

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"



Заступник керівника
(директор науково-педагогічної роботи)

— М. В. Афанасьєв

МЕНЕДЖМЕНТ

робоча програма навчальної дисципліни

| | |
|------------------|-------------------------------|
| Галузь знань | усі |
| Спеціальність | усі |
| Освітній рівень | перший (бакалаврський) рівень |
| Освітня програма | усі |

| | |
|---|------------|
| Вид дисципліни | базова |
| Мова викладання, навчання та оцінювання | українська |

Завідувач кафедри
міжнародної економіки та менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності

Т. В. Шталь

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2018

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри міжнародної економіки та менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності
Протокол № 2 від 10.09.2018 р.

Розробник:

Дзеніс О. О., к.е.н., доц. кафедри міжнародної економіки та менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності

Лист оновлення та перезатвердження робочої програми навчальної дисципліни

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

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни:

Рушійним фактором функціонування та розвитку підприємств в умовах ринкової економіки є управлінська діяльність, яка постійно удосконалюється відповідно до об'єктивних вимог виробництва та реалізації товарів, складності господарських зв'язків, підвищення ролі споживача у формуванні техніко-економічних й інших параметрів продукції.

Сучасна теорія та практика менеджменту набуває особливого значення. Менеджмент як наукова система організації виробництва є однією з найважливіших умов ефективної та прибуткової діяльності підприємств. Менеджмент можна характеризувати як науку, яка базується на об'єктивних законах та закономірностях, конкретних правилах і технологіях. Глобалізаційні економічні процеси підкреслюють тісний взаємозв'язок між країнами, які зараз знаходяться в постійному розвитку, та регіонами, які перебувають у трансформаційному стані. Такі процеси стають головним фактором, що й визначає розвиток теорії та практики сучасного менеджменту.

Сучасний менеджмент значною мірою відрізняється від традиційного менеджменту. Традиційний менеджмент виходить з уявлення процесу управління у вигляді виконання менеджментом ряду функцій (планування, організації, координації, активізації, контролю). Ці функції іноді розширюють і додатково охоплюють функції управління, лідерства, підбору та розстановки кадрів персоналу.

Сучасний менеджмент супроводжується рядом важливих нових функцій, які багато у чому відрізняються, а у деякому своєму прояві доповнюють функції традиційного менеджменту, а саме: інтелектуальний характер процесів ухвалення рішення; розгалуження єдиної системи загального менеджменту на інвестиційний, маркетинговий, інноваційний та ін.; виникнення нових функцій пов'язаних з ускладненням середовища управління; необхідністю максимального використання всіх внутрішніх резервів менеджерів; зростанням впливу менеджерів на кінцеві результати; необхідністю зростання інтелектуального рівня керівництва та кваліфікації менеджерів; використання інформаційних технологій у менеджменті.

Перехід економіки України на ринкові відносини вимагає вивчення форм і методів управління на рівні основної ланки – підприємства. Практичне використання такого досвіду – одне з першочергових завдань. Широкий вихід вітчизняних підприємств на світові ринки зумовлює необхідність глибокого вивчення теорії та практики менеджменту.

Навчальна дисципліну "Менеджмент" є важливою та невід'ємною частиною циклу економічних дисциплін, може бути корисною й необхідною студентам, що вивчають курс "Менеджмент", аспірантам, викладачам, менеджерам різних рівнів управління, працівникам державних і приватних підприємств, фінансових інститутів, фірм, господарських організацій. Робочу програму навчальної дисципліни розроблено відповідно до вимог галузевого стандарту вищої освіти на базі освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів.

Мета навчальної дисципліни:

метою викладання навчальної дисципліни "Менеджмент" є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища,

прийняття адекватних управлінських рішень.

