12. Професійні, ділові та особисті якості, які повинні бути притаманні сучасному менеджеру.
13. Функції менеджменту.
14. Роль менеджера на підприємствах в Україні.
15. Історія розвитку управлінської думки в Україні.
16. Класична теорія менеджменту: школа наукового менеджменту, теорія бюрократичних організацій, школа адміністративного управління.
17. Неокласична та кількісна теорії менеджменту: школа людських відносин, школа теорії про поведінку.
18. Сучасні напрями теорії менеджменту.
19. Основні положення школи наукового управління Ф. Тейлора.
20. Аналіз підходів (процесний, системний, ситуаційний) в менеджменті.
21. Поняття системи. Системний підхід.
22. Теорія та практика сучасного наукового менеджменту.
23. Ситуаційний підхід та ситуаційні зміни.
24. Характеристика управлінських рішень. Їх класифікація та умови ухвалення.
25. Види управлінських рішень.
26. Критерії управлінських рішень.
27. Опишіть алгоритм стандартного процесу ухвалення рішень.
28. У чому полягає модифікація стандартного процесу ухвалення рішень стосовно проблем, що вимагають інноваційного рішення?
29. Назвіть основні методи ухвалення управлінських рішень.
30. Охарактеризуйте сутність оптимальності рішень. Основні методи оптимізації управлінських рішень.
31. У чому полягає сутність моделювання?
32. Назвіть основні способи моделювання.

33. Охарактеризуйте процес вибору оптимального варіанта управлінських рішень за допомогою побудови дерева рішень.

34. Охарактеризуйте основні методи прогнозування: неформальні, кількісні та якісні.

35. Сутність і зміст планування як функції менеджменту.

36. Основні елементи планування.

37. Етапи процесу планування. Місія організації.

38. Оцінювання сильних та слабких сторін організації.

39. Порядок визначення цілей організації.

40. Розроблення стратегії підприємства.

41. Реалізація стратегії організації.

42. Аналіз стратегічних та тактичних планів підприємства.

43. Зовнішнє середовище організації.

44. Аналіз внутрішнього середовища організації.

45. Побудова бізнес-плану організації.

46. Тактика діяльності підприємства. Розроблення та реалізація.

47. Організація як об'єкт управління. Ознаки організації.

48. Поняття та склад організаційної діяльності.

49. Типи організацій в Україні.

50. Організаційна структура управління організації та принципи її побудови.

51. Схеми побудови управління.

52. Методи проектування та моделювання організаційних структур.

53. Структура і функції апарату управління.

54. Проектування систем менеджменту підприємства.

55. Лінійно-функціональна організаційна структура організації (схема, переваги, недоліки).

56. Дивізійна організаційна структура (схема, переваги, недоліки).

57. Матрична організаційна структура (схема, переваги, недоліки).

58. Сітьова організаційна структура (схема, переваги, недоліки).

59. Командна організаційна структура (схема, переваги, недоліки).

60. Характеристика системи делегування повноважень та відповідальності.

61. Поняття мотивації. Види мотивації.

62. Теорія мотивації А. Маслоу.

63. Сутність змістовних моделей мотивацій.
64. Охарактеризуйте процесуальні теорії мотивації.
65. Охарактеризуйте значення людського фактору в управлінні організацією.
66. Контроль як функція менеджменту.
67. Система контролю на підприємстві.
68. Принципи контролю.
69. Суб'єкти та об'єкти контролю.
70. Етапи контролю в організації.
71. Види контролю та їх характеристика.
72. Сутність поняття "лідерство". Теорії лідерства.
73. Характеристика і класифікація стилів управління.
74. Методи управління (економічні, адміністративні та соціально-психологічні).
75. Роль керівництва в менеджменті.
76. Основні концепції лідерства.
77. Поведінковий підхід до вивчення лідерства.
78. Сутність конфліктної ситуації. Класифікація конфліктів.
79. Стилі поведінки в конфліктних ситуаціях.
80. Роль інформації в менеджменті.
81. Зміст і класифікація інформації, яка використовується в менеджменті.
82. Інформаційні системи управління. Їх характеристика.
83. Канали передачі інформації та процес її обліку.
84. Роль зворотного зв'язку в процесі комунікацій.
85. Елементи та етапи комунікаційного процесу.
86. Моделі комунікаційного процесу.
87. Охарактеризуйте комунікаційні бар'єри та засоби їх усунення.
88. Сучасна інформаційна техніка і технологія.
89. Сутність ефективності в менеджменті.
90. Методи розрахунку ефективності в менеджменті.

7. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативну роботу здійснюють 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 і групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне здавання виконаних робіт.

8. 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, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, банки візуального супроводу (табл. 8.1 і 8.2).

