

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

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри
менеджменту, бізнесу і
адміністрування
Протокол № 11 від 13.01.2025 р.

ПОГОДЖЕНО
Перший проректор



Василь ОТЕНКО

МЕНЕДЖМЕНТ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітній рівень	перший (бакалаврський)
Освітня програма	Менеджмент креативних індустрій

Статус дисципліни	<i>обов'язкова</i>
Мова викладання, навчання та оцінювання	<i>українська</i>

Розробники:
к.е.н., доцент

Катерина КРИВОБОК

д.філ з менеджменту,
доцент

Ельвін ОМАРОВ

Завідувачка кафедри
менеджменту, бізнесу
і адміністрування

Тетяна ЛЕПЕЙКО

Гарант програми
к.е.н., професор

Каріна НЕМАШКАЛО

Харків
2025

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Менеджмент» спрямована на вивчення характеристик та особливостей процесу управління на підприємствах та при організації креативних заходів, 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, а також ефективної організації та управління креативними заходами.

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

Завданнями навчальної дисципліни – є вивчення сутності, основних понять і категорій менеджменту; вивчення складових елементів, етапів, інструментів реалізації та забезпечення взаємозв'язків функцій управління, як для діяльності на підприємстві так і при організації відповідних заходів; 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
PH3	ЗК3, ЗК4, ЗК5, ЗК9, СК3, СК4, СК5, СК10, СК12
PH4	ЗК5, СК10
PH5	СК4, СК5
PH7	СК1, СК2, СК4, СК7
PH8	ЗК3, СК5, СК6, СК7, СК8
PH9	ЗК4, СК5, СК8
PH10	ЗК4, СК4, СК5, СК7, СК10
PH12	ЗК5
PH14	СК15
PH19	СК2
PH20	СК2, СК5, СК17
PH21	СК17

- 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 і оволодівати сучасними знаннями.
- СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.
- СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
- СК3. Здатність визначати перспективи розвитку 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 виконвані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
- СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.
- СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
- СК17. Здатність здійснювати управління креативними проєктами з урахуванням ресурсних обмежень та умов невизначеності в організаціях креативного сектору.
- РН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
- РН4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.
- РН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
- РН7. Виявляти навички організаційного проектування.
- РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
- РН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
- РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації
- РН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.
- РН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
- РН19. Демонструвати навички аналізу та синтезу інформації, пристосовуючи їх для аналізу та вирішення проблем в різних галузях бізнесу та менеджменту
- РН20. Координувати аспекти діяльності бізнес-організацій, які сприяють ефективності її роботи
- РН21. Демонструвати здатність здійснювати управління креативними проєктами на всіх етапах їх життєвого циклу шляхом застосування методів генерації та оцінювання ідей, планування, реалізації й контролю проєктних рішень, з урахуванням ресурсних обмежень, ризиків та умов невизначеності у сфері креативних індустрій

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.

Особливості управління креативними заходами.

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, особливості креативної сфери.

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. Планування етапів та результатів креативного заходу.

Тема 4. Організація як функція управління

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

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, поведження і цілей працівника в моделі процесу мотивації. Історичний аспект мотивації. Мотивація працівників креативної сфери: особливості та перспективи.

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. Контроль у креативній сфері, як інструмент підтримки творчого процесу та досягнення стратегічних результатів, що поєднує гнучкість, орієнтацію на результат і розвиток людського потенціалу. Баланс між свободою творчості та управлінським контролем як ключова умова ефективного функціонування креативних організацій.

Змістовий модуль 3 Загальні принципи практичного застосування прийомів та методів менеджменту

Тема 7. Прийняття управлінських рішень

Сутність і поняття "управлінських рішень" в процесі управління. Класифікація управлінських рішень. Види управлінських рішень (типологія управлінських рішень).

Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології прийняття рішень: діагноз проблеми, накопичення інформації про проблему, опрацювання альтернативних варіантів, оцінювання альтернатив.

