

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

МЕНЕДЖМЕНТ У СТРУКТУРІ ВПК

Робоча програма
для студентів спеціальності
186 "Видавництво та поліграфія"
першого (бакалаврського) рівня

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017

УДК 005(07.034)

M50

Укладач М. О. Боярська

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу.
Протокол № 1 від 26.08.2016 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Менеджмент у структурі ВПК : робоча програма для студентів спеціальності 186 "Видавництво та поліграфія" першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. М. О. Боярська. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 38 с.

Наведено тематичний план навчальної дисципліни, її зміст за модулями й темами. Подано плани лекцій та практичних (семінарських) занять, матеріал для закріплення знань, а саме: завдання для самостійної роботи, контрольні запитання тощо. Вміщено критерії та порядок оцінювання знань студентів.

Рекомендовано для студентів економічних спеціальностей.

УДК 005(07.034)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

Робоча програма вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент" у структурі ВПК складена для фахівців спеціальності 186 "Видавництво та поліграфія" першого бакалаврського рівня.

Головною метою викладання дисципліни "Менеджмент" у структурі ВПК є формування у майбутніх менеджерів видавничо-поліграфічного комплексу сучасного управлінського мислення та системи соціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, набуття вмінь аналізу внутрішнього і зовнішнього середовищ, ухвалення адекватних управлінських рішень.

Предметом вивчення дисципліни є загальні закономірності, принципи формування та розвитку системи управління організацією, управлінських відносин.

Робоча програма цієї навчальної дисципліни базується на знаннях з таких дисциплін, як: "Основи економічної теорії", "Основи підприємницької діяльності", "Правознавство", "Соціологія". Програма пов'язана з дисциплінами, які характеризують об'єкт управління, або окремі його функції – економічні, фінансові, облікові та юридичні дисципліни, маркетинг, системи технологій тощо.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять, виконують завдання щодо практичного застосування одержаних знань.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрямок підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 1801 "специфічні категорії"	Вибіркова
	186	Рік підготовки
		4-й
Змістових модулів – 2		Семестр
		7-й
Загальна кількість годин – 108	Освітній ступінь "бакалавр"	Лекції
		16 год
		Практичні, семінарські
		28 год
		Самостійна робота
		64 год
		Вид контролю
		диференційований залік

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

для денної форми навчання – 68 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Головною **метою** викладання дисципліни "Менеджмент у структурі ВПК" є формування у майбутніх менеджерів видавничо-поліграфічного комплексу сучасного управлінського мислення та системи соціальних знань у галузі менеджменту.

Для досягнення мети поставлені такі основні завдання:

розуміти концептуальні основи системного управління організаціями;
аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище;
ухвалювати адекватні управлінські рішення.

Майбутні фахівці повинні **знати:**

понятійний та категорійний апарат щодо обґрунтування управління поліграфічними виробництвом;

роль персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності організації;

зміст понять "керівник", "менеджер", "лідер" у менеджменті;

сутність понять "психологічний клімат" та "соціально-психологічний клімат" в організації;

функціональні обов'язки керівника, менеджера з персоналу;

яким чином використовувати лідерські якості при управлінні;

технологію розроблення та ухвалення оптимальних управлінських рішень;

функціональні обов'язки керівника, менеджера з персоналу; аналізувати особливості та сутність філософії організації;

перспективні форми навчання персоналу;

особливості внутрішнього середовища підприємств ВПК.

вміти:

визначати інформацію, необхідну для функціонування системи менеджменту;

аналізувати особливості та сутність філософії організації;

визначати потреби організації в підготовці персоналу та її сутність;

аналізувати технологію прийому на роботу в сучасних умовах;

проводити аналіз інформації на підприємстві щодо його системи менеджменту;

розрізняти поняття "мотивація праці" та "стимулювання праці";

застосовувати соціальні та психологічні методи в практичній діяльності;

проводити комплексний аналіз діяльності підприємства на ринку поліграфічних послуг, аналіз мінливого зовнішнього середовища та врахування особливостей внутрішнього середовища підприємства;

володіти основами ділового спілкування;

розрізняти основні складові успіху сучасного менеджера;

створювати позитивний соціально-психологічний клімат організації;

обґрунтовувати вибір найбільш економічних форм організації надання поліграфічних послуг;

визначати ресурси, необхідні для розвитку системи менеджменту;

створювати відповідну поведінкову модель менеджера;

планувати виробництво на підприємстві та володіти основними методами планування;

визначати шляхи реорганізації організаційної структури поліграфічного підприємства з урахуванням особливостей його діяльності.

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

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Теоретичні основи менеджменту

Тема 1. Історія розвитку менеджменту

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні.

Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління, класична (адміністративна) школа управління, школа людських відносин, школа поведінських наук. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід.

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

Тема 2. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Менеджмент як специфічна функція людської діяльності. Сутність категорій "управління" та "менеджмент". Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.

Менеджери та підприємці – основні фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічний методи.

Тема 3. Організація як об'єкт управління

Поняття організації. Ознаки організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Різновиди організацій: органістичні та механістичні, прості та складні, формальні та неформальні. Загальні риси організацій: ресурсний, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, об'єктивність управління, структуризація. Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефект синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри "входу", процес перетворення, параметри "виходу".

Зовнішнє середовище організації: чинники прямої та непрямой дії. Загальні характеристики зовнішнього середовища: об'єктивність, взаємозв'язок чинників, складність, динамічність, невизначеність. Оцінювання чинників зовнішнього середовища. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації. Культура організації. Типи організацій в Україні.

Тема 4. Функції та технологія 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.

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 варіанту дій, реалізація рішення, зворотній зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, мінливість, стійкість.

Змістовий модуль 2

Функції менеджменту

Тема 5. Планування як функція менеджменту

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їх зв'язок.

Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями. Оцінювання сильних і слабких боків організації, розроблення стратегії. Базові стратегії. Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів. Тактика, політика, процедури, правила. Загальна характеристика бізнес-планування.

Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту

Сутність організаційної діяльності 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, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління та її роль в досягненні мети.

Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Єдиноначальність: поняття, сутність. Централізація і децентралізація.

Принципи побудови організаційних структур управління. Чинники, які впливають на формування організаційної структури. Критерії оцінювання організаційної структури управління. Проектування організаційних структур управління. Формування структурних елементів.

Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту

Значення людського чинника в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань,

цілей і заохочувань працівника у процесі мотивації. Теорії і моделі процесів мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

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 навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

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

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
	денна форма				
	усього	у тому числі			
лекційні		практичні	семінарські	самостійна робота	
1	2	3	4	5	6
Змістовий модуль 1					
Теоретичні основи менеджменту					
<i>Тема 1. Історія розвитку менеджменту</i>	15	2	2	2	9
<i>Тема 2. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту</i>	15	2	4	–	9
<i>Тема 3. Організація як об'єкт управління</i>	15	2	2	2	9
<i>Тема 4. Функції та технології менеджменту</i>	15	2	2	2	9
Разом за модулем 1	60	8	10	6	36

1	2	3	4	5	6
Змістовий модуль 2 Функції менеджменту					
Тема 5. Планування як функція менеджменту	14	2	2	2	8
Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	14	2	2	2	8
Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту	20	2	2	2	14
Разом за модулем 2	48	6	6	6	30
Усього	108	16	16	12	64

5. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у відповідний журнал. Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів із цієї навчальної дисципліни.

Таблиця 5.1

Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні питання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Тема 1. Становлення та розвиток менеджменту	<i>Семінар-обговорення:</i> класифікувати теорії менеджменту та сучасні моделі менеджменту	2	Основна: [1; 2]. Додаткова: [19 – 26]
Тема 3. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації	<i>Семінар-обговорення:</i> розглянути внутрішнє середовище організації та зовнішнє середовище організації; обґрунтувати процес управління; характеризувати особливості процесу управління	2	Основна: [1; 2; 5; 6; 13]. Додаткова: [19; 20; 24; 25]

1	2	3	4
<i>Тема 4. Загальні функції менеджменту</i>	<i>Семінар-обговорення: поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних</i>	2	Основна: [1; 2; 5; 6; 13]. Додаткова: [19; 20; 26; 27]
<i>Тема 5. Планування, його види та роль у менеджменті</i>	<i>Семінар-обговорення: відрізнити тактичне та виробниче планування; обґрунтовувати цілі підприємства: основні та додаткові</i>	2	Основна: [5; 6; 10]. Додаткова: [19; 20; 26; 27]
<i>Тема 6. Організаційна функція менеджменту</i>	<i>Семінар-обговорення: визначити повноваження, обов'язки, відповідальність; делегування повноважень; відрізнити лінійні та функціональні повноваження</i>	2	Основна: [1; 2; 6]. Додаткова: [19; 20]
<i>Тема 7. Основні теорії мотивації. Їх можливе використання на сучасних підприємствах</i>	<i>Семінар-обговорення: розглянути понятійний апарат щодо мотивації персоналу; побудувати систему стимулювання праці персоналу; класифікувати теорії мотивації</i>	2	Основна: [4; 8]. Додаткова: [19 – 25]

