

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

МЕНЕДЖМЕНТ

**Робоча програма
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
першого (бакалаврського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017**

УДК 005(07.034)
М50

Укладачі: С. К. Потьомкін
К. А. Заславська
І. М. Козлова

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту.
Протокол № 1 від 30.08.2016 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Менеджмент : робоча програма для студентів спеціальності
М50 073 "Менеджмент" першого (бакалаврського) рівня [Електронний
ресурс] / уклад. С. К. Потьомкін, К. А. Заславська, І. М. Козлова. –
Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 57 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за моду-
лями й темами, вміщено плани лекцій і семінарських (практичних) занять.

Рекомендовано для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" першого
(бакалаврського) рівня всіх форм навчання.

УДК 005(07.034)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

Програма вивчення базової дисципліни "Менеджмент" складена відповідно до місця та значення дисципліни за структурно-логічною схемою освітньо-професійної програми спеціальності 073 "Менеджмент" першого (бакалаврського) рівня, і охоплює всі змістові модулі.

Програма передбачає набуття студентами теоретичних та практичних навичок в управлінні організаціями різних форм власності та різної правової форми з урахуванням специфіки їх функціонування в умовах ринкових відносин.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 9	Галузь знань 07 "Управління та адміністрування"	Базова	Базова
Змістових модулів – 4	Спеціальність 073 "Менеджмент"	Рік підготовки	Рік підготовки
Самостійна робота, курсова робота		2	2
Загальна кількість годин – 120 + 150		Семестр	Семестр
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4; самостійної роботи студента – 9		3,4	3,4
	Освітній рівень: перший (бакалаврський)	Лекції	Лекції
		30 + 34 год	24 + 20 год
		Практичні	Практичні
		30 + 34 год	16 + 24 год
		Самостійна робота	Самостійна робота
		60 + 82 год	100 + 120 год
	Вид контролю	Вид контролю	
	Залік, екзамен	Залік, екзамен	

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 90 %;

для заочної – 36%

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є:

формування у студентів уявлення про менеджмент в цілому, про його роль в системі виробничої діяльності та про забезпечення ефективності роботи підприємства;

ознайомлення студентів із різними напрямками менеджменту як у галузі планування, контролю, організації, мотивації та інших, так і з їх взаємозв'язком і взаємообумовленістю;

навчання студентів вирішенню різних управлінських завдань і виробничих ситуацій, у т. ч. і в умовах недостатності інформації і часу.

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

ознайомлення із сутністю та методологічними основами менеджменту;

вивчення законів, закономірностей і принципів менеджменту;

навчання стилям керівництва і лідерства в менеджменті;

вивчення загальних і конкретних функцій та методів менеджменту.

Об'єкт навчальної дисципліни – закономірності та принципи управління організаціями.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є теоретичні, прикладні, організаційні, економічні і методичні підходи до управління виробництвом товарів і послуг на підприємствах усіх форм власності.

Програма впорядкована відповідно до анотацій освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів та базується на вивченні таких базових нормативних дисциплін, як: "Філософія", "Психологія", "Соціологія", "Статистика", "Теорія організації", "Економіка і фінанси", і є підґрунтям для подальшого вивчення дисциплін менеджерського циклу. Програма нормативної навчальної дисципліни "Менеджмент" пов'язана з дисциплінами, які характеризують об'єкт управління або окремі його функції.

Отримані в ході вивчення дисципліни знання використовуються під час вивчення інших навчальних дисциплін, які передбачені навчальним планом, тематикою дипломного проектування і в подальшій практичній діяльності.

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 кредитно-трансферної системи організації навчального процесу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

сутність основних понять і категорій менеджменту та управління;

історію розвитку менеджменту;

сутність методів менеджменту;

види організацій;

зміст та характеристики різних типів організаційних структур;

основи планування, здійснення мотивації та контроль;

природу рішень та їх місце у сфері менеджменту;

сутність процесу керівництва та лідерства;

стилі керівництва;

сфери виникнення комунікацій та їх види;

підходи до визначення ефективності управління;

вміти:

аналізувати виробничі ситуації;

розробляти, обґрунтовувати та реалізовувати управлінські рішення;

характеризувати взаємовідносини функцій управління;

будувати виробничу й організаційну структуру управління;

розробляти систему стимулюючих чинників до ефективної діяльності колективу;

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

володіти сучасними прийомами та методами керівництва колективом;

визначати та оцінювати ефективність управління.

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

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
М* 1	Використовувати в практичній роботі знання законів, принципів та методів менеджменту	Застосовувати закони менеджменту у практичній діяльності, зокрема закон економії часу
		Застосовувати принципи менеджменту у своїй діяльності, у т. ч. принцип паралельності та неперервності

1	2	3
		Застосовувати методи менеджменту в практичній діяльності, особливо економічні
М 2	Знання та використання у практичній діяльності загальних функцій менеджменту	Здійснювати делегування повноважень підлеглим
		Налагоджувати стосунки з лінійними менеджерами
		Здійснювати корегування планів тактичного рівня
		Здійснювати мотивацію підлеглих
		Застосовувати налагоджену систему контролю оперативних планів
М 3	Використання теорії прийняття управлінських рішень у практичній діяльності	Визначати вид управлінського рішення залежно від існуючої проблеми
		Розробляти альтернативи для раціональних моделей рішень
		Вибирати альтернативи рішень залежно від питомої ваги кількісних та якісних показників
		Визначати можливість застосування адаптаційних та індуктивних моделей рішень
М4	Визначати особливості характеристик керівника та лідера, намагаючись стати лідером у колективі	Визначати тип лідера, яким має стати менеджер
		Визначати шляхи отримання особистої влади у підлеглих
		Формувати налагоджену систему комунікацій, яка підкріплює особисту владу лідера
		Вміти налагоджувати контакти з неформальними лідерами у колективі

Примітка: * Менеджмент.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в табл. А.1 додатка А.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Історія розвитку і методологічні аспекти менеджменту

Тема 1. Сутність, роль і методологічні основи менеджменту

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент

як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність.

Методи дослідження: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.

Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених. Розвиток управлінської науки в Україні. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Змістовий модуль 2

Закони, принципи, функції і методи менеджменту

Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Тема 4. Функції та методи менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Сутність і класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану.

Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

Тема 5. Процес управління

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: ціле визначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанта дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

Управлінські рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови ухвалення управлінських рішень. Чинники, що впливають на процес ухвалення управлінських рішень. Моделі ухвалення управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до ухвалення рішень. Різновиди технологій ухвалення рішень. Якість управлінських рішень.

Класифікація методів обґрунтування та ухвалення управлінських рішень.

Змістовий модуль 3

Процес управління та загальні функції менеджменту

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їх взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

Тема 7. Організація як загальна функція менеджменту

Сутність функції. Організація та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес.

Вертикальна координація: прямий контроль, комісії. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту

Значення людського чинника в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивація. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивації. Теорії та моделі процесів мотивації: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивації. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Тема 9. Контроль як загальна функція менеджменту

Поняття "контроль" та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролю. Етапи процесу контролю: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінювання та регулювання. Модель процесу контролю. Процес контролю. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролю.

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту

Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

Змістовий модуль 4

Керівництво та його забезпечення в організації

Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.

Поняття і характеристика комунікації. Різновиди "внутрішніх" та "зовнішніх" комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок в процесі комунікації. Засоби комунікації, їх переваги та недоліки.

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні перевантаження.

Тема 12. Керівництво та лідерство

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорія лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Тема 13. Ефективність менеджменту

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінювання різновидів ефективності.

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінювання ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Система показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад та методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту.

Культура менеджменту. Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Громадянська й корпоративна культури.

Визначальні чинники культури організацій. Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей; менталітет та організаційна культура; фундаментальні вірування й цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова культури.

Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

4. Структура навчальної дисципліни

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

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання змістових модулів. Змістовий 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 чотирьох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		лекційні	практичні	самостійна робота		лекційні	практичні	самостійна робота
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Змістовий модуль 1. Історія розвитку і методологічні аспекти менеджменту								
<i>Тема 1.</i> Сутність, роль і методологічні основи менеджменту	24	6	6	12	26	4	2	20
<i>Тема 2.</i> Історія розвитку менеджменту	24	6	6	12	26	4	2	20
Разом за змістовим модулем 1	48	12	12	24	52	8	4	40
Змістовий модуль 2. Закони, принципи, функції і методи менеджменту								
<i>Тема 3.</i> Закони, закономірності та принципи менеджменту	24	6	6	12	28	4	4	20
<i>Тема 4.</i> Функції та методи менеджменту	24	6	6	12	28	4	4	20
<i>Тема 5.</i> Процес управління	24	6	6	12	28	4	4	20
Разом за змістовим модулем 2	72	18	18	36	84	12	12	60
Разом за змістовими модулями 1 та 2	120	30	30	60	136	20	16	100

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Змістовий модуль 3. Процес управління та загальні функції менеджменту								
<i>Тема 6.</i> Планування як загальна функція менеджменту	21	6	6	9	20	4	4	12
<i>Тема 7.</i> Організація як загальна функція менеджменту	21	6	6	9	20	4	4	12
<i>Тема 8.</i> Мотивація як загальна функція менеджменту	21	6	6	9	18	2	4	12
<i>Тема 9.</i> Контроль як загальна функція менеджменту	14	4	4	6	16	2	2	12
<i>Тема 10.</i> Регулювання як загальна функція менеджменту	10	2	2	6	16	2	2	12
Разом за змістовим модулем 3	87	24	24	39	90	14	16	60
Змістовий модуль 4. Керівництво та його забезпечення в організації								
<i>Тема 11.</i> Інформація і комунікації в менеджменті	13	2	2	9	16	2	2	12
<i>Тема 12.</i> Керівництво та лідерство	17	4	4	9	16	2	2	12
<i>Тема 13.</i> Ефективність менеджменту	17	4	4	9	18	2	4	12
Разом за змістовим модулем 4	47	10	10	27	50	6	8	36
Екзамен	16	-	-	16	24	-	-	24
Разом за змістовими модулями 3 та 4	150	34	34	82	164	20	24	120

5. Теми практичних занять

Практичне заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для вирішення їх на занятті. Воно включає 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).

Практичне заняття спрямоване на формування вмінь та навичок виконання певних видів робіт із менеджменту. У процесі проведення практичного заняття студенти (за попереднім поясненням викладача) вирішують запропоновані завдання різного рівня складності, виробничі ситуації чи ділові ігри.

Практичні завдання виконуються колективно, у малих групах або індивідуально. Частина завдання може виконуватись самотійно. Наприкінці виконання завдання проводиться перевірка роботи та підведення підсумків із виставленням відповідної оцінки. Практичні заняття проводяться за окремими темами, згідно з планом (табл. 5.1). У разі несвоєчасного подання завдання оцінка може зменшуватись на кілька балів (не більш трьох).

Семінарські заняття спрямовані на закріплення студентами теоретичних знань, отриманих як на лекційних заняттях, так і в процесі самотійного вивчення матеріалу. У процесі проведення семінарського заняття організується дискусія навколо попередньо визначених тем. Питання для дискусії наведені в планах лекцій на відповідну тему. Викладач оцінює знання, активність та вміння захищати свою точку зору у процесі дискусії.

Таблиця 5.1

План проведення практичних (семінарських) занять

Тема	Перелік практичних робіт	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Історія розвитку і методологічні аспекти менеджменту			
<i>Тема 1.</i> Сутність, роль і методологічні основи менеджменту	Виявлення здібностей до роботи лінійним або функціональним менеджером. Тренінги з розрахунку економічних показників менеджменту.	6	Основна: [1 – 4; 6]. Додаткова: [9; 13; 16]
<i>Тема 2.</i> Історія розвитку менеджменту	Кейси з оптимізації економічних показників менеджменту.	6	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [9; 16; 18]
Змістовий модуль 2. Закони, принципи, функції і методи менеджменту			
<i>Тема 3.</i> Закони, закономірності та принципи менеджменту	Ділова гра на тему: "Конкурентне середовище підприємства" Круглий стіл на тему: "Історія розвитку та методологічні аспекти менеджменту"	6	Основна: [2; 4 – 6]. Додаткова: [8 – 9; 14]

1	2	3	4
<i>Тема 4.</i> Функції та методи менеджменту	Виробничі ситуації "Основні принципи менеджменту"	6	Основна: [3 – 7]. Додаткова: [8; 9; 13; 16]
<i>Тема 5.</i> Процес управління	Виробнича ситуація з економічних методів управління. Виробнича ситуація з соціально-психологічних методів управління	6	Основна: [3 – 7]. Додаткова: [8 – 10; 12 – 14]
Разом годин за змістовими модулями 1 та 2		30	
Змістовий модуль 3. Процес управління та загальні функції менеджменту			
<i>Тема 6.</i> Планування як загальна функція менеджменту	Круглий стіл на тему: "Управлінські рішення та їх підготовка". Виробничі ситуації "Планування виробничої програми"	6	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [8; 9; 15; 16]
<i>Тема 7.</i> Організація як загальна функція менеджменту	Круглий стіл на тему: "Організація як загальна функція менеджменту". Виробничі ситуації на тему: "Організаційні структури підприємства".	6	Основна: [2 – 6]. Додаткова: [9; 14; 16]
<i>Тема 8.</i> Мотивація як загальна функція менеджменту	Виробничі ситуації та кейси з планування показників діяльності підприємства. Круглий стіл на тему: "Теорії мотивації"	6	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [8; 9; 13; 16]
<i>Тема 9.</i> Контроль як загальна функція менеджменту	Виробнича ситуація на тему: "Планування виконання виробничої програми". Круглий стіл на тему: "Планування як загальна функція менеджменту"	4	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [8; 9; 16].
<i>Тема 10.</i> Регулювання як загальна функція менеджменту	Виробничі ситуації та кейси з планування показників діяльності підприємства. Круглий стіл на тему: "Види регулювання"	2	Основна: [4; 7]. Додаткова: [9; 16].
Змістовий модуль 4. Керівництво та його забезпечення в організації			
<i>Тема 11.</i> Інформація і комунікації в менеджменті	Круглий стіл на тему: "Інформація та комунікації в управлінні підприємством"	2	Основна: [2 – 4; 6; 7]. Додаткова: [8; 9; 11; 16].

1	2	3	4
Тема 12. Керівництво та лідерство	Виробнича ситуація з прийняття рішень в різних умовах. Виробничі ситуації на тему: "Моделювання діяльності керівника з виконання замовлення"	4	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [8; 9; 16].
Тема 13. Ефективність менеджменту	Круглий стіл на тему: "Ефективність менеджменту". Ситуаційне завдання на тему: "Оцінка ефективності діяльності підрозділів підприємства"	4	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [9; 14; 16].
Разом годин за змістовими модулями 3 та 4		34	

5.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Завдання 1 (ЗМ1)

Підприємство випускає три види продукції: А, Б і В. Визначити обсяг товарної продукції підприємства в базовому і плановому роках, якщо відомі показники обсягів випуску в натуральному вираженні й ціни кожного виду продукції (табл. 5.2).

Проаналізувати динаміку обсягів товарної продукції за виробами і в цілому на підприємстві.

Таблиця 5.2

Вихідні дані

Вироби	Базовий рік		Плановий рік		
	Випуск, шт.	Ціна одиниці виробу, тис. грн	Випуск, шт.	Ціна одиниці виробу, тис. грн	Вартість робіт на сторону, грн
А	250	3,0	265	3,0	7 800
Б	340	5,8	360	5,8	
В	190	4,0	180	4,0	

Завдання 1 (ЗМ 3)

Визначте обсяг і рентабельність виробництва в плановому році. Постійні затрати на підприємстві становлять 1,4 млн грн. Інші вихідні дані наведено в табл. 5.3.

Таблиця 5.3

Вихідні дані

Вироби	Базовий рік		Плановий рік		
	Обсяг виробництва, млн грн	Рентабельність, %	Збільшення		Зниження
			Продуктивності праці, %	Чисельності, %	Змінної частини витрат, %
А	12,0	5,0	8,0	5,0	3,0
Б	14,0	11,0	6,0	4,0	2,0

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 53 % (142 години) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (270 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 та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних занять; підготовку до круглих столів; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання

індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе на задану проблематику; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

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

Для опанування цієї навчальної дисципліни окрім лекційних, практичних, семінарських занять значну увагу необхідно приділяти самостійній роботі (табл. 6.1).

Основні види самостійної роботи студента:

1. Вивчення основної і додаткової літератури.
2. Підготовка до практичних та семінарських занять.
3. Виконання домашніх завдань.
4. Написання есе.
5. Підготовка до круглого столу.
6. Підготовка до проміжного та підсумкового контролю.

Таблиця 6.1

Питання для самостійного опрацювання

Назва теми	Питання для самостійного опрацювання за модулям та темами	Література
1	2	3
Змістовий модуль 1. Історія розвитку і методологічні аспекти менеджменту		
<i>Тема 1.</i> Сутність, роль і методологічні основи менеджменту	1. Місце менеджменту в управлінні. 2. Менеджмент як мистецтво, наука, функція, процес, апарат. 3. Методи досліджень в менеджменті	Основна: [1 – 4; 6]. Додаткова: [9; 13; 16].
<i>Тема 2.</i> Історія розвитку менеджменту	1. Передумови та розвиток наукового менеджменту. 2. Сучасні тренди менеджменту в Україні та світі наука управління в Україні	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [9; 16; 18].

