

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

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри
менеджменту та бізнесу
Протокол № 1 від 25.08.2023 р.

ПОГОДЖЕНО
Проректор з навчально-методичної роботи



Каріна НЕМАШКАЛО

МЕНЕДЖМЕНТ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань **07 Управління та адміністрування**
Спеціальність **073 Менеджмент**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **Бізнес-адміністрування**

Статус дисципліни **обов'язкова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробники:
к.е.н., доцент

Ольга МИРОНОВА

к.е.н., доцент

Катерина КРИВОБОК

к.е.н., доцент

Оксана НЕЧИПОРУК

к.е.н., викладач

Антон МЕЛЬНИК

Завідувач кафедри
менеджменту та бізнесу

Тетяна ЛЕПЕЙКО

Гарант програми

Ольга МИРОНОВА

Харків
2023

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Менеджмент» спрямована на вивчення характеристик та особливостей процесу управління на підприємствах, в організаціях, установах, на аналіз сутності процесу управління, на використання інструментів ефективного менеджменту при забезпеченні функціонування систем управління.

У процесі навчання здобувачі отримують необхідні знання під час лекційних занять, виконують завдання щодо практичного застосування одержаних знань. Вивчення теоретичних положень навчальної дисципліни «Менеджмент» потребує закріплення їх за допомогою практичних занять і це складає значну частину дисципліни.

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

Предметом навчальної дисципліни «Менеджмент» є закономірності формування і функціонування системи управління організацією.

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

Завданнями навчальної дисципліни – є вивчення сутності, основних понять і категорій менеджменту; вивчення складових елементів, етапів, інструментів реалізації та забезпечення взаємозв'язків функцій управління; вивчення процесів прийняття і методів обґрунтування управлінських рішень; набуття вмінь використовувати базові інструменти управління організацією.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
1	2
PH3	ЗК3
	ЗК4
	ЗК5
	ЗК9
	СК4
	СК5
	СК10
	СК12

PH4	CK1
	CK10
PH5	CK4
	CK5
PH7	CK1
PH8	CK1
	CK5
	CK6
	CK7
	CK8
PH9	CK8
PH10	ЗК4
	ЗК11
	CK4
	CK5
	CK7
	CK10
PH20	ЗК4
	ЗК5
	CK5
	CK7

де ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу;

ЗК4 Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК5 Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК9 Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії у новій ситуації

СК1 Здатність визначати та описувати характеристики організації

СК4 Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5 Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6 Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8 Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК10 Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації

СК12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

PH3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

PH4 Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

PH5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

PH7 Виявляти навички організаційного проектування.

PH8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

PH9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

PH10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації

PH20 Координувати аспекти діяльності бізнес-організацій, які сприяють ефективності її роботи

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Менеджмент як наука управління.

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Співвідношення категорій «управління» та «менеджмент». Поділ праці в організації та необхідність управління організацією. Підходи до визначення поняття «менеджмент». Менеджмент як наука і мистецтво.

Підходи до вимог до менеджерів: американський, англійський, французький, японський, польський. Задачі та функції менеджерів.

Види менеджменту: загальний та функціональний менеджмент. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, інновації, маркетинг.

Тема 2. Розвиток науки управління

Сфери людського суспільства. Еволюція управління як науки.

Передумови виникнення науки управління. Класична теорія менеджменту. Школа наукового управління. Концепція бюрократичних організацій. Адміністративна школа управління.

Школа людських відносин. Школа науки про поведінку. Кількісна теорія менеджменту.

Процесний підхід до управління. Системний підхід до управління. Ситуаційний підхід. Сучасна парадигма менеджменту,

Поняття соціальної відповідальності менеджменту: соціальні зобов'язання, соціальна взаємодія, соціальна чутливість. Сучасні концепції менеджменту: адаптації; глобальної стратегії; цільової орієнтації; ринкового управління. Соціальний контракт. Етика бізнесу та менеджменту.

Змістовий модуль 2 Функції менеджменту

Тема 3. Планування в організації

Поняття планування. Місце планування серед функцій менеджменту. Основні елементи процесу управління. Види планування. Принципи планування.

Сутність стратегічного планування. Етапи стратегічного планування. Визначення місії організації. Класифікація цілей організації. Вимоги для успішної реалізації цілей. Аналіз зовнішнього середовища: фактори прямого та непрямого впливу. Управлінське обстеження внутрішнього середовища організації. SWOT-аналіз. Розробка та аналіз стратегічних альтернатив. Вибір стратегії. Основні компоненти реалізації стратегічного плану: тактика, політика, процедури, правила. Оцінка результатів.

Тема 4. Організація як функція управління

Значення поняття «організація» в менеджменті: організація як підприємство та організація як функція управління. Сутність організації як соціального формування.

Сутність функції організація та її місце в процесі управління. Поняття «організаційна діяльність». Етапи організаційної діяльності. Повноваження, їх види та межі. Делегування повноважень. Принципи делегування. Взаємовідносини повноважень різних рівнів управління. Концепції процесу передачі повноважень. Централізація та децентралізація управління: переваги та недоліки.