6. Теми практичних занять

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

Перелік тем практичних занять

Тема	Програмні питання	Кількість годин	Література
<i>Тема 1.</i> Історія розвитку менеджменту	Тестування: "Виявлення здібностей до роботи лінійними або функціональними менеджерами"	2	Основна: [1; 3; 4; 6]. Додаткова: [19; 21]
<i>Тема 2.</i> Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Тренінги з розрахунку економічних показників менеджменту. Ділова гра: "Менеджмент підприємництва"	4	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [19; 21]
<i>Тема 3.</i> Організація як об'єкт управління	Виробнича ситуація: "Конкурентне середовище підприємства"	2	Основна: [1; 2; 7; 8]. Додаткова: [25]
<i>Тема 4.</i> Функції та технології менеджменту	Вирішення ситуаційних завдань на визначення точки беззбитковості	2	Основна: [1; 3; 4; 7; 8; 13; 14]. Додаткова: [20; 22]
<i>Тема 5.</i> Планування як функція менеджменту	Виробничі ситуації: - конфлікт цілей при плануванні - планування виробничої програми - планування виконання виробничої програми - оперативне планування та регулювання виробництва	2	Основна: [1 – 6; 9 – 15]. Додаткова: [19 – 26]
<i>Тема 6.</i> Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	Ділова гра: Побудова організаційних структур	2	Основна: [1 – 3; 5; 9 – 15]. Додаткова: [19; 20; 24; 25]
<i>Тема 7.</i> Мотивування як загальна функція менеджменту	Тестування з проблеми: "Мотивування трудової діяльності" Тренінги з питань мотивування	2	Основна: [1 – 3; 5; 9 – 15]. Додаткова: [19; 20; 24; 25]

6.1. Приклад типових практичних завдань за темами

Тема 2. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Завдання

Визначити величину прибутку з виготовлення кожного виробу за даними (табл. 6.2).

Таблиця 6.2

Вироби	Обсяг виробництва, тис. грн	Кількість виробів, од.	Рентабельність, %
А	1 500	300	20
Б	2 000	400	15

7. Самостійна робота

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

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

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначаються навчальним планом. Він становить 60 % або (64 години) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (108 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, семінарських занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; пошук (підбір)

та огляд літературних джерел на задану проблематику; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового заліку (підсумкової контрольної роботи).

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів із вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
<i>Тема 1.</i> Історія розвитку менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою "Історія розвитку менеджменту"	9	Презентація результатів	Основна: [1 – 12]. Додаткова: [19 – 26]
<i>Тема 2.</i> Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою "Сутність, роль та методологічні основи менеджменту". Виконання практичних завдань щодо розрахунку економічних показників	9	Презентація результатів	Основна: [1; 3; 4; 6]. Додаткова: [20; 21]
<i>Тема 3.</i> Організація як об'єкт управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою "Організація як об'єкт управління"	9	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 12]. Додаткова: [21; 25]

1	2	3	4	5
<i>Тема 4. Функції та технології менеджменту</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою "Функції та технології менеджменту". Виконання практичних завдань щодо визначення точки беззбитковості	9	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 12]. Додаткова: [21; 25]
<i>Тема 5. Планування як функція менеджменту</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою "Планування як функція менеджменту"	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 12]. Додаткова: [21; 25]
<i>Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою "Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту". Виконання практичних завдань	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 15]. Додаткова: [21]
<i>Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою "Мотивування як загальна функція менеджменту". Виконання практичних завдань. Підготовка підсумкової контрольної роботи	14	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 15]. Додаткова: [21]

7.1. Контрольні запитання для самодіагностики

1. Поняття планування.
2. Роль планування в менеджменті.
3. Принципи планування.
4. Види планів.
5. Призначення й структура бізнес-плану.
6. Поняття мети діяльності підприємства, її роль у менеджменті.

7. Дайте визначення поняттю дерева цілей підприємства й наведіть приклад його побудови.

8. Назвіть принципи планування, які входять до набору принципів "SMART", і сформулюйте одну з цілей діяльності поліграфічного підприємства у відповідності з такими принципами.

9. Класифікація цілей діяльності підприємства.

10. Характеристика процесу управління за цілями.

11. Сутність, призначення й особливості стратегічного плану підприємства.

12. Стадії процесу стратегічного планування на підприємстві.

13. Види стратегій підприємства.

14. Склад комплексу тактичних планів підприємства. Види тактичних планів, характерні для невеликих поліграфічних підприємств.

15. Нормативне забезпечення планування.

16. Оперативне планування на поліграфічних підприємствах.

17. Організація як функція управління.

18. Сутність й основні складові організаційної діяльності на підприємстві.

19. Поняття й механізми координації робіт в організації.