Основними **завданнями** вивчення цієї навчальної дисципліни є: сутності організацій і взаємозв'язку їхніх внутрішніх елементів і зовнішнього середовища;

сутності основних понять і категорій менеджменту й управління;

історії розвитку менеджменту;

принципів та функцій менеджменту;

системою методів управління (адміністративні, економічні, соціально-психологічні);

змісту процесів і технології управління;

основи планування, здійснення мотивування та контролювання;

організація взаємодії та повноважень;

зміст і характеристика основних типів організаційних структур управління;

інформаційне забезпечення процесу управління;

керівництво та лідерство, стилі управління;

природа організаційних змін, управління змінами;

теорія конфліктів;

соціальна відповідальність у менеджменті, етика бізнесу, культура організації;

ефективність управління організацією,

налагоджування ефективної комунікації у процесі управління;

технологія розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;

оволодіння навичками, ухвалення рішень у менеджменті;

визначення місії та цілей;

планування діяльності організації та її підрозділів;

здійснення делегування повноважень;

аналіз і побудова різних типів організаційних структур управління організацій;

стимулювання та контроль діяльності працівників організації;

профілактика та розв'язання конфліктів;

подолання опору організаційним змінам;

формування організаційної культури;

самоменеджмент;

визначення та оцінювання ефективності менеджменту.

Об'єктом навчальної дисципліни є економічна система та процеси, що відображають різні аспекти ухвалення управлінських рішень на підприємстві.

Предметом навчальної дисципліни є загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінські відносини.

Вивчення навчальної дисципліни дозволить фахівцю комплексно уявляти діяльність учасників підприємницької діяльності, визначати вплив зовнішніх факторів на підприємство, а також припускає одержання фундаментальних знань і практичних навичок з оцінювання й аналізу діяльності суб'єктів господарювання. 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. Усі види занять розроблені відповідно до європейської кредитно-трансферної системи організації навчального процесу.

| | | |
|-----------------------------|------------------------|----|
| Курс | 2 | |
| Семестр | 3 | |
| Кількість кредитів ECTS | 5 | |
| Аудиторні навчальні заняття | лекції | 32 |
| | семінарські, практичні | 36 |
| Самостійна робота | 82 | |
| Форма підсумкового контролю | іспит | |

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

| Попередні дисципліни | Наступні дисципліни |
|---|--|
| "Економіка підприємства" | "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" |
| "Фінанси" | "Міжнародний менеджмент" |
| "Психологія»" | "Міжнародний маркетинг" |
| "Світове господарство та міжнародні економічні відносини" | "Міжнародний економічний аналіз" |
| "Макроекономіка" | "Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства" |

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

| Компетентності | Результати навчання |
|---|--|
| Здатності до визначення та виявлення особливостей використання основних понять і методів менеджменту в сучасних умовах господарювання, з урахуванням попередніх етапів розвитку менеджменту | <i>Знання:</i> теоретичні положення основних концепцій менеджменту. <i>Вміння:</i> використовувати основні положення сучасних концепцій менеджменту в процесі управління персоналом підприємства. <i>Комунікації:</i> Ефективно встановлювати комунікативні контакти з різними типами суб'єктів господарювання. <i>Автономність і відповідальність:</i> Ініціювання дослідження та критичний аналіз теорій менеджменту; здатність до подальшого навчання. |
| Здатності до визначення релевантних факторів внутрішнього середовища організацій | <i>Знання:</i> Перелік основних факторів і елементів внутрішнього середовища підприємства. <i>Вміння:</i> Ідентифікувати та аналізувати елементи внутрішнього середовища підприємства. <i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь. <i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність ідентифікації та характеристики елементів. |