1	2	3
Змістовий модуль 2. Закони, принципи, функції і методи менеджменту		
<i>Тема 3.</i> Закони, закономірності та принципи менеджменту	1. Принципи менеджменту: принцип економічності управління; принцип урахування інтересів та інші. 2. Взаємозв'язок між принципами менеджменту	Основна: [2; 4 – 6]. Додаткова: [8 – 9; 14].
<i>Тема 4.</i> Функції та методи менеджменту	1. Механізм реалізації управлінських функцій. 2. Методи менеджменту як важіль впливу на керувану систему підприємства	Основна: [3 – 7]. Додаткова: [8; 9; 13; 16].
<i>Тема 5.</i> Процес управління	1. Взаємозв'язок управлінських функцій та управлінських процесів. 2. Управлінські процедури в управлінському процесі. 3. Підходи до прийняття управлінських рішень	Основна: [3 – 7]. Додаткова: [8 – 10; 12 – 14]
Змістовий модуль 3. Процес управління та загальні функції менеджменту		
<i>Тема 6.</i> Планування як загальна функція менеджменту	1. Сучасні підходи до планування. 2. Види стратегій. 3. Інструменти стратегічного планування	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [8; 9; 15; 16].
<i>Тема 7.</i> Організація як загальна функція менеджменту	1. Поняття та складові організаційної діяльності. 2. Повноваження, обов'язки, відповідальність. 3. Елементи організаційної структури підприємств	Основна: [2 – 6]. Додаткова: [9; 14; 16].
<i>Тема 8.</i> Мотивація як загальна функція менеджменту	1. Потреби людей як важливіший чинник мотивації 2. Підходи до мотивації в сучасних організаціях	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [8; 9; 13; 16].
<i>Тема 9.</i> Контроль як загальна функція менеджменту	1. Поняття контролю та його місце в системі управління. 2. Етапи процесу контролю та механізми його здійснення 3. Сучасні інструменти контролю в організаціях	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [8; 9; 16].
<i>Тема 10.</i> Регулювання як загальна функція менеджменту	1. Регулювання в системі управління. 2. Використання методів регулювання в системі управління	Основна: [4; 7]. Додаткова: [9; 16].
Змістовий модуль 4. Керівництво та його забезпечення в організації		
<i>Тема 11.</i> Інформація і комунікації в менеджменті	1. Роль інформації та комунікацій в менеджменті 2. Сучасні інструменти комунікації в організаціях	Основна: [2 – 4; 6; 7]. Додаткова: [8; 9; 11; 16].

1	2	3
<i>Тема 12.</i> Керівництво та лідерство	1. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. 2. Типологія лідерів. 3. Сучасні теорії лідерства	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [8; 9; 16].
<i>Тема 13.</i> Ефективність менеджменту	1. Методи оцінювання ефективності організації. 2. Різноманітність підходів до оцінки ефективності менеджменту. 3. Моделі організаційної культури. Їх особливості. 4. Фактори, що впливають на формування організаційної культури на підприємстві	Основна: [1 – 3; 5 – 7]. Додаткова: [9; 14; 16].

6.1. Контрольні запитання для самодіагностики

Змістовий модуль 1

Історія розвитку і методологічні аспекти менеджменту

Тема 1. Сутність, роль і методологічні основи менеджменту

1. Яке місце займає менеджмент у системі управління?
2. Чому менеджмент можна розглядати як мистецтво, як науку, як функцію, як процес, як команду людей, як апарат?
3. Охарактеризуйте сфери менеджменту.
4. Які ролі може виконувати менеджер?
5. Якими бувають рівні менеджменту?
6. Які методи досліджень використовуються в менеджменті?

Література: основна [1 – 4; 6]; додаткова [8; 9; 16].

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

1. Назвіть основні положення школи наукового керування.
2. Який внесок внесли представники адміністративної школи керування в розвиток менеджменту?
3. Які основні ідеї висували представники школи людських відносин?
4. Що стало поштовхом для розвитку поведінкової та кількісної шкіл менеджменту?

Література: основна [1 – 3; 5 – 7]; додаткова [9; 16].

Змістовий модуль 2

Закони, принципи, функції і методи менеджменту

Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту

1. Перелічіть основні наукові підходи до управління.
2. У чому особливості процесного підходу?
3. Що є центральним поняттям у системному підході?
4. У чому сутність ситуаційного підходу?
5. Дайте характеристику сутності і змісту поняття "організація".
6. На яких законах і закономірностях базується менеджмент?
7. Які принципи знаходяться в основі менеджменту?
8. Чи існує взаємозв'язок між принципами менеджменту? Якщо так, то який?

Література: основна [2 – 4; 6]; додаткова [8; 9; 14; 16].

Тема 4. Функції та методи менеджменту

1. Які функції менеджменту відносять до загальних і чому?
2. Як характеризуються конкретні і спеціальні функції менеджменту?
3. Яка взаємодія загальних і конкретних функцій менеджменту?
4. Як реалізуються конкретні функції менеджменту?
5. Назвіть економічні методи управління регульовані державою і регіональними органами і регульовані фірмою.
6. Як здійснюється управління за допомогою адміністративних методів?
7. Опишіть соціально-психологічні методи управління.

Література: основна [3 – 7]; додаткова [8; 9; 13; 16].

Тема 5. Процес управління

1. Що таке управлінський процес?
2. Хто є учасником управлінського процесу?
3. Що означає поняття "управлінський цикл"?
4. Назвіть особливості управлінського процесу.
5. За якими ознаками можна класифікувати управлінські рішення?
6. Які чинники впливають на процес прийняття управлінських рішень?
7. Які моделі управлінських рішень ви можете назвати?
8. Дайте характеристику етапам процесу прийняття управлінських рішень.
9. Від чого залежить якість управлінського рішення?

Література: основна [3 – 7]; додаткова [8 – 10; 12 – 14].

Змістовий модуль 3

Процес управління та загальні функції менеджменту

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

1. Розкрийте зміст і значення планування як загальної функції менеджменту.
2. Дайте характеристику основних елементів системи планування.
3. Які етапи містить у собі процес планування?
4. Які види планів ви знаєте?
5. У чому відмінність між місією і цілями організації?
6. Для чого проводиться аналіз сильних та слабких сторін підприємства? Що він у собі містить?
7. Які базові стратегії ви можете назвати?

Література: основна [1 – 3; 5 – 7]; додаткова [8; 9; 15; 16].

Тема 7. Організація як загальна функція менеджменту

1. Що варто розуміти під організаційною діяльністю?
2. Що таке делегування? Яким чином воно здійснюється?
3. Яким чином пов'язані поняття "повноваження", "відповідальність"?
4. Дайте порівняльну характеристику лінійних і функціональних повноважень.
5. Що таке організаційна структура підприємства? Перелічить її елементи.
6. У чому виявляється принцип єдиноначальності? Що таке норма керованості?
7. У чому розходження між централізованим і децентралізованим керуванням?

Література: основна [2 – 6]; додаткова [9; 14; 16].

Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту

1. Що варто розуміти під мотивацією?
2. Дайте коротку характеристику основним поняттям мотивації.
3. Що загального й у чому розходження між "мотивами" і "стимулами"?
4. Як пов'язані мотивація і стимулювання?
5. Яким чином класифікуються теорії мотивації? Що є основою класифікації?
6. Які види потреб виділяв Маслоу?

7. Які фактори лежать в основі теорії Герцберга?
8. Які особливості теорії Мак-Клелланда?
9. Назвіть складові теорії чекання.
10. У чому сутність теорії справедливості?
11. Як переплітається теорія чекання і теорія справедливості у моделі

Портера–Лоулера?

Література: основна [1 – 3; 5; 7]; додаткова [8; 9; 13; 16].

Тема 9. Контроль як загальна функція менеджменту

1. Що таке контроль у системі керування?
2. Дайте характеристику етапів проведення контролю.
3. Які види контролю ви можете назвати?

Література: основна [1 – 3; 5; 7]; додаткова [8; 9; 16].

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту

1. Яке місце в менеджменті займає регулювання?
2. Які види регулювання ви можете назвати?
3. Назвіть етапи процесу регулювання.

Література: основна [4; 7]; додаткова [9; 16].

Змістовий модуль 4

Керівництво та його забезпечення в організації

Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті

1. У чому полягає роль інформації в менеджменті?
2. Яким чином можна класифікувати інформацію в менеджменті?
3. Яким вимогам повинна відповідати інформація?
4. Що таке комунікації в менеджменті?
5. У чому розходження між "внутрішніми" та "зовнішніми" комунікаціями?
6. Скажіть, що перешкоджає ефективним комунікаціям?
7. Назвіть сутність і основні елементи комунікаційного процесу?

Література: основна: [2 – 4; 6; 7]; додаткова: [9; 11; 16].

Тема 12. Керівництво та лідерство

1. Дайте загальну характеристику керівництва.
2. У чому розходження понять "керівник" і "лідер"?