Сутність поняття «організаційна структура управління». Елементи організаційної структури управління. Основи організаційного проектування. Фактори формування організаційних структур.

Типи організаційних структур. Бюрократичні структури управління. Базові поняття бюрократичного типу структури управління: раціональність, відповідальність та ієрархічність. Органічний тип структури управління. Переваги та недоліки типів структур управління. Лінійна, функціональна, лінійно-функціональні та дивізійна структури управління. Типи гнучких (адаптивних) структур: проектна, матрична та бригадна структури управління.

Тема 5. Мотивація

Сутність поняття «мотивація». Визначення потреб, спонукання, поведінки і цілей працівника в моделі процесу мотивації. Історичний аспект мотивації.

Сутність змістовного підходу до мотивації. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Теорія потреб Д. Мак-Клеланда. Двохфакторна теорія Ф. Герцберга.

Сутність процесуального підходу до мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера-Лоулера.

Тема 6. Управлінський контроль

Сутність поняття «контроль» та його місце у системі управління. Необхідність контролю в управлінні. Принципи контролю.

Етапи процесу контролю: встановлення критеріїв та стандартів; порівняння фактично отриманих результатів зі встановленими стандартами; оцінка та реакція.

Види контролю за різниці класифікаційними ознаками. Випереджувальний, поточний та заключний контроль. Характеристики

ефективного контролю.

Перелік практичних (семінарських) занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

Перелік практичних (семінарських) занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1.	Обговорення кола питань, щодо сутності та поняття менеджменту визначення середовища організації та особливостей її функціонування в сучасних умовах економічного розвитку
Тема 2. Завдання 2.	Обговорення кола питань щодо еволюції менеджменту як науки, визначення сучасних підходів до менеджменту, які можуть використовуватись під час управління організаціями в умовах сьогодення
Тема 3. Завдання 3.	Вирішення практичних завдань на розрахунок продуктивності праці робітників; визначення чисельності різних категорій працівників та структура персоналу, зміни обсягу виробництва
Тема 4. Завдання 4.	Розрахунок ключових планових показників діяльності підприємства. Обстеження внутрішнього середовища організації. Розробка та аналіз стратегічних альтернатив. Розробка тактичних та оперативних планів Вибір та побудова організаційної структури управління
Тема 5. Завдання 5.	Обговорення кола питань щодо мотивації персоналу на підприємстві
Тема 6. Завдання 6.	Вирішення завдань з розрахунку вибору критеріїв та показників контролю на підприємстві

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1 – 6.	Вивчення лекційного матеріалу, підбір та огляд літературних джерел та нормативної бази України
Тема 1 – 6.	Підготовка до практичних та семінарських занять
Тема 1 – 6.	Виконання навчально-дослідних завдань
Тема 3.	Написання есе
Тема 1 – 6.	Підготовка до експрес-опитувань
Тема 1 – 6.	Підготовка до письмових контрольних робіт
Тема 1 – 6.	Підготовка до екзамену

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) занять та годин самостійної роботи наведено у робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» для реалізації визначених компетентностей освітньої програми та активізації освітнього процесу на лекційних/практичних заняттях передбачено застосування наступних методів навчання та викладання: проблемні лекції (теми 1, 4, 5), міні-лекції (тема 2, 3, 6), ділові ігри (теми 2, 4), ситуаційні завдання (теми 2 - 6), індивідуальна дослідницька робота під час виконання есе (тема 3); семінари-дискусії та презентації (тема 1, 3, 5).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

ХНЕУ ім. С. Кузнеця використовує накопичувальну (100-бальну) систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Система оцінювання сформованих компетентностей у здобувачів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи.

Контрольні заходи оцінювання включають:

Поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачеві скласти екзамен, – 35 балів);

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: семінари у вигляді круглого столу (15 балів), завдання за темами (5 балів), експрес опитування (15 балів), письмові контрольні роботи (20 балів), есе (5 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів)

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

Спеціальність «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»

Навчальна дисципліна «МЕНЕДЖМЕНТ»

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ 1

Завдання 1 (тестове) (20 балів)

1. Управлінська праця - це праця по:

- А) розробці інструкцій;
- Б) обробки бухгалтерських документів;
- В) координації діяльності працівників;
- Г) нормуванню праці.

2. До основних функцій менеджменту відноситься функція:

- А) фінансів;
- Б) обліку;
- В) організації;
- Г) навчання.

3. Концепція наукового менеджменту, яка була розроблена Ф.Тейлора панувала до:

- А) 20-х років ХХ століття;
- Б) 70-х років ХХ століття;
- В) 50-х років ХХ століття;

4. Наукова концепція менеджменту — система людських відносин передбачала:

- А) індивідуальну працю працівників;
- Б) колективну працю (створення бригад);
- В) жорстокість дисциплін;
- Г) тверду регламентацію трудових процесів.

5. До професійних якостей менеджера відноситься якість:

- А) фізичне і психологічне здоров'я;
- Б) широта поглядів і ерудиція;
- В) оптимізм;
- Г) енергійність.