| | |
|---|---|
| Здатності до визначення релевантних факторів зовнішнього середовища організацій | <p><i>Знання:</i> Перелік основних факторів зовнішнього середовища підприємства.</p> <p><i>Вміння:</i> Ідентифікувати фактори зовнішнього середовища підприємства.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність ідентифікації факторів.</p> |
| Здатності до формування місії та стратегій діяльності підприємства | <p><i>Знання:</i> Теоретичні основи стратегічного планування.</p> <p><i>Вміння:</i> Розроблювати місії підприємства, визначення стратегій.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність формування місії та визначення стратегії.</p> |
| Здатності до формування місії та стратегій діяльності підприємства | <p><i>Знання:</i> Теоретичні основи реалізації стратегії.</p> <p><i>Вміння:</i> Обґрунтовувати методи реалізації стратегії.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність реалізації стратегії.</p> |
| Здатності до визначення необхідної організаційної структури підприємства | <p><i>Знання:</i> Види організаційних структур, критерії їхньої ефективності.</p> <p><i>Вміння:</i> Ідентифікувати необхідну для підприємства організаційну структуру. Розрахунок показників її ефективності.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність вибору організаційної структури.</p> |
| Здатності до визначення необхідної організаційної структури підприємства | <p><i>Знання:</i> Види організаційних структур, критерії їхньої ефективності.</p> <p><i>Вміння:</i> Ідентифікувати необхідні для підприємства організаційної структури. Розрахунок показників її ефективності.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність вибору організаційної структури.</p> |
| Здатності до мотивування працівників до ефективної праці | <p><i>Знання:</i> Сутність теорій мотивації.</p> <p><i>Вміння:</i> Формувати заходи з мотивування працівників, здійснювати процес мотивації за основними етапами.</p> |

| | |
|--|--|
| | <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність вибору методів мотивації.</p> |
| Здатності до впровадження системи контролю на підприємстві | <p><i>Знання:</i> Теоретичні основи контролювання.</p> <p><i>Вміння:</i> Визначити види контролю. Сформулювати заходи з управління персоналом у процесі контролю.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність вибору методів контролю та побудови системи контролю на підприємстві.</p> |
| Здатність досліджувати комунікаційні процеси в системі менеджменту | <p><i>Знання:</i> Загальні передумови виникнення комунікацій у процесі управління.</p> <p><i>Вміння:</i> Вміти встановлювати контакти та налагоджувати комунікаційні процеси.</p> <p><i>Комунікації:</i> Встановлювати комунікативний контакт з різними типами суб'єктів господарювання.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за якість налагоджування комунікаційних процесів і каналів спілкування на підприємстві.</p> |
| Здатність до ухвалення управлінських рішень | <p><i>Знання:</i> Види і форми ухвалення управлінських рішень адміністрацією.</p> <p><i>Вміння:</i> Будувати комунікаційні мережі апарату управління.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати характеристики систем виконання управлінських рішень.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за наслідки ухвалених рішень.</p> |
| Здатність обґрунтувати та застосовувати моделі в процесі управління | <p><i>Знання:</i> Сутність моделювання управлінських процесів.</p> <p><i>Вміння:</i> Вміти розробляти за застосовувати моделі в процесі управління.</p> <p><i>Комунікації:</i> Ухвалювати рішення щодо реалізації моделей.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за розробку та реалізацію моделей у процесі управління.</p> |
| Здатність розуміти соціальну відповідальність менеджменту та визначати культуру корпорації | <p><i>Знання:</i> Соціальна відповідальність менеджера в процесі реалізації управлінських рішень.</p> <p><i>Вміння:</i> Вміти ухвалювати управлінські рішення та розуміти соціальні аспекти управління.</p> |

| | |
|---|--|
| | <p><i>Комунікації:</i> Здатність щодо формулювання та визначення культури корпорації.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за формулювання та визначення культури корпорації.</p> |
| Здатність формувати групи та визначати групову динаміку | <p><i>Знання:</i> Причини вступу у групи та неформальні організації.</p> <p><i>Вміння:</i> Вміти досліджувати фактори, які впливають на ефективність роботи групи.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за формування управлінської команди й ефективність роботи групи.</p> |
| Здатності до вирішення конфліктних ситуацій на підприємстві та протидії стресу | <p><i>Знання:</i> Теоретичні основи розгортання конфліктів і можливих методів впливу на спрямування їх у конструктивну течію.</p> <p><i>Вміння:</i> Управляти конфліктами та формувати заходи з їхнього вирішення.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань та вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність вибору методів управління конфліктами.</p> |
| Здатності до визначення необхідних до використання форм впливу та влади, а також стилю управління | <p><i>Знання:</i> Сутність та особливості видів влади та контролю, теорії лідерства.</p> <p><i>Вміння:</i> Визначати доцільні форми влади та впливу, обирати необхідні стилі управління в процесі виконання певної роботи.</p> <p><i>Комунікації:</i> Презентувати результати отриманих знань і вмінь.</p> <p><i>Автономність і відповідальність:</i> Відповідальність за правильність вибору методів впливу на підлеглих, стилю управління.</p> |