Методи прийняття управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних,

теоретикоігрових методів і методів математичного прогнозування. Критерії ефективності управлінських рішень. Цільова орієнтація управлінських рішень. Умови та чинники якості управлінських рішень. Умови невизначеності та ризику під час прийняття управлінських рішень. Контроль реалізації управлінських рішень. Управлінські рішення та відповідальність. Вимоги до управлінських рішень в креативній сфері. Роль інтуїції, експертних оцінок та колективного обговорення, поєднання творчих підходів з аналітичними інструментами при прийнятті управлінських рішень.

Тема 8. Методи обґрунтування управлінських рішень

Цілі обґрунтування рішень. Поняття ефективності рішення. Якість управлінського рішення. Умови ефективності управлінських рішень. Підходи до підвищення якості управлінських рішень.

Методи обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.

Поняття невизначеності та ризику. Теорія ігор як інструмент прийняття рішень. Методи прийняття рішень в умовах повної невизначеності та в умовах ризику.

Системи підтримки управлінських рішень. Підтримка управлінських рішень застосуванням інформаційних технологій. Програмне забезпечення підтримки управлінських рішень. Управління системами розробки та реалізації управлінських рішень. Цифрові технології та прогнозні моделі для зниження ризиків і підвищення обґрунтованості управлінських рішень в креативній сфері.

Колективний характер, командна робота, залучення працівників до процесу стратегічного й оперативного управління щодо генерації інноваційних ідей та підвищення якості управлінських рішень для креативних індустрій.

Тема 9. Лідерство

Сутність поняття "лідерство". Керівництво в менеджменті. Лідерство. Влада та партнерство. Порівняльна характеристика менеджера та лідера. Вимоги до особистісних і професійних якостей керівника.

Концепції поведінки лідера. Стилi керівництва. Стилi управління та їхній вплив на ефективність діяльності організації. Діапазон стилів керівництва. Види управління: партисипативне, інноваційне, мотиваційне.

Концепції ситуаційного лідерства. Загальна характеристика ситуаційного підходу до лідерства. Континуум лідерської поведінки. Сучасні підходи до лідерства як поєднання традиційних і ситуаційного підходів. лідерство в креативній сфері ґрунтується не стільки на формальній владі та ієрархії, скільки на авторитеті, довірі та здатності надихати команду. Креативний лідер виступає не лише керівником, а й ментором, фасилітатором і провідником змін, який створює сприятливе середовище для генерації ідей, експериментування та відкритого обміну думками.

Особливості лідерства в креативних організаціях: орієнтація на розвиток автономії та відповідальності працівників, свобода у виборі методів роботи, підтримка ініціативи та толерантність до помилок для сприяння зростанню

креативності та інноваційності.

Тема 10. Комунікації в управлінні

Поняття та їхні характеристики. Сутність поняття "інформація". Види інформації. Управлінська інформація. Комунікації в менеджменті, сутність поняття.

Сутність комунікаційного процесу. Етапи та стадії комунікаційного процесу. Види комунікаційних процесів в організації. Модель процесу комунікації. Інструменти комунікаційного впливу та їхні особливості. Способи збирання, оброблення, передачі та отримання інформації. Перешкоди та причини неефективної комунікації. Інформаційний потенціал організації.

Комунікаційні бар'єри. Організаційні комунікативні бар'єри. Індивідуальні шляхи перешкоди на шляху ефективної комунікації. Модель вибору стилю комунікації в креативній сфері. Горизонтальні, відкриті та неформальні канали спілкування, вільний обмін ідеями, можливість обговорення альтернативних підходів і залучення працівників до процесу прийняття рішень в креативній сфері. Зворотний зв'язок, регулярні обговорення результатів роботи, креативні сесії, брейнсторми та ретроспективи як елементи удосконалення процесу та формування культури відкритості й довіри в колективі.

Тема 11. Ефективність менеджменту

Поняття ефективності управління. Основні поняття ефективності управління.

Ефективність функцій менеджменту. Показники ефективності управління.

Чинники ефективності менеджменту. Ефективність процесів управління. Ефективність всієї системи управління. Соціальна й економічна ефективність менеджменту.