3. Який зв'язок між впливом і владою?
4. Охарактеризуйте основні форми влади.
5. Що вкладається в поняття "стиль керівництва"?
6. У чому відмінність авторитарного й ліберального стилю керівництва?
7. Як діє менеджер при демократичному стилі керівництва? Що означає "відповідальність" у менеджменті?
8. Чи можна ототожнювати соціальну і юридичну відповідальність?
9. У чому полягають переваги та недоліки соціальної відповідальності?

Література: основна: [1 – 6]; додаткова: [8; 9; 16].

Тема 13. Ефективність менеджменту

1. Які методи використовуються для оцінки ефективності менеджменту?
2. Як оцінювати ефективність менеджменту?
3. Як визначається економічна ефективність менеджменту?
4. Як визначається соціальна ефективність менеджменту?
5. Що таке організаційна культура?
6. Які бувають моделі організаційної культури?
7. Які фактори формують культуру організації?

Література: основна: [1 – 3; 5 – 7]; додаткова: [9; 14; 16].

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 та групові;
- в) для комплексного оцінювання 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, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ділові ігри, круглі столи, банки візуального супроводу (табл. 8.1).

Таблиця 8.1

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
Змістовий модуль 1. Історія розвитку і методологічні аспекти менеджменту	
<i>Тема 1. Сутність, роль і методологічні основи менеджменту</i>	<i>Лекція проблемного характеру з питання: "Роль менеджменту у сучасності". Ділова гра: "Планування асортименту у малому бізнесі". Семінар-дискусія: "Методичні основи менеджменту"</i>
<i>Тема 2. Історія розвитку менеджменту</i>	<i>Лекція проблемного характеру з питання: "Розвиток наукового менеджменту як вимога НТП". Тестування студентів з виявлення якостей, які характерні для менеджерів</i>
Змістовий модуль 2. Закони, принципи, функції і методи менеджменту	
<i>Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту</i>	<i>Лекція проблемного характеру з питання: "Принципи менеджменту та їх реалізація у промисловості України". Кейс "Закони менеджменту". Семінар-дискусія "Закономірності менеджменту"</i>
<i>Тема 4. Функції та методи менеджменту</i>	<i>Лекція проблемного характеру з питання "Загальні та спеціальні функції менеджменту – їх взаємозв'язок. Роль економічних методів управління в сучасному виробництві". Виробнича ситуація "Взаємозв'язок загальних функцій менеджменту"</i>
<i>Тема 5. Процес управління</i>	<i>Лекція проблемного характеру з питання "Управлінські процеси. Вплив управлінських рішень на ефективність виробництва". Семінар-дискусія "Управлінські процедури". Виробнича ситуація "Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності". Кейс "Прийняття колективних управлінських рішень"</i>

1	2
Змістовий модуль 3. Процес управління та загальні функції менеджменту	
Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	<i>Лекція проблемного характеру з питання "Планування виробничої діяльності – важливий фактор ефективності виробництва".</i> <i>Виробнича ситуація "Планування ефективного виробництва".</i>
Тема 7. Організація як загальна функція менеджменту	<i>Міні-лекція, семінар-дискусія з питання "Організація виробництва та його ефективність".</i> <i>Кейс "Вибір організаційної структури підприємства"</i>
Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту	<i>Міні-лекція, семінар-дискусія "Основні напрями мотивації персоналу в сучасних умовах".</i> <i>Тренінг "Мотивація робітника підрозділу підприємства"</i>
Тема 9. Контроль як загальна функція менеджменту	<i>Кейс "Варіанти контролю за ходом виробництва"</i>
Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	<i>Виробнича ситуація "Регулювання виробничого плану в підрозділі"</i>
Змістовий модуль 4. Керівництво та його забезпечення в організації	
Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті	<i>Міні-лекція, семінар-дискусія "Роль інформації і комунікації в сучасному виробництві"</i>
Тема 12. Керівництво та лідерство	<i>Лекція проблемного характеру з питання "Роль особистості керівника в згуртованості та ефективності роботи колективу".</i> <i>Проблемна ситуація "Методи діяльності керівника залежно від стилю керівництва".</i>
Тема 13. Ефективність менеджменту	<i>Лекція проблемного характеру з питання "Ефективність менеджменту".</i> <i>Лекція проблемного характеру з питання "Організаційні культури".</i> <i>Семінар-дискусія з питання "Корпоративні культури"</i>

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 приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набутті 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.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Вони проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 – 15 хвилин і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх слухачів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з 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 подання 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.

Навчальну дисципліну "Менеджмент" викладають у двох семестрах. Оцінювання рівня оволодіння компетентностями студентами в першому семестрі здійснюють за допомогою поточного модульного контролю (ПМК), а в другому – екзамену. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи містять:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума у третьому семестрі – 100 балів, мінімальна для отримання заліку – 60 балів; у четвертому семестрі – максимальна сума – 60 балів, мінімальна сума балів, що дозволяє студенту скласти іспит – 35 балів);

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

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі заліку у третьому семестрі та семестрового екзамену у четвертому семестрі, відповідно до графіку навчального процесу.

Для оцінювання рівня оволодіння компетентностями студентами під час проведення ПМК використовують накопичувальну систему балів, згідно з технологічною картою (табл. 10.1).

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

Поточний контроль із цієї навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

- активна робота на лекційних заняттях;
- активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

перевірка есе за заданою тематикою;

проведення письмової контрольної роботи;

експрес-опитування;

колоквіум.

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за накопичувальною 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 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 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.

Поточний тестовий контроль проводять декілька разів за семестр. Тест включає запитання одиничного і множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій навчальної дисципліни.

Модульний контроль із цієї навчальної дисципліни проводять у формі письмової контрольної роботи у третьому семестрі та колоквіуму у четвертому. Письмову контрольну роботу проводять два рази за семестр. Вона включає практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

Типова структура письмової контрольної роботи за змістовим модулем 1

Теоретичне завдання

1. Основні положення теорії Ф. Тейлора та їх трансформація в сучасному менеджменті.
2. Тести.

Завдання до тестів:

1. *Кого з перерахованих нижче можна назвати менеджером:*

- а) майстер ділянки у цеху;
- б) конструктор першої категорії;
- в) дільничний міліціонер;
- г) лікар у поліклініці?

2. *Хто із перерахованих нижче менеджерів належить до середнього рівня управління:*

- а) заступник начальника цеху з виробництва;
- б) завідувач відділенням у лікарні;
- в) бригадир;
- г) головний бухгалтер?

Знайти правильні відповіді на поставлені питання (правильних відповідей може бути одна або декілька).

Обґрунтувати свою відповідь (пояснивши чому та чи інша відповідь є правильною чи неправильною).

Практичні завдання

1. Підприємство виготовляє вироби "А" та "Б". В базовому році було виготовлено 130 одиниць виробу "А" за ціною 9,3 тис. грн та 240 одиниць виробу "Б" за ціною 7,8 тис. грн. У плановому році номенклатура та ціна виробництва виробів "А" та "Б" не змінюються. Підприємство починає виготовляти 50 виробів "Б" за ціною 5 тис. грн. Необхідно визначити обсяг виробництва підприємства в плановому році.

2. В плановому році рентабельність виробництва на підприємстві (див. вихідні дані завдання 1) складає 10 %. Визначити собівартість продукції на підприємстві в плановому році.

3. Робочий відпрацював протягом місяця 140 людино-год. та за цей час виробив 165 нормо-год. Визначити відсоток виконання норм часу робочим.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни. Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із навчальної дисципліни здійснюють на підставі проведення семестрового екзамену у четвертому семестрі. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

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

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

Екзаменаційний білет містить одне стереотипне, три діагностичних та одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Зразок екзаменаційного білета

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

Спеціальність 073 "Менеджмент" семестр 4

Навчальна дисципліна "МЕНЕДЖМЕНТ"

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ №__ комплект 1

Завдання 1 (стереотипне)

Фірма має два дочірні підприємства. На першому обсяг виробництва складає 5,0 млн грн. Рентабельність продукції – 12 %. На другому підприємстві об'єм виробництва – 4 млн грн, а собівартість – 3,5 млн грн. Визначити рентабельність продукції по фірмі в цілому.

Завдання 2 (діагностичне)

Машинобудівне підприємство "Відродження" провело маркетингові дослідження ринку. Виявилось, що попит на продукцію підприємства в плановому році зростатиме. Для його забезпечення розроблено кілька заходів, що дозволять підвищити продуктивність праці з одночасним зниженням чисельності персоналу. Визначити, наскільки зросте випуск продукції у вартісному вираженні, якщо ціни на вироби будуть знижені. Вихідні дані наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Вихідні дані для розрахунків

Обсяг виробництва у базовому році, млн грн.	У плановому році		
	Підвищення продуктивності праці, %	Зниження	
		чисельності персоналу, %	ціни на вироби, %
4,0	10	4	3

Завдання 3 (діагностичне)

Підприємство отримало замовлення на виготовлення партії деталей. Зазвичай такі замовлення виконуються протягом місяця. Однак замовнику необхідні ці деталі терміново. Розмір партії деталей 80 шт. Заказ повинен бути виконано за 14 годин. Трудомісткість виготовлення деталей наведено в табл. 2.