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Сутність менеджменту організації, її внутрішнє та зовнішнє середовище

Тема 1. Менеджмент: сутність та основні поняття

1.1. Наукові основи менеджменту.

Менеджмент як система наукових знань та мистецтво управління. наявні парадигми менеджменту. Наукові підходи до формування та забезпечення ефективного функціонування системи менеджменту. Підвищення рівня організаційної культури як основний напрям удосконалення менеджменту.

1.2. Предмет, об'єкт та методи дослідження, функції менеджменту.

Поділ, спеціалізація та кооперація праці. Необхідність координації праці в організації.

Визначення понять "менеджмент" і "управління". Об'єкт і предмет менеджменту. Цілі та завдання менеджменту. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.

1.3. Сучасні концепції менеджменту.

Тенденції технократизації, демократизації, інтернаціоналізації. Концепції управління маркетингом. Організаційна культура як сучасний напрям у теорії та практиці управління. Концепція соціального партнерства. Інтегровані підходи до управління: процесний, системний, ситуаційний.

Концепції "Менеджмент без ієрархії", Just in Time Production (JIT), Total Quality Control (TQC), Total Productive Maintenance (TCP), Lean Management, Lean production (концепція злагодженого підприємства, бенімаркетинг, реінжиніринг бізнесу).

Тема 2. Внутрішнє середовище організації

2.1. Структура внутрішнього середовища організації.

Аналіз дії факторів внутрішнього середовища організації. Характеристика основних внутрішніх факторів організації: цілі, структура, завдання, технологія, люди.

2.2. Аспекти людського фактору.

Три основні аспекти людського фактору: поведінка окремих людей, поведінка людей у групах, характер поведінки лідера та його вплив на поведінку окремих людей та груп.

2.3. Індивідуальна характеристика особистості.

Індивідуальна характеристика особистості: здібність, схильність, обдарованість, потреба, сподівання, сприйняття, відношення, погляд, цінності. Вплив середовища на особистість та її поведінку. Взаємозв'язок внутрішніх факторів.

Тема 3. Зовнішнє середовище у бізнесі

3.1. Структура зовнішнього середовища організації.

Аналіз дії факторів зовнішнього середовища. Зовнішні фактори прямої дії: постачальники, трудові ресурси, закони, установи державного регулювання, споживачі, конкуренти, профспілки. Зовнішні фактори непрямой дії: стан економіки, політичні події, міжнародні події, науково-технічний прогрес, соціокультурні та екологічні фактори, вплив групових інтересів.

3.2. Взаємозв'язок факторів зовнішнього середовища.

Взаємозв'язок факторів зовнішнього середовища, складність, рухомість, невизначеність зовнішнього середовища.

Тема 4. Стратегічне планування

4.1. Сутність і принципи планування.

Планування. Гнучкість планування. Здатність планування до адаптації. Об'єкт планової роботи. Сутність планування. Призначення планування як функції менеджменту. Головні завдання планування.

4.2. Класифікація видів планування.

Класифікація планування за строками реалізації. Класифікація планування за методами та технологіями. Класифікація планування за функціями. Класифікація планування за рівнями правління. Класифікація планування залежно від змісту, мети, завдань.

4.3. Ієрархія цілей планування.

Мета стратегічного планування. Мета тактичного планування. Мета оперативного планування.

4.4. Стратегічне планування як головна система стратегічного менеджменту.

Місцезнаходження стратегічного менеджменту в системі управління підприємством. Екзогенний підхід. Ендогенний підхід. Інституційний підхід. Концептуальний підхід.