Таблиця 8.1

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Поняття і сутність менеджменту	Міні-лекція з питання "Сутність та риси менеджменту організацій", семінар-дискусія "Основні концепції менеджменту"
<i>Тема 2.</i> Теоретичні основи управління	Лекція з питання "Теоретичні основи управління", фронтальне опитування, робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 3.</i> Основи теорії ухвалення управлінських рішень	Лекція проблемного характеру з питання "Вивчення основ теорії ухвалення управлінських рішень", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

1	2
<i>Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень</i>	Міні-лекція з питання "Методи обґрунтування управлінських рішень", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5. Планування в організації</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Планування в організації", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 6. Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування</i>	Міні-лекція з питання "Організації, її форм, ознак, структури", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 7. Мотивація діяльності в організації</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Мотивація діяльності в організації", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 8. Створення управлінських структур в організації</i>	Міні-лекція з питання "Створення управлінських структур", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 9. Стилi керівництва та лiдерства</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Стилi керівництва та лiдерства", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 10. Комунікації в менеджменті</i>	Міні-лекція з питання "Комунікації в менеджменті", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 11. Ефективність управління</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Ефективність управління", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

Таблиця 8.2

Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
1	2	3
<i>Тема 1. Поняття і сутність менеджменту</i>	<i>Семінарське заняття. Тема: "Сутність і характерні риси менеджменту"</i>	Семінар-дискусія
<i>Тема 2. Теоретичні основи управління</i>	<i>Завдання 2. Сучасні напрями теорій менеджменту</i>	Робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 3. Основи теорії ухвалення управлінських рішень</i>	<i>Завдання 3. Чинники впливу на процес ухвалення рішень</i>	Робота в малих групах, презентація результатів

Закінчення табл. 8.2

1	2	3
<i>Тема 4.</i> Методи обґрунтування управлінських рішень	<i>Завдання 4.</i> Вибір оптимального рішення та прогноз можливого результату	Робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5.</i> Планування в організації	<i>Завдання 5.</i> Вибір оптимальних рішень щодо планування діяльності в організації	Робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 6.</i> Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування	<i>Завдання 6.</i> Аналіз форм, ознак, структури функціонування організації	Робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 7.</i> Мотивація діяльності в організації	<i>Завдання 7.</i> Вивчення особливостей мотиваційної політики організації	Робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 8.</i> Створення управлінських структур в організації	<i>Завдання 8.</i> Вирішення ситуаційних завдань із створення управлінських структур в організації	Робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 9.</i> Стилi керівництва та лідерства	<i>Завдання 9.</i> Вивчення основних стилів керівництва	Робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 10.</i> Комунікації в менеджменті	<i>Завдання 10.</i> Основні напрями комунікаційної політики організації	Робота в малих групах, презентація результатів
<i>Тема 11.</i> Ефективність управління	<i>Завдання 11.</i> Аналіз ефективності управлінських рішень	Робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності ухвалювати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

Лекції проблемного характеру – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд із розглядом

основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників із приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх.

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.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного слухача, так і колективними, тобто виступи двох та більше слухачів.

Банки візуального супроводу сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

9. 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 скласти 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 під час виступів 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.

Письмову контрольну роботу проводять 2 рази за семестр, вона містить практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

Критерії оцінювання поза аудиторної самостійної роботи студентів. 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.

Критеріями оцінювання есе є: здатність проводити критичну та незалежне оцінювання певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подання матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.

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 (див. табл. 2.1).

Завданням заліку 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 залік оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Залікове завдання у формі *колоквіуму* передбачає тестове завдання, яке охоплює весь курс пройденого матеріалу з теоретичних та практичних питань.

Тести для проміжного контролю обираються із загального переліку тестів за відповідними модулями.

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.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів), його виставляють 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.

9.1. Підготовка індивідуального завдання

Доповідь виконується самостійно під час консультування викладачем протягом викладання дисципліни відповідно до навчального процесу.

Доповідь припускає наявність таких елементів наукового дослідження: тема, актуальність, предмет та об'єкт дослідження, практична значущість, комплексний системний підхід до вирішення завдань дослідження, теоретичне використання сучасної методології та наукових розробок, наявність елементів творчості.

Тему доповіді слід обирати з актуальних проблем управління організаційної поведінкою підприємств. Студенту надається право самостійно обирати тему роботи згідно з тематикою практичних занять. Студент за погодженням із керівником може запропонувати свою тему дослідження за умов відповідного обґрунтування діяльності її розробки. Вибір теми доповіді потребує дотримання вимог:

актуальність – ступінь своєчасності досліджень за даною тематикою; це необхідна (хоча й недостатня) умова корисності результату дослідження. Актуальність базується на необхідності вирішити проблему, що виникла на практиці;

достовірність – відповідність даних і результатів дійсності;

практична значущість – економічна ефективність та важливість результатів розроблення теми дослідження.