20. Сутність і причини делегування повноважень.

21. Типи повноважень.

22. Принципи делегування повноважень.

23. Стадії делегування.

24. Опір делегуванню: причини й методи подолання.

25. Варіанти розподілу прав і відповідальності під час делегування повноважень.

26. Поняття організаційної структури управління підприємством.

27. Принципи класифікації організацій за Г. Мінцбергом.

28. Характеристика бюрократичної й адаптивної структур.

29. Поняття й критерії департаменталізації.

30. Характеристика, переваги й недоліки основних видів організаційних структур.

31. Логіка розробки організаційної структури підприємства.

32. Поняття діапазону керівництва й фактори, що його визначають.

33. Зміст Положення про підрозділ і посадової інструкції.

34. Типові підрозділи й посади для поліграфічного підприємства, їхні функції.

35. Вплив людського фактору на процес і результати діяльності підприємства.
36. Поняття й основні завдання мотивування праці.
37. Поняття мотивації й мотиваційної сфери людини.
38. Потреби й механізм мотивування через потреби.
39. Властивості людських потреб.
40. Основні види потреб людини.
41. Види мотивування, їхні переваги й недоліки, можливості для застосування.
42. Поняття й види винагороди з точки зору працівника.
43. Перешкоди ефективному мотивуванню.
44. Змістовні теорії мотивації.
45. Процесуальні мотиваційні теорії.
46. Поняття стимулювання і стимулу.
47. Стимулювання праці на підприємстві як система.
48. Класифікація стимулів людини.
49. Основні напрями вдосконалення системи стимулювання праці на поліграфічному підприємстві.

8. 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.

Форми організації індивідуально-консультативної роботи:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу: консультації: індивідуальні (запитання – відповідь); групові (розгляд типових прикладів);

б) за засвоєнням практичного матеріалу: консультації індивідуальні і групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу: індивідуальне здавання виконаних робіт;

г) підготовка реферату для виступу на науковому семінарі; підготовка реферату для виступу на науковій конференції.

9. Методи навчання

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

Таблиця 9.1

Перелік методик активізації процесу навчання студентів

Теми лекцій	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Історія розвитку менеджменту	Проблемна лекція з питання: Історія розвитку менеджменту
<i>Тема 2.</i> Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Робота в малих групах. Груповий проект: Виробнича ситуація: Конкурентне середовище підприємства
<i>Тема 3.</i> Організація як об'єкт управління	Семінар: "Внутрішнє та зовнішнє середовище організації". <i>Семінар-обговорення:</i> розглянути внутрішнє середовище організації та зовнішнє середовище організації; обґрунтувати процес управління; характеризувати особливості процесу управління. Виробнича ситуація (практичне заняття за темою 3): "Конкурентне середовище підприємства"
<i>Тема 4.</i> Функції та технології менеджменту	Проблемна лекція з питання: Тема 4. "Функції та технології менеджменту". Дискусія за темою: Тема 4. "Загальні функції менеджменту. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних"
<i>Тема 5.</i> Планування як функція менеджменту	Мозкова атака щодо визначення точки беззбитковості. Виробнича ситуація (практичне заняття за темою 5): конфлікт цілей під час планування; планування виробничої програми; планування виконання виробничої програми; оперативне планування та регулювання виробництва

1	2
Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	Презентація результатів діагностики проблем обраної організації за темою 6. "Планування, його види та роль у менеджменті"
Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту	"Мотивування трудової діяльності". Тренінги з питань мотивування

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; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

Проблемні лекції спрямовані на розвиток логічного мислення студентів і характеризуються тим, що коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студентів концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів із роздаванням студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків із питань, що розглядаються. Під час читання лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, проте лектор сам відповідає на них, не чекаючи відповідей студентів. Система питань у ході лекції відіграє активізуючу роль, примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

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

Робота в малих групах використовується з метою активізації роботи студентів при проведенні семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практичні (семінарські) заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента

в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

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

Мозкові атаки – це метод вирішення невідкладних завдань за дуже обмежений час. Суть його полягає в тому, щоб висловити якнайбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

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

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

10. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів

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

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (мінімальна сума – 40 балів, максимальна сума – 100 балів);

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;

проведення письмової підсумкової контрольної роботи;

проведення поточного тестування;

проведення експрес-опитування;

Порядок поточного оцінювання знань студентів. Загальна оцінка за змістовний модуль складається з накопичення балів, які студент отримує під час лекційних, практичних (семінарських) занять, балів за поточне тестування та експрес опитування, ділову гру, тренінг та балів за підсумкові контрольні роботи.