4.5. Рівні стратегічного менеджменту

Корпоративний, діловий і функціональні рівні стратегічного менеджменту. Мета стратегічного менеджменту.

Тема 5. Методи реалізації стратегії

5.1. Сутність і класифікація методів менеджменту.

Методи менеджменту як сукупність способів впливу керівної системи управління на керовану. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів і функцій менеджменту.

5.2. Моделювання та застосування моделей в управлінні.

Сутність поняття "модель" та "моделювання". Типи моделей: фізичні, аналогові, математичні. Процес побудови та використання моделей: постановка задачі, побудова моделі, перевірка моделі на достовірність, застосування й актуалізація моделі. Практичне значення економіко-математичних моделей у процесі ухвалення управлінських рішень. Теорія ігор. Модель управління запасами. Модель теорії черг. Кореляційні моделі. Імітаційне моделювання. Лінійне програмування. Статистичні методи. Сіткові моделі.

Тема 6. Організаційні структури управління

6.1. Організація в системі управління. Сутність і особливість функції організації.

Визначення організації. Завдання організації як функції управління. Головна мета організації як функції управління.

6.2. Організаційна структура управління (ОСУ).

Ключові поняття структури управління. Зв'язки в ОСУ. Повноваження лінійного та штабного керівників. Вимоги до будівництва ОСУ.

6.3. Характеристика ОСУ.

Методи формування ОСУ. Концептуальні положення ієрархічної (бюрократичної) ОСУ. Порівняльна характеристика ієрархічних й адаптивних ОСУ.

Тема 7. Організація в системі управління

7.1. Характеристика організаційних структур управління.

Ієрархічні структури управління: лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, дивізійні.

7.2. Переваги та недоліки структур управління.

Переваги та недоліки продуктової (дивізійної) структури управління. Дивізійна структура управління орієнтована на споживача. Дивізійна регіональна структура управління. Проектна структура управління. Матрична структура управління. Мережна структура управління: переваги та недоліки. Конгломератна структура управління.

Тема 8. Теоретичні основи мотивації

8.1. Специфіка мотивації.

Головні задачі та цілі мотивації.

8.2. Категорії мотивації.

Категорії мотивації: потреби, інтереси, мотиви та мотивування, стимули, винагороди.

8.3. Схема мотиваційного процесу.

Виникнення потреб. Пошук шляхів усунення потреб. Визначення напрямку дій. Здійснення дій по усуненню потреб. Здійснення дій за винагороду. Усунення потреб.

8.4. Методи задоволення потреб людини.

Види потреб: соціальні, потреби в повазі, потреби в самовираженні.

8.5. Теорії мотивації

Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації.

Тема 9. Функція контролю в системі менеджменту

9.1. Загальнотеоретичні основи контролю діяльності організації.

Поняття контролю та його місце в системі управління. Цілі та принципи контролю. Зворотний зв'язок під час контролю. Побудова та функціонування системи контролю за принципом профілактики. Види управлінського контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю: економічність, стратегічна спрямованість, точність, своєчасність, обґрунтованість критеріїв, гнучкість. Розроблення бюджету як основа для контролю за використанням ресурсів: людських, матеріальних, фінансових.

9.2. Модель процесу контролю.

Вироблення стратегічних цілей. Процес стратегічного та оперативного контролю виконання планів. Запровадження та корегування стандартів вимірювання. Облік результатів діяльності. Співставлення результатів діяльності зі стандартами. Регулювання процесу виконання стандартів. Порівняльна характеристика моделей контролю.

Змістовий модуль 2. Сполучні процеси та соціально-психологічні аспекти в системі менеджменту

Тема 10. Комунікаційні процеси в системі менеджменту

10.1. Роль і значення інформації в системі менеджменту.

Інформація, її види та роль у менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, які висувуються до інформації. Інформаційне забезпечення процесу ухвалення управлінських рішень у системі менеджменту.

10.2. Поняття та характеристика комунікацій.

Сутність і роль комунікації в системі менеджменту. Різновиди "внутрішніх" та "зовнішніх" комунікацій. Методи комунікацій. Засоби комунікацій, їхні переваги та недоліки. Перешкоди в комунікаціях. Комунікаційні перевантаження.