6. Менеджмент у перекладі з англійської мови означає:

- а) податки;
- б) реклама;
- в) управління, керування, завідування;
- г) виробництво;
- д) виховання;
- ж) правильної відповіді немає.

7. Засновником наукового менеджменту був:

- А) Джонсон А.;
- Б) Фулбрайт Д.;
- В) Тейлор Ф.;
- Г) Енрю Г.

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

- А) людину;
- Б) устаткування;
- В) трудові процеси;
- Г) технологічні процеси.

9. Предметом праці в управлінні є:

- а) робоча сила;
- б) інформація;
- в) організація;
- г) правильної відповіді немає.

10. Вертикальний розподіл праці:

- а) це утворення різних рівнів управління;
- б) це формування груп працівників управління, які виконують однакові функції;
- в) правильної відповіді немає.

Завдання 2 (стереотипне). (8 балів)

На підприємстві зростає продуктивність праці на 11%. Кількість робітників зменшується на 5%. Як зміниться обсяг продукції підприємства у відносному та вартісному відношенні. Обсяг продукції до проведення вказаних заходів становив 1,0 млн. грн.

Завдання 3 (діагностичне) (12 балів)

Підприємство “Життя” випускає товари широкого споживання. Обсяг виробництва у базовому році складає 1400 одиниць на 7,0 млн. грн., рентабельність 14%. У плановому році обсяг виробництва збільшується у натуральному вираженні на 25%. Рентабельність запланована на рівні 20%. Визначити, який обсяг продукції у вартісному визначенні буде у плановому році, та як зміниться ціна на одиницю продукції.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу. Протокол № ___ від _____ р.

Екзаменатор

к.е.н., доц. Катерина КРИВОБОК

Зав. кафедрою

д.е.н., проф. Тетяна ЛЕПЕЙКО

Критерії оцінювання

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

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

Завдання 1 (тестове). (20 балів)

За кожний правильний тест, – 2 бали.

Завдання 2 (стереотипне). (8 балів)

2,0 – визначення зміни продуктивності праці

2,0 – визначення зміни кількості робітників

2,0 – визначення зміни обсягу випуску продукції у відносному виразі

2,0 – визначення зміни обсягу продукції у натуральному виразі

Завдання 3 (діагностичне). (12 балів)

- 2 – визначенні ціни за одиницю продукції;
- 2 – визначення зміни обсягу виробництва в натуральному виразі у плановому році
- 2 – визначення зміни рентабельності;
- 3 – визначення ціни за одиницю продукції в плановому році;
- 3 – визначення обсягу продукції у вартісному значенні.

Рекомендована література

Основна

1. Менеджмент [Електронний ресурс] : навчально-практичний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах, таблицях, тестах та завданнях / М. В. Афанасьєв, І. Я. Іпполітова, В. В. Ушкальов, І. Г. Муренець; за заг. ред. В. В. Ушкальова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 392 с. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26540>
2. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навч. посіб. / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало [та ін.] ; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. - Електрон. текстові дан. (1,29 МБ). - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. - 149 с. : іл. - Загол. з титул. екрану. - Бібліогр.: с. 136-144. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26376>

Додаткова

3. Кривобок К. В. Концептуальні положення щодо управління процесами адаптації промислових підприємств в умовах невизначеності / К. В. Кривобок // Український журнал прикладної економіки та техніки. – 2022. – Т. 7. – № 2. – С. 190-199. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28115>
4. Лепейко Т. І. Концептуальні підходи до формування структури управління компетентною організацією / Т. І. Лепейко, І. А. Грузіна // Економічний простір: Збірник наукових праць. – Дніпро: ПДАБА, 2023. – № 184. – С. 107-113. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29678>.
5. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій : теорія та практика: навч. посібн. / М. П. Мальська, С. В. Білоус. – Київ : Центр навчальної літератури, 2020. – 190 с.
6. Менеджмент: формування компетентностей на основі тренінгів : навчально-практичний посібник / В. М. Гриньова, М. І. Пасько, К. А. Заславська та ін. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 172 с. (Укр. мов.) – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/10798>.
7. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: навч. посібн. / І. В. Назарчук, О. М. Косінок – Київ : Центр навчальної літератури, 2018. – 560 с.
8. Перерва І. М. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством / І. М. Перерва // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 29. – <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/539> DOI: 10.32782/2524-0072/2021-29-3. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27065>.

9. Практикум з менеджменту: навчальний посібник / Т.В. Білорус. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. – 185 с.

Інформаційні ресурси

10. Електронний каталог Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua.

11. Електронний каталог Харківської державної наукової бібліотеки імені В. Г. Короленка. – Режим доступу: <http://korolenko.kharkov.com>. Веб-сайт з менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>

12. Інтернет портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/>.

13. Кривобок К.В. Менеджмент // Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=7987>

14. Сучасна управлінська парадигма [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://moaosvita.com.ua/menedzhment/suchasna-upravlinska-paradigma/>

15. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3495/1/Петруня_Менеджмент.pdf.