Вихідні дані

№ операції	Кількість устаткування, на якому виконуються операції	Трудомісткість виконання однієї деталі, хв
1	2	1
2	4	1
3	6	2
4	3	1

Необхідно визначити, чи можливо виконати замовлення в установленій термін на виділеному для цього устаткуванні. Якщо можливо, то яка найбільш доцільна величина передаточної партії?

За який час можна буде виготовити партію деталей (в годинах)?

Який вплив здійснить ця непередбачувана робота на виконання планового завдання підприємства (підрозділу)?

Завдання 4 (діагностичне)

Робітник 3 розряду виконує слюсарні операції виготовлення деталей. Вихідні дані наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Вихідні дані

Виріб	Розряд	Кількість деталей, що виготовлені за місяць	Норма часу на один виріб, хв	Часова тарифна ставка, грн
А	3	600	9	10
Б	4	300	22	11,2
В	3	280	11	10

У цеху діє відрядно-преміальна система оплати праці. Премія виплачується за 100 % виконання норм часу у розмірі 3 %, за кожний процент перевиконання норм часу премія виплачується у розмірі 1 %.

Максимальний розмір премії, що виплачується, 30 %, крім того робітник преміюється за здачу продукції з першого пред'явлення:

від 89 до 94 % – 5 % премії;

вище, ніж 94 % – 10 % премії.

За місяць робітник відпрацював 22 робочих дні по 8 годин, із них продукція з першого пред'явлення була здана за 22 дні.

Необхідно визначити:

відрядно-преміальну заробітну плату по кожному виробу і за всю продукцію, що виготовлена;

розмір премії за досягненні показники і загальний розмір премії;

загальну заробітну плату робітника за місяць.

Завдання 5 (евристичне)

Підприємство "Інвестор" випускає два види продукції "В" та "Д". В плановому році є можливість знизити собівартість продукції, але тільки по одному виду продукції. Випуск продукції в плановому році залишається незмінним.

Визначити собівартість якої продукції слід зменшувати. Обґрунтувати пропозицію. Також визначити ціну на кожен вид продукції. Вихідні дані наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Вихідні дані для розрахунків

Базовий рік					Плановий рік
Вироби	Загальний обсяг випуску продукції, млн грн	Питома вага продукції в загальному випуску, %	Кількість виробів, одиниць	Рентабельність виробів, %	Можливе зменшення собівартості продукції, %
В	3,2	60	500	12	-3
Д		40	300	20	-7

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

Результат семестрового екзамену оцінюють в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі *екзаменаційної "Відомості обліку успішності"*.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *"60 і більше балів – зараховано"*, *"59 і менше балів –*

не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторне вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Алгоритм вирішення кожного завдання містить окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для вирішення завдання. Тому окремі завдання та етапи їх вирішення оцінюються відокремлено один від одного.

Критерії оцінювання письмових екзаменаційних робіт

До складу екзаменаційних білетів входять п'ять практичних завдань: одне стереотипне, три діагностичних та одне евристичне. Кожне з завдань оцінюють за шкалою, що наведена в табл. 9.1.

Таблиця 9.1

Максимальна кількість балів для кожного завдання

Тип завдання	Максимальна допустима кількість балів
Стереотипне завдання 1	4
Діагностичне завдання 1	6
Діагностичне завдання 2	8
Діагностичне завдання 3	10
Евристичне завдання	12
Загальна кількість балів	40

Бали, що наведені в табл. 9.1, розподіляють пропорційно загальноприйнятим правилам між негативними і позитивними оцінками. Розподіл балів між позитивними оцінками в процентному відношенні наведено в табл. 9.2.

Критерії оцінювання завдань

Розподіл балів завдань у % між позитивними оцінками	Метод рішення завдання	Обґрунтування, висновки	Помилки
Більш ніж 75 (відмінно)	Оптимальний, оригінальний алгоритм	Повне обґрунтування. Аргументовані висновки	Немає помилок
			Незначні неточності
36 – 75 (добре)	Стандартний, достатньо ефективний алгоритм	В цілому обґрунтування правильне, висновки неповні	Незначні неточності
			Незначні помилки, що не впливають на результат
До 35 (задовільно)	Неефективний алгоритм, що ускладнює рішення	Обґрунтування містить помилки. Висновки фрагментарні	Суттєві помилки, що впливають на результат
			Помилка, що допущена, суттєво впливає на результат
	Хаотичний набір дій	Обґрунтування і висновки відсутні	Велика кількість суттєвих помилок
			Задача не вирішена, деякі фрагменти неправильні

Примітка: Якщо складно розібрати написане, якщо помилки в термінології, граматиці, стилі викладання, явна неохайність в оформленні роботи, оцінка може бути знижена.

Загальна кількість балів, які відведені на позитивну оцінку для кожного завдання, приймається за 100 %.

Підсумкова оцінка за екзамен визначається шляхом сумування оцінок, що отримані за кожне завдання (табл. 9.3).

Результати написання екзамену

Сума балів	Оцінка за національною шкалою
37 – 40	Відмінно
31 – 36	Добре
25 – 30	Задовільно
До 24	Незадовільно

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання за семестрами наведена в табл. 10.1 та 10.2

Таблиця 10.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів (3 семестр)

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години		Форми навчання		Оцінка рівня сформованості компетентностей	
		3	4			Форми контролю	МАХ бал
1	2	3	4	5	6	7	8
Змістовий модуль 1. Історія розвитку і методологічні аспекти менеджменту							
Знання етапів розвитку менеджменту та його сучасних парадигм	2	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Робота на лекції	1
		СРС	2	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику.	Контролю не передбачено	
	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Дискусія "Підходи до визначення менеджменту та його особливості в сучасних умовах Кейси "Розрахунок економічних показників менеджменту"	Активна робота на практичних заняттях. Виконання завдань за темою	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань	Контролю не передбачено	
	4	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Практичні завдання за темою 1. Кейси "Розрахунок економічних показників менеджменту"	Активна робота на практичних заняттях. Виконання завдань за темою	1 2
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань. Підготовка есе	Перевірка есе	2

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4	5	6	7	8	
Використовувати в практичній роботі знання законів, принципів та методів менеджменту	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	Робота на лекції. Експрес-контроль	1 2	
			2	Практичне заняття	Практичні завдання за темою 2. Кейси "Оптимізація економічних показників менеджменту"	Активна робота на практичних заняттях. Перевірка виконання практичних завдань	1	
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань	Контролю не передбачено		
	6	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	Робота на лекції	1	
			2	Практичне заняття	Практичні завдання за темою 2. Кейси "Оптимізація економічних показників менеджменту"	Активна робота на практичних заняттях. Виконання завдань за темою. Експрес-контроль	1 2 2	
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань	Контролю не передбачено		
	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	Робота на лекції	1	
			2	Практичне заняття	Практичні завдання за темою 2. Кейси "Оптимізація економічних показників менеджменту"	Активна робота на практичних заняттях. Перевірка завдань	1	
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань. Підготовка домашнього завдання	Перевірка виконання домашнього завдання		
	Змістовий модель 2. Закони, принципи, функції і методи менеджменту							
		8	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	Робота на лекції	1
				2	Практичне заняття	Практичне завдання за темою 3. Виробничі ситуації "Основні принципи менеджменту"	Активна робота на практичних заняттях. Перевірка завдань	1

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4	5	6	7	8	
	9	CPC	4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань	Контролю не передбачено		
		Ауд.	2	<i>Лекція</i>	Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	Робота на лекції	1	
			2	<i>Практичне заняття</i>	<i>Практичне завдання за темою 3. Виробничі ситуації "Основні принципи менеджменту"</i>	Активна робота на практичних заняттях. Контрольна робота	1	
		CPC	4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань	Контролю не передбачено		
Знання та використання у практичній діяльності загальних функцій менеджменту	10	Ауд.	2	<i>Лекція</i>	Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	Робота на лекції	1	
			2	<i>Практичне заняття</i>	<i>Практичне завдання за темою 3. Виробничі ситуації "Основні принципи менеджменту"</i>	Активна робота на практичних заняттях. Виконання завдань за темою	1 2	
		CPC	4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань	Контролю не передбачено		
	11	Ауд.	2	<i>Лекція</i>	Тема 4. Функції та методи менеджменту	Робота на лекції. Експрес-контроль	1 2	
			2	<i>Практичне заняття</i>	<i>Практичне завдання за темою 4. Ситуаційні завдання</i>	Активна робота на практичних заняттях. Перевірка виконання практичних завдань	1	
	12	Ауд.	CPC	4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань	Контролю не передбачено	
			2	<i>Лекція</i>	Тема 4. Функції та методи менеджменту	Робота на лекції. Експрес-контроль	1 2	
	12	Ауд.	2	<i>Практичне заняття</i>	<i>Ділова гра "Конкурентне середовище підприємства"</i>	Активна робота на практичних заняттях. Активна участь в діловій грі	1 5	