Підходи до оцінювання ефективності управління. Підходи до розрахунку показників ефективності управління. Оцінювання ефективності управління. Різні методики оцінювання ефективності управління. Діаграма оцінювання ефективності управління (причин і результатів). Визначення річного економічного ефекту від впровадження заходів з наукової організації управлінської праці. Рівень інноваційності, здатність генерувати унікальні ідеї, якість креативного продукту, залученість персоналу та задоволеність клієнтів у креативній сфері. Дизайн-мислення та управління для забезпечення гнучкості, швидкої адаптацію до змін і можливість ітераційного вдосконалення управлінських процесів для успішного функціонування креативних організацій у сучасних умовах.

Перелік практичних (семінарських) занять наведено у 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, особливості креативної сфери
Тема 2. Завдання 2.	Вирішення практичних завдань на розрахунок продуктивності праці робітників; визначення чисельності різних категорій працівників та структура, зміни обсягу виробництва
Тема 3. Завдання 3.	Розрахунок ключових планових показників діяльності підприємства. Обстеження внутрішнього середовища організації, SWOT-аналіз. Розробка та аналіз стратегічних альтернатив для організацій креативної сфери.
Тема 4. Завдання 4.	Вибір та побудова організаційної структури управління в креативних індустріях
Тема 5. Завдання 5.	Обговорення кола питань, щодо мотивації персоналу на підприємстві та особливості мотивації працівників креативної індустрії
Тема 6. Завдання 6.	Вирішення завдань з розрахунку вибору критеріїв та показників контролю на підприємстві та в креативній сфері
Тема 7. Завдання 7.	Обговорення технології розроблення прийняття управлінських рішень в різних умовах функціонування креативних організацій
Тема 8. Завдання 8.	Розгляд методів обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. Системи підтримки управлінських рішень для працівників креативних індустрій.
Тема 9. Завдання 9.	Особливості лідерства в організації, визначення моделей поведінки керівника в креативній організації
Тема 10. Завдання 10.	Сутність комунікаційного процесу. Індивідуальні шляхи подолання перешкод на шляху ефективної комунікації. Вибір моделі стилю комунікації креативних індустрій.
Тема 11. Завдання 11.	Основні чинники, що впливають на ефективність менеджменту. Підходи до оцінювання ефективності управління в креативній індустрії.

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1 – 11.	Вивчення лекційного матеріалу, підбір та огляд літературних джерел та нормативної бази України
Тема 1 – 11.	Підготовка до практичних та семінарських занять
Тема 1 – 11.	Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань
Тема 7.	Написання Есе
Тема 1 – 6.	Підготовка до написання залікового колоквиуму

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, 7), міні-лекції (тема 2, 3, 6, 8), ділові ігри (теми 2, 4, 9), ситуаційні завдання та індивідуальна дослідницька робота під час виконання наукового дослідження (теми 3-4, 5, 10); семінари-дискусії та презентації (тема 1, 3, 5, 11).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

ХНЕУ ім. С. Кузнеця використовує накопичувальну (100-бальну) систему оцінювання.

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 – для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 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.

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 за допомогою круглого столу (15 балів), Індивідуальні навчально-дослідні завдання (12 бали), експрес контрольні роботи (6 балів), колоквиум (20 бали), есе (7 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів)

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

Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця
Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Спеціальність «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент креативних індустрій»
Навчальна дисципліна «МЕНЕДЖМЕНТ»
ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ 1

Завдання 1 (тестове) (10 балів)

1. Основна перевага аналітичного прийняття рішень над інтуїтивним полягає в тому, що:

- а) розглядається більше варіантів (альтернатив);
- б) рішення приймається швидше;
- в) аналітичні методи допомагають порівняти варіанти та обґрунтувати оптимальне рішення;
- г) не потрібні складні навички прийняття рішень.

2. Який стиль керівництва характеризується дуже низькою свободою підлеглих у прийнятті рішень:

- а) демократичний стиль;
- б) ліберальний стиль;
- в) автократичний стиль;
- г) жорсткий стиль?

3. Процес прийняття рішення починається з:

- а) розробка місії компанії;
- б) встановлення управлінських цілей;
- в) визначення проблеми;
- г) визначення особи, відповідальної за прийняття рішень;
- д) визначення функціональних сфер, на які поширюється рішення.

4. Керівники середньої ланки можуть повідомляти:

- а) вгору;
- б) вниз;
- в) обидва варіанти правильні;
- г) усі варіанти неправильні.