Загальна оцінка з дисципліни визначається як накопичення балів, зокрема за активну участь на лекціях, виконання практичних (семінарських) завдань, домашніх завдань, балів за підсумкові контрольні роботи, а також за підсумковий контроль та самостійну роботу студента.

Оцінювання знань студента під час семінарських та практичних занять має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни;

виконання поточного контролю;

виконання домашніх завдань;

самостійна робота.

Оцінювання проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

уміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків під час виконання завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

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

Під час оцінювання практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності подання виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінку буде знижено.

Підсумковий контроль проводять один раз за семестр. Під час проведення підсумкового контролю визначається рівень знань студентів із теоретичних питань навчальної дисципліни та практичних навичок.

Підсумковий контроль здійснюють та оцінюють за двома складовими: практичне завдання (ситуаційні вправи та завдання) та (або) теоретичне завдання (тестування). Кожне завдання підсумкового контролю оцінюється окремо.

При оцінюванні практичної частини враховується повнота відповіді: 0 балів – відповідь відсутня, 1 бал – наведені практики компанії; 2 бали – вказані практики і відповідні; 3 – розкриті практики і проаналізовані показники, а також їх відповідність стратегії компанії.

Мінімальна кількість балів, достатня для заліку – 60 балів (мінімум 40 балів за поточний контроль і мінімум 20 балів за підсумковий).

10.1. Зразок завдання до підсумкового контролю

Теоретична частина (10 балів)

1. До професійних якостей менеджера відноситься якість:

фізичне і психологічне здоров'я;

широта поглядів і ерудиція;

оптимізм;

енергійність.

2. Наукова концепція менеджменту (система людських відносин) на перше місце ставила:

людину;

устаткування;

трудові процеси;

технологічні процеси.

3. До ознак класифікації підприємств належить:
сфера діяльності;
тип організації;
вид комунікацій.

4. Для поведінкового наукового підходу найбільш характерними є:
перехід від якісних оцінок до кількісних;
регламентація функцій, прав і обов'язків працівників;
надання допомоги працівникові в усвідомленні його власних можливостей;
застосування різних методів керування визначається конкретною ситуацією.

5. Засновником наукового менеджменту був:
Джонсон А.;
Фулбрайт Д.;
Тейлор Ф.;
Енрю Г.

6. Загальнонауковими методами менеджменту є:
діалектичний підхід, аналіз, синтез, індукція, дедукція, моделювання;
методи збирання та первинного оброблення конкретних даних;
методи вивчення, оцінювання та узагальнення інформації.

7. Для дивізіонної організаційної структури характерно наступна перевага:
висока гнучкість, швидка реакція на зміну зовнішнього середовища;
високий рівень технічного розвитку;
оптимальне використання ресурсів;
скоординовані дії підрозділів організації.

8. До японської моделі менеджменту належить наступна характеристика:
строго формалізована структура;
індивідуальний контроль керівника;
головна якість керівника – професіоналізм і ініціатива;
колективний контроль.

9. Організація – це:
соціальне утворення, яке призначене для досягнення загальної мети чи цілей;
група людей, діяльність яких свідомо коригується для досягнення загальної мети чи цілей;

внутрішнє і зовнішнє середовище;
структура певних завдань, поставлених для досягнення мети;
соціальне утворення, у якому об'єднано багато людей з метою підвищення діяльності виробництв, отримання прибутку в невиробничій сфері.

10. Предметні цілі підприємства належать до:
соціальних цілей;
економічних цілей;
екологічних цілей.

Одне питання –1 бал

Практична частина Стереотипне завдання (10 балів)

1. Визначити обсяг випуску продукції за рік.
Вихідні дані наведено в табл. 10.1.

Таблиця 10.1

Вироби	Випуск, од.	Ціна одиниці, тис. грн
А	300	1,5
Б	470	4,2

Діагностичне завдання (10 балів)

2. Підприємство випускає кілька виробів. Обсяг виробництва виробу "А" – 150 одиниць, ціна – 20 тис. грн. Прибуток – 3 тис. грн. Продуктивність праці підвищується на 5 %, а чисельність персоналу збільшується на 10 %. Визначити приріст прибутку підприємства.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1 та табл. 11.2.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей за напрямом