Мета доповіді – це кінцевий результат, на досягнення якого він спрямований. Вона має адекватно відобразитись у темі роботи, містити у загальному вигляді очікувані результати та наукові завдання.

Об'єкт дослідження – процес або явище, що породжує проблемну ситуацію чи вимагає отримання більш детального знання.

Предметом виступає явище або процес, що знаходиться у межах об'єкта та розглядається як елемент, частина об'єкта дослідження.

Комплексний системний підхід до розкриття теми роботи полягає в тому, що предмет дослідження розглядається під різними кутами зору – з позицій теоретичної бази та практичних напрацювань, умов його реалізації на підприємстві, аналізу, обґрунтування шляхів удосконалення тощо. – у тісному взаємозв'язку та єдиній логіці викладу.

Оформлення доповіді

Доповідь виконується та оформлюється на білому папері стандартного формату А4. Аркуші можна зшивати будь-яким способом, але так, щоб вони не розсипалися. Титульний аркуш повинен мати такий зміст: назва університету; назва кафедри; назва навчальної дисципліни; прізвище, ініціали студента, курс, спеціальність, номер академічної групи, номер залікової книжки. Усі аркуші слід пронумерувати – порядковий номер ставиться в правому верхньому куточку сторінки. У кінці доповіді дається повний список використаних джерел. Його необхідно скласти у алфавітному порядку. Доповідь має бути виконана і подана на кафедру не пізніше зазначеної в навчальному плані дати.

Структура доповіді

1. Титульна сторінка повинна містити назву університету; назву кафедри; назву навчальної дисципліни; тему доповіді; прізвище та ініціали студента; номер академічної групи; вчене звання, ступінь, прізвище та ініціали керівника.

2. Зміст повинен відтворювати назви розділів, підрозділів тощо, які розкривають тему реферату, із зазначенням номерів сторінок, на яких вони починаються.

3. Вступ. У цьому розділі студентом розкривається сутність і стан наукового завдання та його значущість, підстави та вихідні дані для розроблення теми реферату, дається обґрунтування необхідності проведення дослідження.

4. Основна частина. Складається з двох розділів.

Теоретичний розділ повинен містити два підрозділи, в яких повинні розглядатися загальні теоретичні та методологічні підходи до вирішення проблеми з використанням літературних джерел із досліджуваної тематики, на які обов'язково треба робити посилання.

Завданням другого розділу є розроблення конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей розвитку організації на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені в першому розділі.

5. Висновки. У цьому розділі викладають перелік пропозицій і рекомендацій та практичні результати, отримані в доповіді. Далі формулюють висновки щодо практичного використання здобутих результатів.

6. Список літератури. Джерела слід розміщувати в списку в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків. Відомості про джерела, які включені до списку, необхідно давати згідно з вимогами державного стандарту з обов'язковим наведенням праць.

7. Додатки. У них можуть бути включені матеріали, що є копією документів, звітів, або розрахункові таблиці, узагальнюючі схеми чи діаграми. При наявності кількох додатків оформлюється окрема сторінка "ДОДАТКИ", номер якої є останнім, що відноситься до обсягу реферату.

Обсяг доповіді повинен бути не більше 30 – 35 сторінок машинописного тексту.

Критерії оцінювання доповіді

Доповідь оцінюється за критеріями: самостійності виконання; логічності та деталізації плану; повноти й глибини розкриття теми; наявності ілюстрацій (таблиці, рисунки, схеми тощо); кількості використаних джерел (не менше десяти); використання цифрової інформації та відображення практичного досвіду; наявності положень наукової новизни; наявності конкретних пропозицій; якості оформлення.

Рекомендовані питання для написання доповіді

1. Менеджмент загальні риси та відмінності.
2. Функції менеджменту.
3. Застосування загальнонаукових методів у дослідженнях менеджменту.
4. Значення менеджменту для сучасної України.
5. Концепція стратегічного управління.
6. Раціональна бюрократія Макса Вебера.
7. Ситуаційний підхід в управлінні.
8. Кількісні теорії управління.
9. Концепція "7-S".
10. Характеристика організації як об'єкта управління.
11. Ознаки організації та її закони.
12. Види організацій та способи їх створення.
13. Внутрішні змінні та зовнішнє оточення організації.
14. Економіко-правові форми організацій.
15. Сучасні технології управління.
16. Керування часом у менеджменті.
17. Самоменеджмент.
18. Ролі менеджера в організації.
19. Можливості та сфери застосування аналітичних та статистичних методів прийняття рішень в менеджменті.
20. Можливості та сфери застосування теоретико-ігрових методів прийняття рішень в менеджменті.
21. Сутність і цілі використання платіжної матриці.
22. Побудова "дерева рішень" і вибір оптимального варіанту.
23. Експертні методи прийняття рішень.
24. Етапи та стадії комунікацій.
25. Неформальні комунікації, дезінформація, чутки.
26. Сучасні технічні засоби для формування ефективних комунікацій.
27. Невербальні комунікації.
28. Види управлінської інформації в організації.
29. Методи розробки планів та етапи планування.
30. Принципи планування.
31. Бізнес-план як основа планування на фірмі.
32. Індикативне та директивне планування.
33. Ситуаційні фактори планування.
34. Делегування повноважень.
35. Переваги і недоліки різних типів організаційних структур.