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4	5	6	7	8
	13	CPC	4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань. Підготовка до ділової гри	Контролю не передбачено	
		Ауд.	2	<i>Лекція</i>	Тема 4. Функції та методи менеджменту	Робота на лекції	1
			2	<i>Практичне заняття</i>	<i>Практичне завдання за темою 4. Ситуаційні завдання</i>	Активна робота на практичних заняттях	1
		CPC	4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел. Виконання завдань	Контролю не передбачено	
Вміння організувати процес управління на підприємстві	14	Ауд.	2	<i>Лекція</i>	Тема 5. Процес управління	Робота на лекції	1
			2	<i>Практичне заняття</i>	<i>Практичне завдання за темою 5. Ситуаційні завдання "</i>	Активна робота на практичних заняттях. Виконання завдань за темою	1 2
		CPC	4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел. Виконання завдань. Підготовка домашнього завдання	Перевірка виконання домашнього завдання	3
	15	Ауд.	2	<i>Лекція</i>	Тема 5. Процес управління	Робота на лекції. Експрес-контроль	1 2
			2	<i>Практичне заняття</i>	<i>Практичне завдання за темою 5. Ситуаційні завдання "</i>	Активна робота на практичних заняттях	1
		16	CPC	4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань. Підготовка есе	Перевірка есе
Ауд.			2	<i>Лекція</i>	Тема 5. Процес управління	Робота на лекції	1
			2	<i>Практичне заняття</i>	<i>Практичне завдання за темою 5. Ситуаційні завдання "</i>	Активна робота на практичних заняттях. Виконання завдань за темою	1 2
CPC			4	<i>Підготовка до занять</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань	Контролю не передбачено	

Закінчення табл. 10.1

1	2	3	4	5	6	7		
	17	Ауд.	2	Практичне заняття	Практичне завдання за темою 5.	Активна робота на практичних заняттях. Підсумкова контрольна робота.	1 20	
		СРС	2	Підготовка до занять		Підготовка до контрольної роботи	Контролю не передбачено	
	Загальна максимальна кількість балів із дисципліни							100
Всього годин			120					

Таблиця 10.2

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів (4 семестр)

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години		Форми навчання		Оцінка рівня сформованості компетентностей	
		3	4			Форми контролю	МАХ бал
1	2	3	4	5	6	7	8
Змістовий модуль 3. Процес управління та загальні функції менеджменту							
Здатність здійснювати процес планування за його елементами з урахуванням конкретних умов виробництва	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	<i>Виробничі ситуації:</i> економічні, адміністративні і соціально-технологічні методи менеджменту	Активна робота на практичних заняттях	0,5
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань за методами менеджменту. Виконання курсової роботи	Контролю не передбачено	
Здатність здійснювати процес планування за його елементами з урахуванням конкретних умов виробництва	2	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	<i>Виробничі ситуації:</i> економічні, адміністративні і соціальні методи менеджменту	Активна робота на практичних заняттях	0,5
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань. Виконання курсової роботи	Контролю не передбачено	

Продовження табл. 10.2

1	2	3	4	5	6	7	8
	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації з управлінських рішень	Активна робота на практичних заняттях. Виконання завдань за темою	0,5 2
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи	Контролю не передбачено	
Здатність здійснювати організацію діяльності підприємства, налагоджувати процес делегування повноважень і відповідальності між виконавцями	4	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Організація як загальна функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації з управлінських рішень	Активна робота на практичних заняттях. Експрес-контроль	0,5 2
		СРС	8	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи	Контролю не передбачено	
	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Організація як загальна функція менеджменту	Робота на лекції. Експрес-контроль	0,5 2
			2	Практичне заняття	Виробнича ситуація: "Організаційні структури підприємства"	Активна робота на практичних заняттях	0,5
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи. Виконання домашнього завдання	Контролю не передбачено	
	6	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Організація як загальна функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації "Планування виробничої програми"	Активна робота на практичних заняттях	0,5
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи. Підготовка до колоквіуму	Перевірка виконання домашнього завдання	3

Продовження табл. 10.2

1	2	3	4	5	6	7	8	
Здатність формувати систему мотивації персоналу, що забезпечить найкращі результати діяльності підприємства	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту	Робота на лекції.	0,5	
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації з мотивації. Дискусія	Активна робота на практичних заняттях	0,5	
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи. Підготовка до колоквиуму	Контролю не передбачено		
	8	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту	Робота на лекції	0,5	
			2	Практичне заняття	Колоквиум	Активна робота на заняттях. Колоквиум	0,5 15	
		СРС	8	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи.	Контролю не передбачено		
	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту	Робота на лекції.	0,5	
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації з мотивації	Активна робота на заняттях. Перевірка виконання практичних завдань	0,5 2	
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи. Підготовка до круглого столу	Контролю не передбачено		
	Здатність використовувати необхідні методи контролю, аналізувати результати контролю для забезпечення ефективного функціонування підприємства	10	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Контроль як загальна функція менеджменту	Робота на лекції.	0,5
				2	Практичне заняття	Виробничі ситуації	Активна робота на практичних заняттях. Експрес-контроль	0,5 2
			СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи. Підготовка до круглого столу	Контролю не передбачено	

Продовження табл. 10.2

1	2	3	4	5	6	7	8
	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Контроль як загальна функція менеджменту	Робота на лекції. Експрес-контроль	0,5 2
			2	Практичне заняття	<i>Круглий стіл</i> на тему: "Фактори успішного менеджменту. Функціональна складова"	Активна робота на практичних заняттях. Перевірка доповідей для круглого столу. Активна участь в обговоренні	0,5 2 1
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи. Виконання домашнього завдання	Контролю не передбачено	
Здатність організувати процес регулювання в системі управління підприємством	12	Ауд.	2	Лекція	Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	Робота на лекції.	0,5
			2	Практичне заняття	<i>Виробничі ситуації</i> і кейси по мотивації персоналу	Активна робота на практичних заняттях	0,5
		СРС	8	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи. Виконання домашнього завдання	Контролю не передбачено	
Змістовий модуль 4. Керівництво та його забезпечення в організації							
Здатність формувати ефективний комунікаційний процес на підприємстві з налагодженням зворотного зв'язку для підтримки реалізації прийнятних управлінських рішень	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті	Робота на лекції.	0,5
			2	Практичне заняття	<i>Виробничі ситуації</i> щодо комунікативної складової менеджменту	Активна робота на практичних заняттях	0,5
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи. Виконання домашнього завдання.	Перевірка виконання домашнього завдання	3

Продовження табл. 10.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Здатність до формування адаптивного керівництва на основі вибору стилю керівництва, що буде доречним у конкретних умовах функціонування підприємства	14	Ауд.	2	Лекція	Тема 12. Керівництво та лідерство	Робота на лекції.	0,5
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації щодо керівництва та лідерства	Активна робота на практичних заняттях. Перевірка виконання завдання	0,5 2
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел. Виконання курсової роботи.	Контролю не передбачено	
	15	Ауд.	2	Лекція	Тема 12. Керівництво та лідерство	Робота на лекції.	0,5
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації щодо керівництва та лідерства	Активна робота на практичних заняттях. Перевірка виконання завдань	0,5 2
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань. Виконання курсової роботи.	Контролю не передбачено	
Здатність оцінювати ефективність менеджменту в організації	16	Ауд.	2	Лекція	Тема 13. Ефективність менеджменту	Робота на лекції.	0,5
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації і кейси щодо ефективності менеджменту	Активна робота на практичних заняттях. Експрес-контроль	0,5 2
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел. Виконання курсової роботи. Підготовка до екзамену	Контролю не передбачено	
	17	Ауд.	2	Лекція	Тема 13. Ефективність менеджменту	Робота на лекції. Експрес-контроль	1 2
			2	Практичне заняття	Виробнича ситуація	Активна робота на практичних заняттях	1

Закінчення табл. 10.2

1	2	3	4	5	6	7	8	
		СРС	8	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел. Підготовка до екзамену	Контролю не передбачено		
	сесія	Ауд		Предекзаменаційна консультація		–	–	
			Екзамен		–	40		
		СРС		Підготовка до екзамену		–	–	
Загальна максимальна кількість балів за семестр							100	
Всього годин			150					

Розподіл балів у межах тем змістових модулів за семестрами наведено в табл. 10.3 та 10.4.