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання		Оцінка рівня сформованості компетентностей		
					Форми контролю	Макс. бал	
1	2	3	4		5	6	
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту							
Здатність класифікувати теорії менеджменту та сучасні моделі менеджменту	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Історія розвитку менеджменту	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Тестування за темою 1: "Виявлення здібностей до роботи лінійними або функціональними менеджерами"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять	Перевірка ДЗ	
Здатність встановлювати сутність кожного з етапів розвитку менеджменту; давати характеристики умов, які сприяли виконанню наукового менеджменту; класифікувати класичні теорії менеджменту; охарактеризувати сутність сучасного етапу в розвитку менеджменту і його особливості для вітчизняних організацій	2	Ауд.	2	Практичне заняття	Семінар за темою 1: "Становлення та розвиток менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику Підготовка до контрольної роботи Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань	Перевірка ДЗ
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	Контрольна робота	5
Здатність виявляти предмет та об'єкт менеджменту та сутність категорій "управління" та "менеджмент"; обґрунтовувати управлінські відносини як предмет менеджменту	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Тренінги по розрахунку економічних показників менеджменту за темою 2. Ділова гра: "Менеджмент підприємства"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	Перевірка ДЗ	3

1	2	3		4		5	6
	3	CPC	4		Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань		-
Здатність визначати економічні показники менеджменту	4	Ауд.	2	Практичне заняття	Кейси за темою 2: "Оптимізація економічних показників менеджменту". Семінар: "Менеджмент як система наукових знань. Відмінність від підприємництва"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			CPC	5	Підготовка до занять		Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику
		Підготовка до контрольної роботи				Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань	
Здатність класифікувати організації за різними ознаками; розглядати організацію як систему	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Організація як об'єкт управління	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Виробнича ситуація за темою 3: "Конкурентне середовище підприємства"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		CPC	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	Перевірка ДЗ	3
			Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань				
Здатність виявляти внутрішнє середовище організації та зовнішнє середовище організації; обґрунтовувати процес управління; характеризувати особливості процесу управління	6	Ауд.	2	Практичне заняття	Семінар за темою 3: "Внутрішнє та зовнішнє середовище організації"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
						Контрольна робота	5
		CPC	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику		
					Підготовка до контрольної роботи		
					Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань		

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Функції та технології менеджменту	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Семінар за темою 4: "Загальні функції менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань	Перевірка ДЗ	3
Здатність обґрунтовувати розрахунок точки беззбитковості	8	Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційних завдань на визначення точки беззбитковості	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику Підготовка до контрольної роботи		
Змістовий модуль 2. Функції менеджменту							
Здатність класифікувати види планування та їх взаємозв'язок; ідентифікувати місію та цілі організації; стратегію планування	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Планування як функція менеджменту	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Виробничі ситуації за темою 5: - конфлікт цілей при плануванні; - планування виробничої програми; - планування виконання виробничої програми; - оперативне планування та регулювання виробництва	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань	Перевірка ДЗ	3

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
Здатність відрізняти тактичне та виробниче планування; обґрунтовувати цілі підприємства; основні та додаткові	10	Ауд.	2	Практичне заняття	Семінар за темою 5: "Планування, його види та роль у менеджменті"	Активна участь в діловій грі	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	Презентація
		Підготовка до контрольної роботи					
		Підготовка до семінару					
Здатність визначати повноваження, обов'язки, відповідальність; делегування повноважень; відрізняти лінійні та функціональні повноваження	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Семінар за темою 6: "Організаційна функція менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	Перевірка ДЗ	3
					Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань		
Здатність побудувати організаційну структуру підприємства	12	Ауд.	2	Практичне заняття	Ділова гра за темою 6: "Побудова організаційних структур"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	
		Підготовка до контрольної роботи					
Вивчення лекційного матеріалу							
Здатність усвідомлювати понятійний апарат щодо мотивації персоналу; побудувати систему стимулювання праці персоналу; класифікувати теорії мотивації	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Тестування з проблеми за темою 7: "Мотивування трудової діяльності" Тренінги з питань мотивування	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	Перевірка ДЗ	3
					Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять		

Закінчення табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
Здатність усвідомлювати понятійний апарат щодо мотивації персоналу; побудувати систему стимулювання праці персоналу; класифікувати теорії мотивації	14	Ауд.	2	Практичне заняття	Семинар за темою 7: "Основні теорії мотивації. Їх можливе використання на сучасних підприємствах"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
					Контрольна робота	5	
Здатність уявляти місце контролю у менеджменті; визначати сутність процесу контролювання; модель процесу контролювання	15	СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику	Робота на лекції	1
					Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань		
Здатність уявляти місце контролю у менеджменті; визначати сутність процесу контролювання; модель процесу контролювання	15	СРС	4	Підготовка до занять	Підсумковий контроль. ЗАЛІК	Перевірка ДЗ	3
					Пошук, підбір та літературних джерел на задану тематику		
Здатність уявляти місце контролю у менеджменті; визначати сутність процесу контролювання; модель процесу контролювання	15	СРС	4	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних та семінарських занять, виконання домашніх завдань	Перевірка ДЗ	3
					Пошук, підбір та літературних джерел на задану тематику		
Усього годин		108		Загальна максимальна кількість балів із дисципліни		100	

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

Таблица 11.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота							Сума
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2			100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	
11	6	11	6	15	6	15	
Підсумкова контрольна робота							100
30							

Примітка. T1, T2 ... T9 – теми змістового модуля.