36. Сильні та слабкі сторони бюрократичної організації.
37. Сутність організаційних змін.
38. Переваги та недоліки поведінкового підходу в теорії організації.
39. Основні напрямки роботи менеджера з мотивації персоналу.
40. Основні положення змістовної теорії мотивації.

10. Підсумковий контроль студентів

Умовою допуску до іспиту є позитивні оцінки з поточного модульного контролю знань. Для студентів заочної форми необхідною умовою є захист доповіді з оцінкою, не нижче 10 балів. Іспит здійснюється у письмовій формі за білетами. Екзаменаційний білет складається з наступних частин: теоретичної та практичної (стереотипне, діагностичне, евристичне завдання). Приклад завдання наведено далі.

Зразок екзаменаційного завдання

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Спеціальність 056 "Міжнародні економічні відносини"

Навчальна дисципліна "МЕНЕДЖМЕНТ"

Завдання 1 (стереотипне)

Визначити величину прибутку кожного виробу.

Вироби	Обсяг виробництва, тис. грн	Кількість виробів, од.	Рентабельність, %
А	1500	300	20
Б	2000	400	15

Завдання 2 (діагностичне)

На ділянці в базовому періоді робочі в середньому виконували норми часу на 115 %. Після впровадження заходів почали виконувати на 125 %. Визначте зріст продуктивності праці.

Завдання 3 (стереотипне)

У результаті проведених заходів продуктивність праці зросла на 12 %. Визначте, на скільки знизилась трудомісткість операцій.

Завдання 4 (діагностичне)

На дільниці встановлено 10 верстатів. Режим роботи дільниці: 2 зміни по 8 годин 258 днів на рік. Планові витрати на переобладнання та ремонт складають 10 % від режимного фонду часу. Фактично кожний верстат відпрацював 3 040 годин за рік. Норма часу на виготовлення одного виробу 24 хвилини. Визначити річний фактичний випуск продукції і порівняти його з плановим, встановити процент виконання плану.

Завдання 5 (евристичне)

Підприємство випускає два види виробів А і Б. Технологічний процес пов'язаний із виходом у навколишнє середовище шкідливих речовин (навіть довершені технології не можуть повністю запобігти забрудненню). Підприємство за забруднення навколишнього середовища платять штрафи.

При випуску виробів: А – штраф 1 000 грн на 100 од.; Б – штраф 1 500 грн на 10 од. Собівартість виробництва виробів А – 150 грн, Б – 600 грн. Рентабельність по виробу А – 1,25, Б – 1,17. Існує можливість збільшення виробів, що випускаються: А на 25 %, а Б на 30 %. Можливо і скорочення їх виробництва.

З нового року штрафи за забруднення навколишнього середовища зростуть в 5 разів. Введення нових очисних споруд збільшить собівартість виробу А на 6 %, а Б на 15 %.

У поточному році випуск склав: А – 5 000 грн, Б – 1 500 грн.

Визначити який вид виробу А або Б доцільно випускати і чому.

Затверджено на засіданні кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу.

Протокол № 1 від 30.08.2016 р.

Зав. кафедри

д. е. н., проф. Отенко І. П.

Екзаменатор

к. е. н., викладач Перепелюкова О. В.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

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

Таблиця 11.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Методи та форми навчання		Рівень сформованості компетентностей		
					Форми контролю	Максимальний бал	
1	2	3	4		5	6	
Змістовий модуль 1. Елементи організації та процесу управління						60	
Вміти визначати функції та місце менеджера в системі міжнародного менеджменту, визначати інформацію, необхідну для функціонування системи міжнародного менеджменту	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	Лекція-дискусія	1
			2	Практичне заняття	Вивчення визначати функції та місце менеджера в системі менеджменту	Ділова гра	3
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	Експрес-опитування	1
	2	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Теоретичні основи управління	Експрес-опитування	1
			2	Практичне заняття	Вивчення теорії менеджменту, навчитись визначати особливості кожної зі шкіл менеджменту та її генезис; сутність соціальної відповідальності у менеджменті	Презентація	4,5
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику		