Таблиця 10.3

Розподіл балів за темами (3 семестр)

Поточне тестування та самостійна робота					Сума
Змістовий модуль 1		Змістовий модуль 2			
T1	T2	T3	T4	T5	100
13	30	21	26	31	

Таблиця 10.4

Розподіл балів за темами (4 семестр)

Поточне тестування та самостійна робота								Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 3				Змістовий модуль 4					
T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	40	100
3	9	21	6	6	6	6	9		

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання за семестрами, наведено в табл. 10.5 та 10.6.

Таблиця 10.5

Розподіл балів за тижнями (3 семестр)

Теми змістового модуля	Навчальний тиждень	Лекції	Практичні	Завдання за темами	Ділова гра	Домашні завдання	Експрес-контроль	Есе	Контрольна робота	Сума
Тема 1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2	1	-	-	-	-	-	-	-	1
	3	1	1	-	-	-	-	-	-	2
	4	1	1	2	-	-	-	2	-	6
Тема 2	5	1	1	-	-	-	2	-	-	4
	6	1	1	2	-	-	2	-	-	6
	7	1	1	-	-	3	-	-	-	5
Тема 3	8	1	1	-	-	-	-	-	-	2
	9	1	1	-	-	-	-	-	15	17
	10	1	1	2	-	-	-	-	-	4
Тема 4	11	1	1	-	-	-	2	-	-	4
	12	1	1	-	5	-	2	-	-	9
	13	1	1	-	-	-	-	-	-	2
Тема 5	14	1	1	2	-	3	-	-	-	7
	15	1	1	-	-	-	2	2	-	6
	16	1	1	2	-	-	-	-	-	4
	17	-	1	-	-	-	-	-	20	21
Всього		15	15	10	5	6	10	4	35	100

Таблиця 10.6

Розподіл балів за тижнями (4 семестр)

Теми змістового модуля	Навчальний тиждень	Лекції	Практичні	Завдання за темами	Круглий стіл	Домашні завдання	Експрес-контроль	Колоквіум	Екзамен	Сума
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Тема 6	1	0,5	0,5	-	-	-	-	-	-	1
	2	0,5	0,5	-	-	-	-	-	-	1
	3	0,5	0,5	-	-	-	-	-	-	1
Тема 7	4	0,5	0,5	2	-	-	-	-	-	3
	5	0,5	0,5	-	-	-	2	-	-	3
	6	0,5	0,5	-	-	-	2	-	-	3
Тема 8	7	0,5	0,5	-	-	3	-	-	-	4
	8	0,5	0,5	-	-	-	-	-	-	1
	9	0,5	0,5	-	-	-	-	15	-	16

Закінчення табл. 10.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Тема 9	10	0,5	0,5	2	–	–		–	–	3
	11	0,5	0,5	–	–	–	2	–	–	3
Тема 10	12	0,5	0,5	–	3	–	2	–	–	6
Тема 11	13	0,5	0,5	–	–	–	–	–	–	1
Тема 12	14	0,5	0,5	2	–	3	–	–	–	6
	15	0,5	0,5	–	–	–	–	–	–	1
Тема 13	16	0,5	0,5	–	–	–	2	–	–	3
	17	1	1	–	–	–	2	–	–	3
Екзамен	–	–	–	–	–	–	–	–	40	–
Всього		9	9	6	3	6	12	15	40	100

Підсумкову оцінку з навчальної дисципліни визначають відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 10.7).

Таблиця 10.7

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		

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

11. Рекомендована література

11.1. Основна

1. Афанасьєв М. В. Основи менеджменту: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, В. С. Верлока / за ред. проф. М. В. Афанасьєва. – Харків : "ВД ІНЖЕК", 2003. – 484 с.
2. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – Москва : Гайдарика, 2010. – 320 с.
3. Лепейко Т. І. Менеджмент : навч. посіб. / Т. І. Лепейко, О. М. Мирнова. – Харків : ХНЕУ, 2010. – 202 с.
4. Основи менеджменту : [підручник для студ. вищ. навч. закладів] / за ред. А. А. Мазаракі. – Харків : Фоліо, 2014. – 846 с.
5. Осовська Г. В. Основи менеджменту : підручник. – вид. 3-є, перероб. і доп. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Київ : Кондор, 2008. – 664 с.
6. Потьомкін С. К. Менеджмент : навч. посіб. / С. К. Потьомкін, І. М. Козлова, К. О. Яндола. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 276 с.
7. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник / Федоренко В. Г. – 3-є вид., перероб. і доп. – Київ : Алерта, 2015. – 492 с.

11.2. Додаткова

8. Дафт Р. Менеджмент. – 6-е изд. / пер. с англ. / Р. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 864 с.
9. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. / [І. О. Александров, О. В. Половян, К. І. Ткач та ін.] ; за заг. ред. І. О. Александрова, К. І. Ткача ; Одес. нац. політехн. ун-т. – Одеса : Астропринт, 2015. – 388 с.
10. Методологія і технологія управління сучасними підприємствами: теоретичний та практичний аспекти : монографія / Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, І. А. Грузіна та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. І. Лепейко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 324 с.
11. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті [Текст] : [навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл.] / Г. В. Осовська; Житомир. інж.-технол. ін-т. – Житомир : ЖІТІ, 2010. – 336 с.

12. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / Ю. Є. Петруня. – 2-ге вид. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
13. Пилипенко С. Н. Менеджмент [Текст] : учеб. пособ. для иностр. студ. / С. Н. Пилипенко. – Харьков : ХНЭУ, 2012. – 150 с.
14. Смирнов Э. А. Теория организации : учеб. пособ. / Э. А. Смирнов. – Москва : ИНФРА-М, 2008. – 248 с.
15. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент [Текст] : навч. посіб. – Київ : Хай-Тек Прес, 2010. – 237 с.
16. Федоренко В. Г. Менеджмент [Текст] : підручник / В. Г. Федоренко. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Київ : Алерта, 2014. – 342 с.

11.3. Інформаційні ресурси

17. Интернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/>.
18. Мельник П. В. Менеджмент : навч. посіб. [Електронний ресурс] / П. В. Мельник. – Ірпінь : Академія ДПС України, 2001. – 154 с. – Режим доступу : http://www.bizlib.info/text/Econom/management/management_melnik/index.html.
19. Менеджмент : учебник [Электронный ресурс] / [В. В. Абакумов, А. А. Голубев, В. П. Кустарев и др.] ; под ред. В. И. Подлесных. – СПб : СПбГУИТО, 2006. – 320 с. – Режим доступа : http://de.ifmo.ru/bk_netra/start.php?bn=3.
20. Нормативні акти України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nau.kiev.ua/>.

11.4. Методичне забезпечення

21. Менеджмент : методичні рекомендації до виконання курсової роботи для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" першого (бакалаврського) рівня / уклад. К. А. Заславська, С. К. Потьомкін, І. М. Козлова, Л. А. Слюсарєва. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 52 с.
22. Практические задания, производственные ситуации и деловые игры по учебной дисциплине "Менеджмент и администрирование: Менеджмент"

для иностранных студентов направления подготовки 6.030601 "Менеджмент" всех форм обучения / С. К. Потемкин, К. А. Яндола, И. Н. Козлова и др. – Харьков : Изд. ХНЭУ, 2014. – 209 с.

23. Практичні завдання, виробничі ситуації та ділові ігри з навчальної дисципліни "Менеджмент" для студентів спеціалізації "Менеджмент організацій" усіх форм навчання / уклад. С. К. Потьомкін, І. М. Козлова, Л. А. Лисенко, К. О. Яндола, І.С. Кір'ян. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. – 207 с.