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

Підсумкову оцінку з навчальної дисципліни визначають відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.3).

Таблиця 11.3

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	зараховано
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	

12. Рекомендована література

12.1. Основна

1. Афанасьєв М. В. Основи менеджменту / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Ше-маєва, В. С. Верлока. – Харків : ВД ІНЖЕК 2003. – 484 с.
2. Большаков А. С. Менеджмент : учеб. пособ. / А. С. Большаков. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – 160 с.
3. Веснин В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – 3-е изд., пе-рераб. и доп. – Москва : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
4. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
5. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 832 с.
6. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в 21 веке : учеб. пособ. / пер. с англ. – Москва : ИД Вильямс, 2000. – 272 с.
7. Ивин Л. Н. Информационная экономика / Л. Н. Ивин, В. М. Кук-лин. – Харьков : изд-во Кроссрод, 2005. – 436 с.
8. Костров А. В. Основы информационного менеджмента / А. В. Ко-стров. – Москва : Финансы и статистика, 2001. – 165 с.
9. Корнеев И. К. Управление информационными ресурсами / И. К. Корнеев, В. В. Годин. – Москва : Инфра-М, 2000. – 210 с.
10. Кузнецов М. В. Методология управления в информационном обществе : Системное образование / РАН, ИНИОН. Центр. науч.-инфор. исслед. По науке, образованию и технологиям ; отв. ред. А. А. Али-Заде. – Москва : ИНИОН РАН, 2005. – 124 с.
11. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 2-ге вид., випр. і допов. – Київ : Академвидав, 2007. – 464 с.
12. Мескон М. Х. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва : Дело, 2000. – 704 с.
13. Олійник С. У. Менеджмент : навч. посіб. / С. У. Олійник. – Харків : Друк ЛТД, Київ : Проза, 1997. – 176 с.
14. Пилипенко С. М. Менеджмент / С. М. Пилипенко, А. А. Пилипенко, В. І. Отенко. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2002 – 208 с.

15. Стадник В. В. Менеджмент / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – Київ : Академвидав, 2003. – 464 с.
16. Симионов Ю. Ф. Информационный менеджмент / Ю. Ф. Симионов, В. В. Бормотов. – Ростов н/Д : Феникс, 2006. – 200 с.
17. Степанова Е. Е., Хмелевская Н. В. Информационное обеспечение управленческой деятельности : учебное пособие. – Москва : Инфра-М, Форум, 2002. – 230 с.
18. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2005. – 608 с.

12.2. Додаткова

19. Акопов А. И. Общий курс издательского дела : учебн. пособ. для студентов-журналистов / под ред. проф. В. В. Тулупова. – Воронеж, ВГУ, 2004. – 218 с.
20. Брукс П. Метрики для управления ИТ-услугами / П. Брукс. пер. с англ. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 283 с.
21. Мошела Д. Бизнес-перспективы информационных технологий: как заказчик определяет контуры технологического роста. / Д. Мошела. пер. с англ. – Москва : МПБ Деловая культура, 2004. – 252 с.
22. Раевская Н. Е. Психология менеджмента : конспект лекций / Н. Е. Раевская. – Санкт-Петербург : Альфа, 2001. – 240 с.
23. Романо Ф. Принт-медиа бизнес. Современные технологии издательско-полиграфической отрасли / Фрэнк Романо ; пер. с англ. М. Бредис, В. Вобленко, Н. Друзьева ; под ред. Б. А. Кузьмина. – Москва : ПРИНТ-МЕДИА центр, 2006. – 456 с.
24. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебн. пособ. / Г. В. Савицкая. – 7-е изд., испр. – Минск : Новое знание, 2002. – 704 с. – (Экономическое образование).
25. Саймон Г. А. Менеджмент в организациях / Г. А. Саймон, Д. У. Смитбург, В. А. Томпсон ; [сокр. пер. с англ. с 15-го изд. ; общ. ред. и вступ. ст. А. М. Емельянова и В. В. Петрова]. – Москва : Экономика, 1995. – 335 с. – (Государственное и административное управление).
26. Степанов Е. А., Корнеев И.К. Информационная безопасность и защита информации учебное пособие / Е. А. Степанов, И. К. Корнеев. – Москва : Инфра-М, 2001. – 178 с.