5. Лідерство - це:

- а) право вирішувати, спрямовувати та координувати послідовників до спільної мети;
- б) керівна посада в компанії;
- в) здатність домагатися бажаних дій від групи або послідовників добровільно без застосування примусу;
- г) будь-яка поведінка одного індивіда, яка вносить зміни в поведінку, ставлення, почуття тощо іншого індивіда.

6. Сфера корпоративного управління, спрямована на забезпечення інтересів власників шляхом здійснення нагляду за управлінням організацією, називається:

- а) топ-менеджмент;
- б) керування;
- в) управління;
- г) контроль.

7. Г. Саймон стверджував, що в реальній практиці прийняття рішень менеджери (виберіть декілька варіантів):

- а) вміють враховувати всі основні фактори середовища, що впливають на проблему;
- б) прагнуть вибрати оптимальне рішення (максимізувати вигоди та мінімізувати втрати від свого вибору);
- в) прагнуть знайти задовільне рішення;
- г) здатні передбачити всі основні наслідки рішення.

8. Персонал невеликої компанії наведено нижче. Виберіть тих із них, хто бере участь у горизонтальному розподілі управлінської праці (виберіть декілька):

- а) директор;
- б) бухгалтер;
- в) начальник відділу збуту;
- г) 2 менеджери з продажу;
- д) начальник виробничого відділу;
- е) 6 робітників.

9. Основною фінансовою метою будь-якого бізнесу є:

- а) платити податки;
- б) максимізувати прибуток;
- в) максимізувати дохід;
- г) контролювати працівників.

10. Які результати може генерувати автомобільна компанія (виберіть декілька):

- а) гроші постачальникам;
- б) двигуни автомобілів;
- в) готові автомобілі;
- г) робоча сила;
- д) забруднення?

Завдання 2 (діагностичне). (12 балів)

Фірма, що функціонує в сфері креативних індустрій має прибуток 4,5 млн грн. Керівництво компанії розглядає можливість використати ці кошти для збільшення розвитку компанії.

Існує кілька варіантів використання коштів:

1. вкласти гроші в банк на рік під 24% річних;
2. інвестувати в зростання компанії (прибуток становитиме 7% на рік, ймовірність прибутку 81%), а з ймовірністю 9% можна втратити 7% інвестованого капіталу.
3. використовувати кошти для зміцнення та розвитку власного виробництва. Підприємство випускає два види продукції (А і Б). Вихід продукту А 16 млн. грн., п. Б - 24 млн. грн. Загальна вартість виробу А становить 11 млн. грн. Загальна вартість виробу Б - 17 млн. грн. Керівництво підприємства має намір спрямувати кошти на модернізацію виробництва та підвищення якості продукції. Такі події підвищать ціну на товар А на 4%, продукт Б на 4,5%. Виробництво в натуральному вираженні не змінилося.

Визначити найбільш прийнятний спосіб інвестування для креативної компанії.

Завдання 3 (евристичне) (18 балів)

Компанія виробляє 5000 комп'ютерів на місяць.

Щоб протистояти конкурентам, топ-менеджери повинні зробити вибір з наступних варіантів:

1. знизити ціну на 10%, що знизило б віддачу від кожного комп'ютера з 1300 до 1200 доларів США.
2. збільшення реклами для збільшення збутової мережі організації. Витрати на рекламу на одиницю зростуть зі 100 до 150 доларів США, а витрати на маркетинг на одиницю – з 250 до 320 доларів США.

Завдання: визначити фактори та критерії прийняття рішень, скласти список альтернатив, побудувати дерево рішень і прийняти одне (найкраще) рішення.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування. 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). (10 балів)

За кожний правильний тест, – 1 бал.

Завдання 2 (діагностичне). (12 балів)

3 – визначення прибутку компанії за першою альтернативою;

3 – визначення прибутку компанії за другою альтернативою;

3 – визначення прибутку компанії за третьою альтернативою;

3 – висновок та обґрунтування управлінського рішення.