1	2	3	4		5	6	
Визначити суть основних етапів розвитку науки менеджменту, на основі вивчення менеджменту та її генезис	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Основи теорії ухвалення управлінських рішень	Фронтальне опитування	1
			2	Практичне заняття	На основі методики, проводити аналіз і розрахунок економічних показників діяльності підприємств	Самостійна робота	2,0
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику, виконання завдання до самостійної роботи за темою		
	4	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень	Лекція-дискусія	1
			2	Практичне заняття	Структурувати завдання відповідно до чисельності та кваліфікації виконавців, визначати черговість робіт, розраховувати термін їх виконання. З урахуванням ділових та особистісних рис добирати виконавців, розподіляти завдання між ними, проводити інструктаж	Презентація	3,5
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику		

1	2	3	4		5	6	
Визначати основні функції менеджменту та їх особливості з урахуванням сучасних змін	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Планування в організації	Фронтальне опитування	1
			2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційної вправи, що містить стратегічні показники діяльності підприємства. Проведення SWOT-аналізу, визначення перспектив розвитку підприємства	Вирішення ситуаційної вправи	2,0
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику, виконання завдання до самостійної роботи за темою		
	6	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Планування в організації	Фронтальне опитування	1
			2	Практичне заняття	Розгляд ситуаційної вправи. Контрольна робота	Розгляд та обговорення ситуаційної вправи	3,5
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику, виконання завдання до самостійної роботи за темою		
	Змістовий модуль 2. Функції менеджменту						
	Формувати прогноз розвитку організації з урахуванням системи менеджменту	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування	Експрес-опитування
2				Практичне заняття	Використовуючи принципи та методи організації управлінської праці, виробляти пропозиції щодо розподілу повноважень в управлінні підрозділом	Презентація	3,0
СРС			7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику		

1	2	3	4		5	6	
На основі даних статистичної звітності підприємства та спеціальних досліджень виявити основні фактори невивченості та їх вплив на діяльність підприємства	8	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Мотивація діяльності в організації	Лекція-дискусія	1
			2	Практичне заняття	Використовуючи діючу систему мотивації, добирати та впроваджувати ефективні заходи мотивування в колективі	Ситуаційна вправа	3,0
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику		
	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Створення управлінських структур в організації	Фронтальне опитування	1
			2	Практичне заняття	Проводити моніторинг виконання угод з постачальниками та споживачами, у тому числі із закордонними	Вирішення ситуаційної вправи	3,5
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику, виконання завдання до самостійної роботи за темою		
	10	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Створення управлінських структур в організації	Лекція-дискусія	1
			2	Практичне заняття	Обирати критерії оцінки суб'єктів діяльності, здійснювати процедури ефективного, об'єктивного, поточного та заключного оцінювання виконання роботи	Ділова гра	2,0
		СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику, виконання завдання до самостійної роботи за темою		

1	2	3	4		5	6	
Самостійно приймати та обґрунтовувати управлінські рішення щодо підвищення ефективності діяльності підприємства та стратегічної політики зовнішньоекономічної діяльності	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 10. Стили керівництва та лідерства	Експрес-опитування	1
			2	Практичне заняття	На основі вивчення теорії лідерських якостей визначити важливіші риси, які характеризують лідера	Захист домашньої роботи	3,0
		7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику, виконання завдання до самостійної роботи за темою			
	12	Ауд.	2	Лекція	Тема 11. Комунікації в менеджменті	Фронтальне опитування	1
			2	Практичне заняття	Володіти методами збирання соціальної інформації (спостереження, аналіз документації, опитування, тестування, соціометрія та ін.)	Вирішення ситуаційної вправи	2,0
		4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику, виконання завдання до самостійної роботи за темою			
Визначати найбільш сприятливі організаційні зміни, які повинні забезпечити розвиток організації	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 11. Комунікації в менеджменті	Експрес-опитування	1
			2	Практичне заняття	Готувати наради та збори, результативно здійснювати інші види управлінської діяльності	Презентація та обговорення ситуаційної задачі	3,0
		5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику, виконання завдання до самостійної роботи за темою			

Закінчення табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
	14	Ауд.	2	Лекція	Тема 12. Ефективність управління	Лекція-дискусія	1
			2	Практичне заняття	Визначати ефективність використання ресурсів на основі стандартних методик, обґрунтувати шляхи їх економії		–
		СРС	–	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу		
	15	Ауд.	2	Лекція	Доповідь	Лекція-опитування	8
			2	Практичне заняття	Підготовка до заняття, виконання домашнього завдання	–	–
	16	Ауд.	2	Лекція	Підготовка до заняття з теми створення "ідеального менеджера"	Захист презентації	–
			2	Практичне заняття			
	17–18	Ауд.	–	Іспит	Підготовка до іспиту	–	–
Усього годин		150					
із них:							
<i>аудиторні</i>		64	<i>поточний контроль</i>			60	
<i>самостійна робота</i>		86	<i>підсумковий контроль</i>			40	
Усього годин		150	Загальна максимальна кількість балів із дисципліни			100	

Відповіді студентів оцінюються за 40 бальною системою відповідно до кваліфікаційних вимог до бакалаврів.