10.3. Управління комунікаційними процесами у системі менеджменту.

Основні елементи й етапи комунікаційного процесу. Роль і значення зворотного зв'язку в комунікаційних процесах. Моделі комунікаційного процесу. Аналіз комунікаційного процесу в організації. Планування та організація комунікаційного процесу в системі менеджменту. Контроль здійснення комунікаційного процесу. Шляхи підвищення ефективності комунікаційного процесу.

Тема 11. Прийняття управлінських рішень

11.1. Сутність та зміст процесу ухвалення управлінських рішень.

Управлінське рішення як основний елемент і результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови ухвалення управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес ухвалення управлінських рішень. Підходи до прийняття рішень. Принципи ухвалення рішень менеджерами. Моделі ухвалення управлінських рішень. Взаємозалежність рішень.

11.2. Технологія прийняття управлінських рішень.

Різновиди технологій ухвалення рішень. Складові технологічного процесу

ухвалення управлінських рішень. Етапи процесу ухвалення та виконання управлінських рішень у системі менеджменту. Особливості ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. Якість управлінських рішень.

Тема 12. Моделювання та застосування моделей в управлінні

12.1. Сутність і класифікація методів менеджменту.

Методи менеджменту як сукупність способів впливу керувальної системи управління на керовану. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів і функцій менеджменту.

12.2. Моделювання та застосування моделей в управлінні.

Сутність поняття "модель" та "моделювання". Типи моделей: фізичні, аналогові, математичні. Процес побудови та використання моделей: постановка завдання, побудова моделі, перевірка моделі на достовірність, застосування та актуалізація моделі. Практичне значення економіко-математичних моделей в процесі прийняття управлінських рішень. Теорія ігор. Модель управління запасами. Модель теорії черг. Кореляційні моделі. Імітаційне моделювання. Лінійне програмування. Статистичні методи. Сіткові моделі.

Тема 13. Соціальна відповідальність менеджменту та культура корпорацій

13.1. Риси самостійності та відповідальності організації.

Сутність поняття "соціальна відповідальність", "соціальна справедливість", "соціальне партнерство". Зміст юридичної відповідальності: дотримання державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо. Права й обов'язки організацій. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства збоку організації. Рівні соціальної відповідальності: соціальне зобов'язання, соціальне реагування, соціальна чутливість. Переваги та недоліки соціальної відповідальності.

13.2. Роль культурного фактору у процесі формування та удосконалення менеджменту.

Загальні поняття культури та культурні константи. Характеристика внутрішнього культурного середовища організації. Класифікація культурних аспектів управління діяльністю організації. Підходи до формування культури організації. Механізм формування організаційної культури.

13.3. Вплив етики на формування організаційної культури.

Основні категорії, що визначають моральний портрет організації: соціальна відповідальність, етика бізнесу, діловий етикет. Види етики. Роль і значення ділової етики. Принципи етики бізнесу та позитивні результати їхньої апробації. Головні напрями розвитку етики бізнесу. Організація навчання етичній поведінці керівників і підлеглих. Особливості бізнес-етикету. Правила та норми бізнес-етикету.

Тема 14. Групова динаміка

14.1. Групова динаміка, управління неформальними групами.

Групи та їхня значущість. Формальні та неформальні групи. Хоторнський ефект. Розвиток неформальних організацій та їхня характеристика. Причини вступу у групи та неформальні організації: відчуття належності, взаємодопомога, взаємозахист, спілкування, зацікавленість, опір змінам. Характеристики неформальних організацій. Управління неформальною організацією. Підвищення ефективності груп. Фактори, які впливають на ефективність роботи групи: розмір, зміст, згуртованість. Управління за допомогою комітетів. Участь працівників в управлінні.

14.2. Формування та організація діяльності управлінської команди.