Завдання 3 (евристичне). (18 балів)

2 – визначення алгоритму рішення завдання;

2 – розрахунок показників за першою альтернативою;

2 – розрахунок показників за другою альтернативою;

3 – визначення факторів і критеріїв прийняття рішень;

2 – скласти список альтернатив;

5 – побудувати дерево рішень та провести відповідні розрахунки;

2 – зробити висновок

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. Теорія управління [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І.А. Грузіна, І.О. Кінас, І.М. Перерва [та ін.]; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. – Електрон. текстові дан. (1,25 МБ). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 137 с. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27798>

3. Лепейко Т. І. Менеджмент / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2010. – 204 с.

Додаткова

4. Кінас І. О. Концепція емоційного лідерства в менеджменті / І. О. Кінас, К. В. Кривобок // Perspectives of contemporary science: theory and practice.

Proceedings of the 3rd International scientific and practical conference. SPC “Sci-conf.com.ua”. - Lviv, 2024. - Pp. 1053-1060.

5. Кривобок К. В. Міжкультурні особливості в процесі управлінських комунікацій / К. В. Кривобок, Ю. М. Котельникова, І. О. Кінас // Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. Всеукраїнський науковий журнал. - 2023. - № 1-2. – С. 18 – 24.

6. Кривобок К. В. Роль лідерства в контексті розвитку персоналу в глобальному середовищі // К.В. Кривобок, І.О. Кінас, Е.Ш. Омаров // Наукові перспективи: журнал. - 2024. - № 3(45) - С. 545-548.

7. Кривобок К. Ключові аспекти крос-культурних комунікацій в івент-менеджменті / К. Кривобок, І. Кінас, В. Делі // Modeling the development of the economic systems. 2024. - № (1). – С. 242–249.

8. Кривобок К. В. Міжкультурні особливості в процесі управлінських комунікацій / К. В. Кривобок, Ю. М. Котельникова, І. О. Кінас // Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. Всеукраїнський науковий журнал. - 2023. - № 1-2. – С. 18 – 24. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29758>.

9. Лепейко Т. І. Мотиваційний вплив в системі елементів організаційної культури підприємства / Т. І. Лепейко, Д. Д. Янієва // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., Харків –Торунь, 16 квіт. 2021 р. – Дніпр: Середняк Т. К., 2021. – С. 38–40. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25947>.

10. 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>

11. 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.

12. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: навч. посібн. / І. В. Назарчук, О. М. Косіюк – Київ : Центр навчальної літератури, 2018. – 560 с.

13. Перерва І. М. Стилі керівництва та їх місце в управлінні діяльністю підприємства / І. М. Перерва // Бізнес Інформ. - 2023. - №2. - С. 241–248. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29518>.

14. 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>

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

16. 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>

17. Certo C. S. Modern Management: Concepts and Skills, Global Edition (ABE) / C. S. Certo, S. T. Certo. – Pearson education, 2018. – 576 p.

18. Drucker P. F. The Practice of Management / P. F. Drucker. – New York: Harper Business, 2006. – 416 p.

19. Grove A. S. High Output Management / A. S. Grove. – New York: Vintage, 2005. – 272 p.

20. Kanova O. Strategic planning and its role in management and entrepreneurship: challenges and features in the context of digitalization / O. Kanova, K. Kryvobok, V. Nemchenko // Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. - 2025. - Volume № 1. - Pp. 290 – 297.

21. Kanova O. The impact of leadership on personnel development under the influence of digital transformation / O. Kanova, K. Kryvobok, Omarov Elvin // Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. - 2025. - Volume № 3. - Pp. 220 – 225.

22. Law J. A Dictionary of Business and Management / J. Law. – London: OUP Oxford, 2009. – 608 p.

23. Petrenko O. Conceptual framework for adaptive learning management of project employees / Petrenko O., Kryvobok K. // Actual problems of innovative economy and law. - 2025. - No. 1. - Pp. 76-79.

Інформаційні ресурси

24. Електронний каталог Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua

25. Електронний каталог Харківської державної наукової бібліотеки імені В. Г. Короленка. – Режим доступу: <http://korolenko.kharkov.com>

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

27. Стив Джобс. Уроки лідерства. [Електронний ресурс]. / Джей Елліот, Уильям Саймон и др.–Режим доступа <https://bookmate.com/books/ZttTpL>

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