Для оцінювання рівня відповідей студентів на теоретичні запитання та вирішення практичних завдань використовуються такі критерії:

8 балів ставиться за глибоке засвоєння програмного матеріалу, застосування для відповіді не тільки рекомендованої, а й додаткової літератури та творчого підходу; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками та інструментами дослідження. Відповіді на питання білета мають бути правильними та повними, оформлення відповіді – акуратним, логічним та послідовним. Під час виконання завдання студент застосовує як типовий алгоритм, так і за самостійно розробленим алгоритмом.

7 балів ставиться за глибоке засвоєння програмного матеріалу та рекомендованої літератури; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками та інструментами дослідження; вміння використовувати їх для виконання конкретних практичних завдань, вирішення ситуацій. Практичні завдання виконуються з використанням типового алгоритму, можливе застосування самостійно розробленого алгоритму, робляться аргументовані висновки.

6 балів ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та рекомендованої літератури; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками та інструментами дослідження; вміння використовувати їх для виконання конкретних практичних завдань, вирішення ситуацій. Практичні завдання виконуються з використанням типового алгоритму, можливе застосування самостійно розробленого алгоритму, робляться аргументовані висновки. Практичні завдання виконуються в цілому правильно, в повному обсязі як із використанням типового алгоритму з деякими змінами. Допускаються незначні випадкові погрішності, які не надають суттєвого впливу на повноту та змістовність відповіді.

5 балів ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та вміння орієнтуватися в ньому, усвідомлене застосування знань для вирішення практичних завдань; за умови виконання всіх вимог, які передбачено для оцінки "відмінно", за наявності незначних арифметичних помилок (тобто методичний підхід до вирішення задачі є правильним, але були допущені неточності в розрахунках певних показників) або не зовсім повних висновків за одержаними результатами вирішення завдання;

4 бали ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та вміння орієнтуватися в ньому, усвідомлене застосування знань для вирішення практичних завдань. Практичні завдання виконуються в цілому правильно з використанням типового алгоритму, але студент припускає окремих несуттєвих помилок (наприклад, методичний підхід до вирішення завдання є правильним, але допущені неточності в розрахунках певних показників, або розмірковуваннях).

3 бали ставиться, якщо студент під час виконання практичних завдань студент застосовує основні знання навчального матеріалу, що передбачені навчальною програмою. Практичні завдання виконуються в цілому правильно з використанням типового алгоритму, але студент припускає окремих несуттєвих помилок (наприклад, логічних помилок).

2 бали ставиться за недостатнє вміння застосовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань; за умови, якщо завдання

в основному виконане та мета досягнена, а студент під час відповіді продемонстрував розуміння основних положень матеріалу навчальної дисципліни. Під час виконання практичних завдань без достатнього розуміння студент застосовує навчальний матеріал і допускається значні помилки.

1 бал ставиться за часткове вміння застосовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань; за умови, якщо завдання частково виконане, а студент під час відповіді продемонстрував розуміння основних положень матеріалу навчальної дисципліни.

Кожне завдання білету оцінюється окремо.

Для підведення підсумків роботи студентів із навчальної дисципліни "Менеджмент" виставляється загальна оцінка, яка враховує оцінки з кожного виду контролю (дві оцінки поточно-модульного контролю за роботу протягом семестру, оцінка за реферат та оцінка за результатами іспиту).

Загальну оцінку з навчальної дисципліни розраховують як суму оцінок: (оцінка поточно-модульного контролю) + (оцінка за доповідь) + (оцінка з іспиту). Підсумкова оцінка з дисципліни згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів університету в систему оцінювання за шкалою ECTS конвертується в підсумкову оцінку за шкалою ECTS.

Максимальну кількість балів, яку може отримати студент протягом тижня за формами та методами навчання наведено в табл. 10.2.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекції	Практичні	Доповіді, презентації	Опитування	Поточні КР	Підсумкова доповідь (реферат)	Усього
1		2	3	4	5	6	7	8
ЗМ 1	Тема 1	1 тиждень	1,0	3,0	–	–	–	4,0
	Тема 2	2 тиждень	1,0	1,5	–	3,0	-	5,5
	Тема 3	3 тиждень	1,0	2,0	–	–	–	3,0
	Тема 4	4 тиждень	1,0	1,5	2,0	–	–	4,5
	Тема 5	5 тиждень	1,0	2,5	4,0	–	–	7,5