Додатки

Додаток А
Таблиця А.1

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

51

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Сутність, роль і методологічні основи менеджменту					
Формувати систему відносин на підприємстві, використанням різних методів дослідження	Уявлення про менеджмент як про специфічну сферу діяльності	Знання основних напрямів менеджменту, в тому числі поєднання науки та мистецтва	Поєднувати в єдине ціле все різноманіття менеджменту й використовувати із цією метою різноманітні методи дослідження	Доносити до підлеглих широту й глибину впливу менеджменту на ефективність діяльності підприємства	Самостійно визначати залежно від ситуації доцільність взаємозв'язку різних сфер менеджменту й відповідати за свої рішення
Тема 2. Історія розвитку менеджменту					
Встановлювати взаємозв'язок між окремими етапами розвитку теорії менеджменту	Основи сучасного менеджменту і його особливостей	Знання основних положень класичних й неокласичних теорій менеджменту та напрямів його сучасного розвитку	Використовувати основні положення класичних і неокласичних теорій менеджменту у поєднанні із сучасними досягненнями менеджменту	Презентувати результати аналізу впливу розвитку теорій менеджменту на сучасний управлінський процес	Відповідати за коректність визначення напрямів впливу положень теорій менеджменту на процес управління організацією
Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту					
Використовувати в практичній роботі ситуаційний, процесний та системний підхід, а також закони, закономірностей та принципів менеджменту	Основні положення інтегрованих підходів, законів, закономірностей та принципів менеджменту	Знання наукових підходів до менеджменту, розуміння, в яких ситуаціях та яким чином можна та доцільно використовувати ці знання	Використовувати в практичній діяльності інтегровані підходи, закони, закономірності та принципи менеджменту в їхньому взаємозв'язку з метою запобігання непередбачених проблем	Розробляти й встановлювати систему комунікацій, які дозволяють умовно використовувати заздалегідь визначені закони, закономірності та принципи менеджменту	Самостійно керувати комплексними діями щодо реалізації основних положень законів менеджменту й відповідати за дії підлеглих у цих напрямках

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Функції та методи менеджменту					
Застосовувати методи менеджменту в практичній діяльності	Розуміння значення основних функцій й методів менеджменту	Знання функцій менеджменту й розуміння їх ролі в управлінні організацією. Знання методів менеджменту та особливостей становлення та розвитку середовища на підприємстві	Використовувати функції менеджменту в практичній діяльності	Повідомляти працівникам сутність та значення методів, що використовуються на підприємстві. Формувати комунікаційні системи, які забезпечують ефективне використання методів менеджменту	Самостійно відповідати за вибір та використання методів менеджменту в процесі вирішення виробничих ситуацій
Тема 5. Процес управління					
Розуміти сутність процесу управління, його циклів, процедур, особливостей	Розуміння змісту та елементів управлінського процесу	Знання основних складових процесу управління, його процедур, їх взаємозв'язку та особливостей, в т.ч. пов'язаних з процесом ухвалення управлінських рішень	Використовувати елементи процесу управління, вірно застосовувати процедури управління, забезпечувати безперервність процесу управління.	Підтримувати систему комунікацій, що забезпечує процес управління. Доводити до підлеглих сутність ухвалення управлінських рішень	Здійснювати контроль над процесом управління, забезпечуючи його безперебійне функціонування. Самостійно відповідати за реалізацію ухвалених рішень
Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту					
Розуміти ролі планування для ефективної роботи підприємства	Види планування, їх взаємозв'язок. Система планування на підприємстві	Знання основних процедур планування. Критичне осмислення принципів та методів планування.	Планувати роботу підприємства та його підрозділів, в т. ч. в умовах швидких змін зовнішнього середовища	Обґрунтовувати плани та доводити їх до виконавців. Розробляти систему комунікацій за метою встановлення зворотного зв'язку з виконавцями	Самостійно керувати реалізацією планів та відповідати за їх виконання. Брати участь у професійному розвитку підлеглих, що забезпечує виконання планів

1	2	3	4	5	6
Тема 7. Організація як загальна функція менеджменту					
Вміти визначати межі повноважень, міру відповідальності та необхідні ресурси під час делегування повноважень	Сутність та зміст управлінських технологій	Знання необхідності делегування повноважень підлеглим, правил та обмежень процесу делегування.	Вміти підбирати виконавців, розподіляти між ними роботи з урахуванням їх професійних якостей і особистих можливостей, враховувати також здатність робітників самостійно вирішувати проблеми, що виникають у процесі діяльності, і долати можливі труднощі	Інформувати підлеглих про рівень та значимість завдань під час делегування	Самостійно контролювати виконання завдань, що делеговані підлеглим. Організувати зворотній зв'язок між підлеглими в процесі управління
Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту					
Здійснювати мотивацію підлеглих	Знання основних функцій менеджменту, сутності управлінського процесу	Знання основних принципів і методів мотивації персоналу підприємства. Критично їх оцінювати, коригувати залежно від ситуації, що складається на підприємстві	Оцінювати і обирати із існуючих теорій мотивації найбільш доцільну, виходячи із умов функціонування підприємства, вносити до неї необхідні коригування, доповнювати або скорочувати окремі елементи і на цій основі розробляти і реалізовувати мотивацію персоналу	Пояснювати персоналу у цілому і кожному робітнику сутність мотиваційної системи, що діє на підприємствах і їх підрозділах. Інформувати персонал про успіхи чи недоліки використання комунікаційної системи, що дозволяє у режимі реального часу стимулювати колектив на рішення поставлених завдань	Самостійно реалізувати розроблені на підприємстві мотиваційні системи, забезпечувати своєчасне їх коригування

1	2	3	4	5	6
Тема 9. Контроль як загальна функція менеджменту					
Розуміти необхідність контролю діяльності підлеглих. Застосовувати налагоджену систему контролю оперативних планів	Знання основних функцій менеджменту, сутності управлінського процесу	Знання методів здійснення контролю діяльності підлеглих й способи його оперативного регулювання	Вміти контролювати діяльність своїх підлеглих. Бути здатним здійснювати контроль за ходом виробничого процесу, здійснювати аналіз результатів контролю і на цій основі здійснювати його регулювання, у т. ч. в складних ситуаціях	Доводити до робітників методи виробничого контролю, контролю виробничої і трудової дисципліни. Пояснювати необхідність створення системи контролю, формування комунікаційних систем, систем забезпечення контролю	Самостійно керувати системою контролю на підприємствах. Відповідати за ефективну реалізацію контролю.
Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту					
Застосовувати методи регулювання всередині організації. Розуміти необхідність організаційних змін на підприємстві.	Сутність та зміст організаційного проектування, його особливості	Знання методів аналізу ходу виконання планових завдань, способів визначення контрольних точок, формування системи інформування про збої у виробничому процесі. Знання методів ліквідації відхилень плану та відновлення нормального ходу виробництва	Аналізувати стан організаційної структури підприємства, його підрозділів. Розробляти нові і змінювати діючі організаційні умови, використовуючи інноваційні підходи. Вміти ефективно управляти наміченими організаційними змінами на підприємстві	Доводити до відома персоналу підприємства рішення щодо заходів попередження можливих відхилень від планів, обґрунтовувати і переконувати робітників у необхідності цих змін. Формувати і змінювати комунікаційні системи, що забезпечують функціонування змін організаційних структур	Самостійно керувати діями, пов'язаними з виявленням відхилень від плану, відповідати за впровадження регулюючих дій та ухвалення відповідних рішень

1	2	3	4	5	6
Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті					
Розуміти значення і роль комунікацій у системі управління.	Розуміння поняття інформації, основних видів її джерел	Знання методу налагодження комунікаційних зв'язків на підприємстві або його підрозділах. Знання інформаційних систем менеджменту, методів налагодження комунікаційних зв'язків на підприємстві	Налагоджувати ефективні комунікаційні зв'язки у процесі управління людьми і між підрозділами підприємства	Формувати нові комунікаційні зв'язки, забезпечувати їх прийняття та використання робітниками підприємства	Самостійно розробляти та реалізовувати системи комунікацій з метою встановлення зворотного зв'язку з виконавцями
Тема 12. Керівництво та лідерство					
Визначати особливості характеристик керівника та лідера, намагаючись стати лідером у колективі	Розуміння обов'язків керівника, розуміння передумов формування морально-психологічного клімату в колективі	Знання якостей, необхідних керівнику, стилів керівництва. Розуміння ролі лідера в управлінському процесі й його вплив на рішення поставлених завдань	Вміти налагоджувати контакти з неформальними лідерами у колективі	Налагоджувати ефективний зворотний зв'язок з підлеглими, формуючи позитивний морально-психологічний клімат у колективі	Самостійно обирати стиль керівництва та визначати шляхи отримання особистої влади у підлеглих
Тема 13. Ефективність менеджменту					
Визначати ефективність менеджменту, розробляти заходи щодо її підвищення	Розуміння основних показників діяльності підприємства	Знання методів оцінки ефективності менеджменту	Оцінювати ефективність менеджменту	Доводити до персоналу результати реалізації управлінських рішень, підкреслюючи їх позитивний вплив на діяльність підприємства, на підвищення її ефективності	Самостійно аналізувати результати діяльності підприємства, визначати ефективність менеджменту, відповідати за результати

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	3
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	6
4. Структура навчальної дисципліни.....	11
5. Теми практичних занять	12
5.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	15
6. Самостійна робота.....	16
6.1. Контрольні запитання для самодіагностики	19
7. Індивідуально-консультативна робота	23
8. Методи навчання	24
9. Методи контролю	27
10. Розподіл балів, які отримують студенти	36
11. Рекомендована література.....	48
11.1. Основна	48
11.2. Додаткова	48
11.3. Інформаційні ресурси.....	49
11.4. Методичне забезпечення	49
Додатки.....	51

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МЕНЕДЖМЕНТ

**Робоча програма
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
першого (бакалаврського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Потьомкін** Сергій Костянтинович
Заславська Катерина Анатоліївна
Козлова Інна Миколаївна

Відповідальний за видання *В. О. Коюда*

Редактор *О. В. Анацька*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2017 р. Поз. № 59 ЕВ. Обсяг 57 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.