Визначення цілей, завдань та зон відповідальності управлінської команди. Принципи формування та діяльності управлінської команди. Функції управлінської команди. Критерії відбору менеджерів. Характеристика потенціалу управлінської команди та її керівника. Оцінювання та стимулювання діяльності учасників управлінської команди організації.

Тема 15. Управління конфліктами, змінами та стресами

15.1. Управління організаційними змінами.

Природа організаційних змін. Характеристика програми нововведення. Сутність і основні параметри організаційних перетворень. Модель процесу управління організаційними змінами. Використання участі працівників в управлінні для здійснення змін. Система подолання опору організаційним змінам. Організаційний розвиток.

15.2. Управління конфліктами та стресами.

Сутність поняття "конфлікт". Типи конфлікту: внутрішньоособистісний, міжособистісний, конфлікт між особою та групою, міжгруповий конфлікт. Причини конфлікту. Модель процесу конфлікту. Методи вирішення конфлікту. Природа стресу. Причини стресу: організаційні, особистісні. Методи зниження рівня стресу. Зіставлення стресового та нестресового стилів життя.

15.3. Забезпечення ефективного функціонування системи менеджменту.

Сутність результативності й ефективності менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління. Показники ефективності управління, їхній склад і методи визначення. Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.

Тема 16. Лідерство та влада

16.1. Теоретичні основи лідерства.

Сутність лідерства. Теорії лідерства. Підхід з позиції особистих якостей. Поведінковий підхід. Ситуаційний підхід. Якості лідера. Стилі лідерства: диктат, демократія, невтручання. Таблиця стилів керівництва П. Блейка та Дж. Маутон. Типологія лідерів. Влада й особистий вплив. Сутність та роль влади в управлінні. Баланс влади, форми влади: примушування, вплив, компетенція, інформація, посадове положення, авторитет, харизма. Форми впливу: переконання,

16.2. Поняття та загальна характеристика керівництва.

Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінювання стилю менеджера. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера. Особливості національних систем керівництва.

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей 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, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

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

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських та практичних занять та виконання індивідуальних 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 при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

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, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену, завданням якого 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.

Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

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

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".

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.

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.

Розподіл балів за тижнями

| Теми змістового модуля | | | Лекційні заняття | Практичні заняття | Семинарські заняття | Перевірка есе | Ділові ігри | Експрес-опитування | Тестування | Письмова контрольна робота | Колоквіум | Іспит | Усього |
|------------------------|---------|---------------|------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------|--------------------|------------|----------------------------|-----------|-------|--------|
| | | | | | | | | | | | | | |
| Змістовий модуль 1. | Тема 1 | 1 тиждень | 0,5 | 0,5 | | | | | | | | | 1 |
| | Тема 2 | 2 тиждень | 0,5 | | 0,5 | | | 1 | | | | | 2 |
| | Тема 3 | 3 тиждень | 0,5 | 0,5 | | | | | | | | | 1 |
| | Тема 4 | 4 тиждень | 0,5 | | 0,5 | | | | 2 | 3 | | | 6 |
| | Тема 5 | 5 тиждень | 0,5 | 0,5 | | | | 1 | | | | | 2 |
| | Тема 6 | 6 тиждень | 0,5 | | 0,5 | | | | | | | | 1 |
| | Тема 7 | 7 тиждень | 0,5 | 0,5 | | | | 1 | | | | | 2 |
| | Тема 8 | 8 тиждень | 0,5 | | 0,5 | 7 | | | | | | | 8 |
| | Тема 9 | 9 тиждень | 0,5 | | 0,5 | 7 | | | | | | | 8 |
| Змістовий модуль 2. | Тема 10 | 10 тиждень | 0,5 | | 0,5 | | | 1 | | | | | 2 |
| | Тема 11 | 11 тиждень | 0,5 | 0,5 | | | | | | | | | 1 |
| | Тема 12 | 12 тиждень | 0,5 | | 0,5 | | | | | 4 | | | 5 |
| | Тема 13 | 13 тиждень | 0,5 | 0,5 | | | | 1 | | | | | 2 |
| | Тема 14 | 14 тиждень | 0,5 | | 0,5 | 7 | | | | | | | 8 |
| | Тема 15 | 15 тиждень | 0,5 | 0,5 | | | | 1 | | | | | 2 |
| | Тема 16 | 16-17 тиждень | 0,5 | | 0,5 | | 8 | | | 3 | 4 | | 16 |
| | Іспит | | | | | | | | | | | | 40 |
| Усього | | | 8 | 4 | 4 | 14 | 8 | 6 | 2 | 10 | 4 | 40 | 100 |