Закінчення табл. 11.2

		1	2	3	4	5	6	7	8
ЗМ 2	Тема 6	6 тиждень	1,0	2,0	–	1,0	–	–	4,0
	Тема 7	7 тиждень	1,0	2,0	–	–	1,0	–	4,0
	Тема 8	8 тиждень	1,0	3,5	–	–	–	–	4,5
	Тема 9	9 тиждень	1,0	2,0	–	–	–	–	3,0
	Тема 10	10 тиждень	1,0	3,0	–	–	–	–	4,0
	Тема 11	11 тиждень	1,0	1,0	–	5,0	–	–	7,0
	Тема 11	12 тиждень	1,0	–	2,0	–	–	6,0	9,0
	Іспит								
Усього			12,0	24,0	8,0	9,0	1,0	6,0	100,0

Розподіл балів, які може отримати студент за темами навчання наведено в табл. 11.3

Таблиця 11.3

Розподіл балів за темами навчання

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	T11	T11		
4,0	5,5	3,0	4,5	7,5	4,0	4,0	4,5	3,0	4,0	7,0	9,0		
					Підсумкова доповідь (реферат)								
					9								
Доповідь, презентація					Доповідь, презентація								
11,0					7,5								
Опитування					Опитування								
9,5					15								
Поточна КР					Поточна КР								
4,0					4								
												40	100

Примітка. T1, T2, T3 ... T11 – теми змістових модулів.

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).

Таблиця 11.4

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види 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		

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

12. Рекомендована література

12.1. 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, навчаючися 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. Афанасьєв М. В. Основи менеджменту : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, В. С. Шерлока ; за ред. проф. М. В. Афанасьєва. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 484 с.
4. Басовский Л. Е. Менеджмент : учеб. пособ. / Л. Е. Басовский. – Москва : Инфра-М, 2007. – 215 с.

5. Бовыкин В. Новый менеджмент. Решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала / В. Бовыкин. – 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. пособ. 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.
10. Иванова Т. Ю. Теория организации. Краткий курс : учеб. пособ. / Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 268 с.
11. Кирхлер Э. Психологические теории организации. Психология труда и организационная психология / Э. Кирхлер, К. Майер-Пести, Е. Хофманн ; пер. с нем. – 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.

21. Менеджмент. Тесты, задачи, ситуации, деловые игры. Практикум : учеб. пособ. / под ред. Н. П. Беляцкого. – Минск : Книжный Дом, 2005. – 223 с.

22. Общий менеджмент : учеб. пособ. / под ред. А. К. Казанцева. – Москва : Инфра-М, 2001. – 251 с.

23. Родлер К. Управление в организациях. Психология труда и организационная психология / К. Родлер, Э. Кирхлер ; пер. с нем. – Харьков : Гуманитарный центр, 2003. – 126 с.

24. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова ; Государственный университет управления. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва : ИНФРА-М, 2004. – 637 с.

25. Шермерорн Д. Организационное поведение : учебник для слушателей, обучающихся по программам Мастер делового общения / Дж. Шермерорн, Дж. Хант, Р. Осборн ; пер. с англ. под ред. Е. Г. Молл. – 8-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 636 с.

26. Элвессон М. Организационная культура / М. Элвессон. – Харьков : Гуманитарный центр, 2005. – 458 с.

12.2. Додаткова

27. Аникин Б. А. Высший менеджмент для руководителя : учеб. пособ. / Б. А. Аникин. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 136 с.

28. Баєва О. В. Основы менеджменту: практикум : навч. посіб. / О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.

29. Беляцкий Н. П. Интеллектуальная техника менеджмента : учеб. пособ. / Н. П. Беляцкий. – Москва : Новое знание, 2001. – 320 с.

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

31. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – Москва : Гардарики, 1999. – 528 с.
32. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 501 с.
33. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 832с.
34. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників / А. І. Кредісов. – Київ : т-во "Знання", КОО, 1999. – 556 с.
35. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – Москва : Дело, 1992. – 702 с.
36. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – Київ : НТУУ КПІ, 2001. – 560 с.
37. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень : навч. посіб. / В. Ф. Ситник. – Київ : КНЕУ, 2004. – 614 с.
38. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. ; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
39. Уткин Э. А. История менеджмента. / Э. А. Уткин. – Москва : Издательство : Ассоциация авторов и издателей "Тандем" "ЭКМОС", 1997. – 224 с.

12.3. Інформаційні ресурси

40. Административно-управленческий портал. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/management>.
41. Интернет-портал для управлінців. – Режим доступа : <http://www.ma-nagement.com.ua>.
42. Сайт вільної енциклопедії Вікіпедія. – Режим доступа : <http://ru.wiki-pedia.org/wiki>.
43. Сайт журналу інтелектуальної еліти "Персонал". – Режим доступа : <http://www.personal.in.ua>.
44. Сайт журналу "HR-менеджмент". – Режим доступа : <http://magazine.hrm.ru>.

Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

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

46

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту					
Визначати характерні риси менеджменту	Сутність поняття менеджменту організацій	Знання характеристик системи менеджменту	Визначати функції та місце менеджера в системі менеджменту, розподіляти та визначати сфери менеджменту	Організація системи менеджменту	Відповідальність за розроблення та реалізацію менеджменту
Тема 2. Теоретичні основи управління					
Виділяти основні підходи в менеджменті	Основні школи управління	Знання особливостей сучасних тенденцій у теорії та практиці менеджменту	Використовувати системний підхід в теорії управління	Презентувати результати визначення оптимальної організаційної структури служби менеджменту	Відповідальність за точність і коректність ухваленого рішення

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Основні теорії прийняття управлінських рішень					
Визначати сутність поняття "управлінське рішення"	Основні етапи процесу ухвалення рішень	Знання діагностики проблем, формулювання обмежень та критеріїв прийняття рішень	Аналізувати процеси реалізації та оцінки ухвалених рішень	Своєчасно виявляти слабкі місця у діяльності підприємства	Відповідальність за достовірність аналізу та запропонованих рекомендацій
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень					
Визначати особливості процесу ухвалення управлінських рішень	Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень	Знання способів моделювання ситуації: теорія ігор, модель управління запасами	Аналізувати наслідки прийнятих рішень	Своєчасно виявляти загрози та розробляти стратегію їх подолання	Відповідальність за достовірність та оперативність реагування на зміни в діяльності підприємств
Тема 5. Планування в організації					
Визначати етапи планування в організації	Внутрішнє середовище організації	Знання основних елементів планування діяльності	Формувати стратегію діяльності підприємства	Ефективно використовувати стратегічне планування	Відповідальність за точність і коректність прийнятого рішення
Тема 6. Організація: форми, ознаки, структура, закони функціонування					
Визначати основні складові зовнішнього та внутрішнього середовища організації	Поняття організаційного розвитку підприємства	Знання напрямів управлінських перетворень організації	Аналізувати організаційні процеси, знати їх формування та розвиток	Ефективно формувати організаційну структуру, визначати тип організаційної структури	Відповідальність за точність і коректність прийнятого рішення

1	2	3	4	5	6
Тема 7. Мотивація діяльності в організації					
Сутність та специфіка трудової мотивації	Поняття та види мотивації персоналу	Знання методів та способів мотивації персоналу	Вирішувати завдання з організації мотиваційної політики підприємства	Ефективно розробляти мотиваційну політику підприємства	Відповідальність за формування системи мотивації персоналу
Тема 8. Створення управлінських структур в організації					
Здійснювати основні етапи організаційного проектування	Завдання формування ефективних управлінських структур	Знання основних видів та форм управлінських структур	Вирішувати завдання з побудови організаційних структур	Презентувати результати створення структур в організації	Управління заходами з організації системи управління
Тема 9. Стилi керівництва та лiдерства					
Основні складові елементи стилю керівництва	Поняття стилів керівництва	Знання основних форм управління колективом	Виявляти вплив стилю управління на реалізацію організаційної стратегії розвитку	Ефективно формувати систему управління в компаніях	Відповідальність за комунікаційну політику організації
Тема 10. Комунікації в менеджменті					
Сутність та специфіка комунікаційної політики	Поняття та види комунікаційного процесу	Знання інструментів комунікаційного впливу та їх особливості	Вирішувати завдань подолання перешкод неефективної комунікації	Ефективно розробляти комунікаційну політику організації	Відповідальність за формування системи мотивації персоналу
Тема 11. Ефективність управління					
Визначати результативність менеджменту	Поняття ефективного управління	Знання основних показників ефективності	Розраховувати показники ефективності діяльності організації	Класифікація загроз та шляхи їх попередження	Відповідальність правильності проведення

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	6
4. Структура навчальної дисципліни.....	10
5. Теми практичних занять	11
5.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	14
6. Самостійна робота.....	15
6.1. Контрольні запитання для самодіагностики	17
7. Індивідуально-консультативна робота	20
8. Методи навчання	21
9. Методи контролю	24
9.1. Підготовка індивідуального завдання	27
10. Підсумковий контроль студентів	31
11. Розподіл балів, які отримують студенти	33
12. Рекомендована література.....	42
12.1. Основна	42
12.2. Додаткова	44
12.3. Інформаційні ресурси.....	45
Додатки.....	46

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МЕНЕДЖМЕНТ

**Робоча програма
для студентів спеціальності
056 "Міжнародні економічні відносини"
першого (бакалаврського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Перепелюкова** Олена Василівна

Відповідальний за видання *І. П. Отенко*

Редактор *О. В. Анацька*

Коректор *О. В. Анацька*

План 2017 р. Поз. № 19 ЕВ. Обсяг 50 с.

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

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