12.3. Інформаційні ресурси

27. Административно-управленческий портал. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/management>.

28. Интернет-портал для управлінців. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua>.

29. Интернет-портал Технологии корпоративного управления. – Режим доступа : <http://www.iteam.ru>.

30. Сайт вільної енциклопедії Вікіпедія. – Режим доступа : <http://ru.wikipedia.org/wiki>.

31. Центр дистанционного обучения. – Режим доступа : <http://www.elitarium.ru>.

32. Электронная библиотека образовательных и просветительских изданий. – Режим доступа : <http://www.iqlib.ru>.

33. Экономико-правовая библиотека. – Режим доступа : <http://www.vuzlib.net>.

Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Менеджмент у структурі ВПК"

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Історія розвитку менеджменту					
Визначати основні етапи історії розвитку управлінської думки у світі та в Україні	Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління, класична (адміністративна) школа управління, школа людських відносин, школа поведінських наук	Знання характеристики інтегрованих підходів до управління: процесного підходу, системного підходу, ситуаційного підходу	Ідентифікувати вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених	Презентувати особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні	Відповідальність за точність і коректність розвитку управлінської науки в Україні
Тема 2. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту					
Проводити аналіз менеджменту як специфічної функції людської діяльності	Сутність категорій "управління" та "менеджмент". Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління	Знання спільностей та відмінностей між менеджером та підприємцем	Відрізнати рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність	Презентувати існуючі парадигми менеджменту	Самостійно ухвалювати ефективні управлінські рішення

35

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Організація як об'єкт управління					
Проводити комплексний аналіз діяльності підприємства на ринку поліграфічних послуг, аналіз мінливого зовнішнього середовища та врахування особливостей внутрішнього середовища підприємства	Сутність поняття "організація". Ознаки організації. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних	Знання різновидів організацій та загальних рис організацій	Здійснювати моделювання організації як відкритої системи	Ефективно проводити оцінювання чинників зовнішнього середовища	Самостійно ухвалювати ефективні управлінські рішення та відповідати за коректність і адекватність розроблених моделей організації
Тема 4. Функції та технологія менеджменту					
Використовувати механізми реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних	Поняття функцій менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту	Знання класифікацій і характеристик функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту	Знаходити динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій менеджменту в структурах ВПК	Презентувати процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту	Давати загальні рекомендації до вирішення особливостей процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, мінливість, стійкість
Тема 5. Планування як функція менеджменту					
Створювати концепцію управління за цілями	Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній зв'язок	Знання основних елементів системи планування та етапів процесу планування: визначення місії та цілей	Будувати ієрархічну підпорядкованість та субординацію цілей організації в структурах ВПК	Ефективно проводити оцінку сильних і слабких боків організації, розроблення стратегії підприємства в структурі ВПК	Відповідальність за точність і коректність оперативного планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту					
Визначати повноваження, обов'язки, відповідальність персоналу	Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності	Знання процесу делегування повноважень і відповідальності та типів повноважень	Визначати вертикальну координацію: прямий контроль, стандартизація та горизонтальну координацію: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії	Презентувати взаємодію та взаємовплив структур організації	Ухвалювати рішення щодо принципів побудови організаційних структур управління та чинників, які впливають на формування організаційної структури
Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту					
Визначати психологічні та фізіологічні особливості працівника	Сутність поняття мотивування. Значення людського чинника в управлінні організацією	Знання принципів врахування інтересів у мотивації	Визначати взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочувань працівника у процесі мотивації	Презентувати теорії і моделі процесів мотивування та засоби мотиваційного впливу	Відповідальність за точність і коректність стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	6
4. Структура навчальної дисципліни.....	9
5. Теми та плани семінарських занять.....	10
6. Теми практичних занять	11
6.1. Приклад типових практичних завдань за темами	13
7. Самостійна робота.....	13
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики	15
8. Індивідуально-консультативна робота	17
9. Методи навчання	18
10. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів	20
10.1. Зразок завдання до підсумкового контролю.....	22
11. Розподіл балів, які отримують студенти	24
12. Рекомендована література.....	31
12.1. Основна	31
12.2. Додаткова	32
12.3. Інформаційні ресурси.....	33
Додатки.....	34

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МЕНЕДЖМЕНТ У СТРУКТУРІ ВПК

Робоча програма
для студентів спеціальності
186 "Видавництво та поліграфія"
першого (бакалаврського) рівня

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Боярська** Марія Олександрівна

Відповідальний за видання *Т. І. Лепейко*

Редактор *О. В. Анацька*

Коректор *О. В. Анацька*

План 2017 р. Поз. № 67 ЕВ. Обсяг 38 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.