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 | | |

5. Рекомендована література

Основна

1. Бєсєдін М. О. Основи менеджменту / М. О. Бєсєдін. – Київ: ЦУЛ, 2005. – 528 с.
2. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації : навч. посіб. [для студ. екон. спец. вузів] / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – Київ : "КОНДОР", 2004. – 598 с.
3. Гавриленко А. В. Основи менеджменту та маркетингу / А. В. Гавриленко, Т. О. Гаврилко. – Київ : НАУ, 2005. – 68 с.
4. Лепейко Т. І. Менеджмент : навч. посіб. / Т. І. Лепейко; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2010. – 202 с.
5. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посіб. / Г. В. Осовська. – Київ : "Кондор", 2003. – 556 с.
6. Охрименко А. Г. Основи менеджменту : навч. посіб. / А. Г. Охрименко. – Київ : ЦУЛ, 2006. – 160 с.
7. Скрипко Т. О. Менеджмент / Т. О. Скрипко. – Київ : ЦУЛ, 2006. – 208 с.
8. Стадник В. В. Менеджмент : посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – Київ : Академвидав, 2003. – 464 с.
9. Федоренко В. Г. Менеджмент : підручник В. Г. Федоренко, рекомендовано МОН. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Київ : Алерта, 2014. – 342 с.
10. Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту : навч. посіб. / Л. І. Федулова. – Київ : ЦУЛ, 2007. – 534 с.
11. Шегда А. В. Менеджмент : підручник А. В. Шегда. – Київ : Знання, 2004. – 687 с.

Додаткова

12. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Катуревского. – Санкт-Петербург : Питер. – 2002. – 544 с.
13. Василенко В. А. Менеджмент устойчивого развития предприятия : монография / В. А. Василенко. – Київ : Центр учеб. лит-ры, 2005. – 648 с.
14. Минцберг Г. Школы стратегий. / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. / "Питер". – 2000. – 336 с.
15. Друкер П. Ф. Друкер на каждый день. 366 советов успешному менеджеру / П. Друкер, Дж. Макьярелло. – Москва : "Манн, Иванов и Фербер". – 2012. – 432 с.
16. Друкер П. Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века. / П. Ф. Друкер. – Москва : "Манн, Иванов и Фербер" 2012. – 256 с.

17. Друкер П. Ф. О профессии менеджера. / Москва : "Вильямс". 2008 – 320 с.
18. Друкер П. Ф. Пять важнейших вопросов о вашей организации. / П. Ф. Друкер. – Москва : "Юрайт" 2009 – 121 с.
19. Друкер П. Ф. Эффективное управление предприятием П. Ф. Друкер. / Москва : "Вильямс". 2008 – 704 с.
20. Широкова Г. В. Управление организационными изменениями : учеб. пособие. – Санкт-Петербург : Издат. Дом. Санкт-Петерб. гос. ун-та, 2005. – 432 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

21. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
22. Комітет економічних реформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>.
23. Сервер Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
24. Ліга Бізнес-Інформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.liga.net>.
25. Національне агентство України з питань розвитку та європейської інтеграції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.investing.org.ua/ua/default/491>.
26. Національний інститут стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua>.
27. Нормативні акти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nau.kiev.ua>.
28. Право. Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.legal.com.ua>.
29. Рахункова палата України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ac-rada.gov.ua>.
30. Торгово-промислова палата України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ucci.org.ua>.
31. Україна і Світова Організація Торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://wto.in.ua>.
32. Українське право [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrpravo.com>.
33. Український союз промисловців і підприємців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://apitu.org.ua/welcome>.
34. Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua>