

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"МЕНЕДЖМЕНТ"**

**для студентів напрямів підготовки
6.030502 "Економічна кібернетика",
6.030506 "Прикладна статистика"
денної форми навчання**

Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015

Затверджено на засіданні кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства.
Протокол № 1 від 26.08.2014 р.

Самостійне електронне текстове мережне видання

Укладач Ястремська О. М.

Р 58 Робоча програма навчальної дисципліни "Менеджмент" для студентів напрямів підготовки 6.030502 "Економічна кібернетика", 6.030506 "Прикладна статистика" денної форми навчання : [Електронне видання] / уклад. О. М. Ястремська. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 49 с. (Укр. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій і семінарських (практичних) занять, методичні рекомендації щодо самостійної підготовки, завдання для закріплення знань та систему оцінювання знань студентів.

Рекомендовано для студентів економічних напрямів підготовки.

Вступ

В умовах сьогодення особливого значення набуває проблема ефективного функціонування і розвитку підприємств. Її вирішення вимагає використання методів управління, адекватних існуючим завданням для їх розв'язання, формування систем управління, здатних швидко реагувати на зміни впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, що дозволяє керувати цими змінами на основі наукових методів їхнього передбачення, регулювання. Тому сучасні менеджери повинні оволодіти методами управління господарською діяльністю підприємств, серед яких ключове місце посідають методи менеджменту персоналу.

Мета менеджменту полягає у забезпеченні суб'єктам господарювання конкурентних переваг для підвищення ефективності їх функціонування і розвитку. Менеджери, які оволоділи сучасними методами менеджменту, здатні управляти всіма видами економічних ресурсів підприємств, здійснювати обґрунтований вибір основних напрямів їх розвитку. Важливість питань, що розглядаються навчальною дисципліною "Менеджмент", полягає в тому, що майбутньому менеджеру для обґрунтування прийняття управлінських рішень необхідно знати методологію менеджменту, володіти відповідними методами управління персоналом. Навчальна дисципліна "Менеджмент" належить до циклу нормативних професійно орієнтованих дисциплін за напрямками підготовки "Прикладна статистика" та "Економічна кібернетика" освітньо-кваліфікаційного рівня "бакалавр".

Після вивчення дисципліни "Менеджмент" студенти оволодіють компетентностями, що дозволять їм під час виконання професійних обов'язків на посадах менеджерів різних функціональних підрозділів підприємств ефективно використовувати методи управління за основними функціями менеджменту, а саме – планування, організації, мотивації та контролю персоналу.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 0305 "Економіка та підприємництво"	Нормативна
Модулів – 2	Напрями підготовки 6.030502 "Економічна кібернетика", 6.030506 "Прикладна статистика"	Рік підготовки
Змістових модулів – 2		3-й
		Семестр
		5-й
Загальна кількість годин – 144		Лекції
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4; самостійної роботи студента – 4	Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр	34 год
		Практичні, семінарські
		34 год
		Самостійна робота
		76 год
		Вид контролю
		екзамен
		2 год

Примітка. Питома вага кількості годин аудиторних занять у загальній кількості годин становить для денної форми навчання – 47,2 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Головною метою викладання дисципліни є оволодіння сучасними теоретичними основами менеджменту та практичними навичками прийняття управлінських рішень у процесі управління діяльністю та розвитком підприємства на ринку. Основними завданнями, що мають бути вирішені в процесі викладання дисципліни, є теоретична підготовка студентів і формування у них навичок у сфері менеджменту на підприємствах різних форм власності та галузей. Результатом вивчення дисципліни є здобуття теоретичних знань щодо менеджменту суб'єктів господарювання, практична підготовка студентів та формування професійних компетентностей.

Для досягнення мети поставлено такі основні **завдання**: ознайомлення студентів із сутністю, основними поняттями і категоріями менеджменту; еволюцією підходів до формування та реалізації управління економічними ресурсами підприємств; розуміння змісту функцій, методів, принципів, основних процесів та технологій менеджменту; набуття теоретичних знань з управління економічними ресурсами підприємств, вибору стилів управління, формування управлінських рішень на всіх рівнях управління та у функціональних областях; набуття практичних навичок з питань формування організаційних структур управління підприємствами, мотивування працівників, контролювання їх діяльності, вибору стилів управління адекватних ситуаціям, що склалися на підприємствах, вирішення конфліктних ситуацій у колективах.

Об'єктом навчальної дисципліни є процес управління підприємством та його персоналом.

Предметом навчальної дисципліни є вивчення теоретичних концепцій і підходів менеджменту сучасних підприємств, методології та методик управління персоналом у процесі господарювання підприємств.

Навчальна дисципліна "Менеджмент" є обов'язковою для підготовки бакалаврів за напрямками підготовки "Прикладна статистика" та "Економічна кібернетика".

Необхідна навчальна база перед вивченням дисципліни:

вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент" студент розпочинає, прослухавши всі загальнонаукові, гуманітарні та спеціальні навчальні дисципліни двох років навчання за освітньо-кваліфікаційним рівнем "бакалавр".

Після вивчення навчальної дисципліни студенти набудуть основних професійних компетенцій, що полягають у здатності до обґрунтованого вибору організаційної структури управління підприємством, мотивування працівників та контролювання результатів їх діяльності, методів влади і впливу, стилів управління персоналом, вирішення конфліктних ситуацій.

У результаті вивчення навчальної дисципліни згідно з Національною рамкою кваліфікацій студент має **знати**:

сутність менеджменту;

наукові підходи до здійснення управління підприємством;

фактори зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що забезпечують успішність його функціонування;

сутність планування як основної функції менеджменту для обґрунтування дієвої альтернативи його життєдіяльності;

основні види потреб, мотивів та методів мотивування працівників;

основні етапи і види контролю діяльності персоналу;

види впливу на поведінку працівників та форми влади керівників;

види та особливості обґрунтованого вибору стилів лідерства та управління персоналом;

основні ознаки, види конфліктів, етапи процесу управління ними.

У процесі вивчення навчальної дисципліни у студентів повинні бути сформовані **вміння**:

формулювати основні завдання менеджменту на підприємстві;

виділяти основні характеристики успішності функціонування підприємств;

формулювати місію та цілі підприємств;

аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище підприємств;

проводити SWOT-аналіз;

формулювати базові стратегії;

визначати стратегічні альтернативи життєдіяльності підприємств;

визначати критерії оцінювання стратегічних альтернатив;

користуватися законодавчою, нормативно-довідковою інформацією в процесі розробки та реалізації управлінських рішень;

використовувати методи впливу на персонал з метою його мотивування та контролювання результатів діяльності працівників;

обирати необхідні та дієві стилі управління персоналом;

розробляти й обґрунтовувати управлінські рішення щодо управління ефективним використанням усіх видів економічних ресурсів;

розробляти основні заходи управління конфліктними ситуаціями на підприємствах;

комунікації:

ефективно здійснювати комунікативний процес під час формування, вибору та реалізації управлінського рішення;

здійснювати комунікації за всіма рівнями і функціональними зонами управління у внутрішньому середовищі підприємства;

здійснювати ефективні комунікації між підприємством і суб'єктами зовнішнього середовища, а саме: споживачами, партнерами, конкурентами, представниками владних структур;

автономність і відповідальність:

здатність до самостійного вибору методів, необхідних для використання в процесі прийняття управлінських рішень;

здатність до прийняття відповідальності за отримані результати в процесі управління економічними ресурсами підприємства.

Робочу програму навчальної дисципліни розроблено відповідно до вимог Галузевого стандарту вищої освіти МОН України на базі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра. У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, що наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
М*1	Знання, вміння та навички щодо використання основних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства	1. Здатність до визначення та виявлення особливостей використання основних понять і методів менеджменту в сучасних умовах господарювання, з урахуванням попередніх етапів розвитку менеджменту
		2. Здатність до визначення релевантних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організацій
		3. Здатність до формування місії та стратегій діяльності підприємства
М2	Знання, вміння та навички щодо використання функцій менеджменту в процесі управління діяльністю підприємства	4. Здатність до визначення необхідної організаційної структури організації
		5. Здатність до впровадження системи контролю на підприємстві
		6. Здатність до мотивування працівників до ефективної праці
		7. Здатність до визначення необхідних для використання форм впливу та влади, а також стилю управління
		8. Здатність до вирішення конфліктних ситуацій на підприємстві та протидії стресу

* Менеджмент.

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

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Менеджмент: основні поняття

Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту

1.1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.

Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

1.2. Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту.

Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

1.3. Характеристика інтегрованих підходів до управління.

Процесний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

1.4. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.

Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Тема 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації

2.1. Поняття успішності організації.

Умови успішності: існування, результативність, економічність, ефективність, гнучкість, адаптивність, дієвість.

2.2. Фактори внутрішнього середовища організації.

Цілі: головна, підтримувальні, забезпечувальні, ієрархія цілей. Завдання, їх види та особливості постановки. Технології: інтенсивні, посередницькі, багатоланцюгові. Організаційні структури. Рівні управління: операційний, технічний, середній, стратегічний. Персонал.

2.3. Фактори зовнішнього середовища організації.

Фактори прямої дії, фактори опосередкованої дії. Фактори рівноправного середовища, фактори надсередовища. Індикативність та

директивність інформаційного впливу. Постачальники, конкуренти, споживачі, державні органи. Політичні, економічні, соціальні, культурні, релігійні фактори.

Тема 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування

3.1. *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.

3.2. *Сутність та класифікація методів менеджменту.*

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

3.3. *Процес управління.*

Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цілевизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанта дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

3.4. *Управлінське рішення як результат управлінської діяльності.*

Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

3.5. *Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.*

Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила процедури. Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей. Основні етапи стратегічного планування. Види місії. Методи формування та реалізації стратегій.

Змістовий модуль 2. Основні функції менеджменту та процес управління підприємством

Тема 4. Організаційні структури

4.1. Сутність функції організування 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.

4.2. Департаменталізація.

Взаємодія структур організації. Бюрократичні організаційні структури. Адаптивні організаційні структури. Практичні аспекти впровадження організаційних структур.

Тема 5. Контроль

5.1. Поняття контролю та його місце в системі управління.

Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролю: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання.

5.2. Модель процесу контролю.

Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання. Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання. Сутність та види контролю.

5.3. Практичні заходи з впровадження контролю на підприємстві.

Тема 6. Мотивація

6.1. Значення людського фактора в управлінні організацією.

Психологічні та фізіологічні особливості працівника.

6.2. Поняття мотивування.

Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування.

6.3. Теорії і моделі процесу мотивування.

Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Практичні аспекти мотивації.

Тема 7. Основні форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства

7.1. Інформація, її види та роль у менеджменті.

Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.

7.2. Поняття і характеристика комунікацій.

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

7.3. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу.

Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні перевантаження.

7.4. Поняття та загальна характеристика керівництва.

Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Традиційні та сучасні форми впливу і влади. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примусу. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів управління. Характеристика та класифікація стилів управління. Фактори та передумови формування стилів управління. Критерії оцінки стилю менеджера. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера. Особистісний та поведінковий підходи до формування стилю управління. Ситуаційний підхід до вибору стилю управління.

Тема 8. Управління конфліктами та стресами

8.1. Сутність та види конфліктів.

Методи вирішення конфліктних ситуацій. Фактори стресу та його подолання. Напрями підвищення ефективності управління організацією.

8.2. Сутність та різновиди відповідальності та етики в менеджменті.

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

4. Структура навчальної дисципліни

З початку вивчення дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з програмою 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 навчальної роботи.

Навчальний процес згідно з програмою навчальної дисципліни "Менеджмент" здійснюється у таких формах: лекційні, семінарські та практичні заняття; виконання презентацій, есе за обраною темою; самостійна робота студентів; контрольні заходи.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками.

Тематичний план навчальної дисципліни "Менеджмент" складається з двох модулів.

Структуру залікового кредиту навчальної дисципліни наведено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин:					
	усього	лекції	практичні		самостійна робота	консультації
			семінарські	практичні		
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль 1 Менеджмент: основні поняття						
<i>Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту</i>	8	2	2	–	4	–
<i>Тема 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації</i>	13	4	–	4	4	1
<i>Тема 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування</i>	17	4	–	4	8	1
Усього за змістовим модулем 1	38	10	2	8	16	2
Змістовий модуль 2 Основні функції менеджменту та процес управління підприємством						
<i>Тема 4. Організаційні структури.</i>	26	6	–	6	12	2
<i>Тема 5. Контроль</i>	17	4	–	4	8	1
<i>Тема 6. Мотивація</i>	25	6	–	6	12	1

Закінчення табл. 4.1

1	2	3	4	5	6	7
Тема 7. Основні форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства	17	4	–	4	8	1
Тема 8. Управління конфліктами та стресами	17	4	–	4	8	1
Усього за змістовим модулем 2	102	24	–	24	48	6
Передекзаменаційна консультація	2	–	–	–	–	2
Екзамен	2	–	–	–	–	2
Усього годин за дисципліною	144	34	–	32	64	12

5. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів.

На кожному семінарському занятті викладач оцінює виступи студентів, активність у дискусії, уміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові оцінки за кожне семінарське заняття заносяться у відповідний журнал. Отримані студентом оцінки за окремі семінарські заняття враховуються під час виставлення підсумкової оцінки з даної навчальної дисципліни. Плани тем семінарських занять наведено в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні запитання	Кількість годин	Література
Змістовий модуль 1. Менеджмент: основні поняття			
Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту	Проведення дискусії на тему: "Що таке менеджмент. Його відмінності від управління". Проведення семінарського заняття на тему "Сучасні теорії менеджменту" за наведеними основними питаннями: 1. Еволюція, етапи розвитку наукового менеджменту. 2. Характеристика шкіл наукового менеджменту. 3. Історія розвитку науки менеджменту. 4. Цілі та завдання організації. 5. Розподіл праці в організації. 6. Рівні управління	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4 – 6; 10 – 12; 16 – 18; 22]

6. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно сформульованих завдань. Проведення практичного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння студентами необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різної складності для розв'язування їх студентами на занятті.

Практичне заняття включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання. Перелік тем практичних занять наведено в табл. 6.1.

Таблиця 6.1

Перелік тем практичних занять

Назва теми	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Менеджмент: основні поняття			
<i>Тема 2.</i> Внутрішнє і зовнішнє середовище організації	Ситуаційне завдання з визначення факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організацій, які в сучасних умовах здійснюють переважний вплив на їх розвиток	4	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 8; 10; 12; 16; 18 – 22]
<i>Тема 3.</i> Основні функції менеджменту. Стратегічне планування	Практичне завдання з використання матриці SWOT-аналізу для визначення виду стратегії підприємства	4	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [5; 9; 10; 13; 14; 17 – 20]

1	2	3	4
Змістовий модуль 2.			
Основні функції менеджменту та процес управління підприємством			
<i>Тема 4. Організаційні структури.</i>	Практичне заняття з формування матриці TOWS-аналізу для визначення стратегічних заходів з реалізації сформованої стратегії підприємства	6	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [6; 10; 13; 15; 17 – 22]
<i>Тема 5. Контроль</i>	Вирішення ситуаційного завдання з формування організаційної структури цеху машинобудівного підприємства та штатного розпису	4	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [7; 10; 12; 14; 17; 18; 20; 21]
<i>Тема 6. Мотивація</i>	Вирішення ситуаційного завдання з проблеми мотивації персоналу	6	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 6; 12; 13; 15; 19 – 22]
<i>Тема 7. Основні форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства</i>	Вирішення ситуаційного завдання – вибору найбільш прийнятних форм влади і контролю для певних ситуацій на підприємстві	4	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 6; 12; 16; 18 – 22]
<i>Тема 8. Управління конфліктами та стресами</i>	Вирішення ситуаційних завдань з управління конфліктами на підприємстві	4	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [5; 6; 10; 14; 16; 18 – 22]

6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Тема 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування

Рівень 1. Розробіть матрицю SWOT-аналізу для міста Харкова у контексті проведення футбольного чемпіонату Євро-2012. Сформуйте рекомендації органам місцевого самоврядування.

Рівень 2. Визначте загальноекономічну стратегію життєдіяльності підприємства, на якому ви проходили виробничу практику, вказавши його назву, за допомогою методу SWOT-аналізу, використовуючи трибальну шкалу для визначення дії кожного чинника внутрішнього і зовнішнього середовища (3 – сильна дія, 2 – середня дія, 1 – слабка дія, 0 – чинник не діє) та таких основних чинників:

внутрішнього середовища: наявність виробничих потужностей, знос устаткування (фізичний та моральний), наявність виробничих площ, потенціал допоміжного виробництва, потенціал трудових ресурсів (за категоріями), наявність сировини, матеріалів, комплектуючих, паливно-енергетичних ресурсів, стан фінансових ресурсів, технологія виготовлення продукції, якість продукції, її рентабельність, достатність інформації для бізнес-діяльності;

зовнішнього середовища: сформованість портфеля замовлень на виробництво продукції або виконання послуг, якість поставок сировини, матеріалів, комплектуючих та ін., екологічний стан, становище на ринку трудових ресурсів, вплив держави (податкове навантаження), відношення суспільства (територіальної громади) до підприємства (чи є підтримка).

Рівень 3. Обґрунтуйте кількісно шкалу видів стратегій в залежності від кількості проаналізованих факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Пояснити доцільність впровадження обраної стратегії для даного підприємства.

Тема 4. Організаційні структури

Рівень 1. З використанням статистичних даних діяльності підприємства розрахуйте стратегічні розриви та визначте послідовність заходів з реалізації обраної корпоративної стратегії для підприємства.

Рівень 2. Розрахуйте стратегічні розриви, які необхідно зменшити для реалізації корпоративної стратегії підприємства, використовуючи метод аналізу ієрархій.

Рівень 3. За результатами опитування експертів щодо доцільності використання запропонованої корпоративної стратегії обґрунтуйте достатність згуртованості їх думок та складіть службову записку на ім'я заступника директора підприємства з економіки щодо сформованого стратегічного плану реалізації стратегії.

7. Творче завдання

Підготовка творчого завдання передбачає: систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни і їх застосування для визначення особливостей певних наукових поглядів та практичних методів вирішення обраної студентом проблеми з переліку запропонованих для дослідження та написання есе.

Творче завдання виконується самостійно при консультуванні викладачем відповідно до графіку навчального процесу.

Творче завдання передбачає наявність таких елементів наукового дослідження: теоретичного узагальнення положень певного обраного студентом питання, визначення його практичної значущості та можливості вирішення в сучасних умовах господарювання в Україні, теоретичного використання передової сучасної методології і наукових розробок; наявність елементів творчості, вміння застосовувати сучасні технології в процесі презентації студентом положень за обраним питанням та компетентність відповідей на запитання слухачів.

Творче завдання презентується під час проведення останнього практичного заняття. **Основними критеріями**, за якими оцінюється творче завдання, є: актуальність, володіння матеріалом, глибина наукового узагальнення, практична значущість, естетичне оформлення презентації, відповіді на запитання слухачів.

Практична значущість творчого завдання полягає в обґрунтовуванні реальності її результатів для потреб практики управління.

Комплексний системний підхід до розкриття теми роботи полягає в тому, що предмет дослідження розглядається з різних точок зору – з позицій теоретичної бази і практичних напрацювань, умов його реалізації на підприємстві, аналізу, обґрунтовування шляхів удосконалення і т. ін. – в тісному зв'язку та єдиній логіці викладення.

Застосування сучасної методології полягає в тому, що в процесі розробки обраної наукової проблеми й обґрунтовування різних варіантів досягнення цілей студент повинен використовувати відомості про новітні досягнення в техніці і технологіях менеджменту, застосовувати різноманітні методи та інструменти вирішення поставленого завдання наукового пізнання. Теми есе наведені в додатку Б.

8. Самостійна робота

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

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам:

1. Вивчення лекційного матеріалу.
2. Робота з вивчення рекомендованої літератури.
3. Вивчення основних термінів та понять за темами дисципліни.
4. Підготовка до семінарських і практичних занять, дискусій, роботи в малих групах, тестування.
5. Контрольна перевірка кожним слухачем особистих знань за запитаннями для самоконтролю. Крім того, викладач буде здійснювати експрес-опитування студентів на початку лекцій та практичних занять упродовж 10 хвилин.
6. Підготовка до проміжного та підсумкового контролю.

8.1. Питання для самостійного опрацювання

Змістовий модуль 1. Менеджмент: основні поняття

Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту

1. Науковий менеджмент.
2. Адміністративний менеджмент.
3. Школа людських відносин.
4. Кількісні методи в управлінні.
5. Ситуаційний підхід в управлінні.
6. Системний підхід в управлінні.
7. Процесний підхід в управлінні.

Література: основна: [1 – 3]; додаткова: [4 – 6; 10 – 12; 16 – 22].

Тема 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації

1. Характеристика внутрішнього середовища організації.
2. Характеристика зовнішнього середовища організації.
3. Основні закони управління виробництвом.

Література: основна: [1 – 3]; додаткова: [4; 8; 10; 12; 16; 18 – 22].

Тема 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування

1. Види стратегій управління підприємством.
2. Методи формування стратегії.
3. Оцінювання стратегічного плану.

4. Види управлінських рішень.
5. Критерії прийняття рішень.
6. Моделі прийняття рішень.
7. Методи прийняття рішень.
8. Методи планування потреб у трудових ресурсах.

Література: основна: [1 – 3]; додаткова: [5; 9; 10; 13; 14; 17 – 20].

Змістовий модуль 2. Основні функції менеджменту та процес управління підприємством

Тема 4. Організаційні структури

1. Види повноважень.
2. Види організаційних структур.
3. Типи організаційних структур.
4. Використання адаптивних організаційних структур.

Література: основна: [1 – 3]; додаткова: [6; 10; 13; 15; 17 – 22].

Тема 5. Контроль

1. Види контролю.
2. Етапи процесу контролю.
3. Поняття якості виробництва.
4. Сучасні системи визначення якості продукції.

Література: основна: [1 – 3]; додаткова: [7; 10; 12; 14; 17; 18; 20; 21].

Тема 6. Мотивація

1. Порівняння ситуаційних моделей вибору стилю лідерства.
2. Значення харизми, історичні приклади.
3. Сучасні теорії мотивації.
4. Соціально-психологічні методи управління.
5. Сучасні напрямки удосконалення методів керівництва.
6. Процес управління неформальною організацією.

Література: основна: [1 – 3]; додаткова: [4; 6; 12; 13; 15; 19 – 22].

Тема 7. Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства

1. Форми влади.
2. Форми впливу.
3. Теорія особистих якостей лідера.

4. Суть теорії лідерства.
5. Теорія поведінки під час вибору стилю лідера.
6. Ситуаційні підходи до формування стилю управління.

Література: основна: [1 – 3]; додаткова: [4; 6; 12; 16; 18 – 22].

Тема 8. Управління конфліктами та стресами

1. Здоровий спосіб життя менеджера.
2. Режим праці та відпочинку менеджера.
3. Життя без стресів.
4. Цикл гніву.
5. Види конфліктів та шляхи їх подолання.
6. Соціально-психологічні методи управління.
7. Види конфліктів.
8. Причини виникнення конфліктів.
9. Причини виникнення стресів.
10. Методи управління конфліктною ситуацією.

Література: основна: [1 – 3]; додаткова: [5; 6; 10; 14; 16; 18 – 22].

8.2. Контрольні запитання для самодіагностики

Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту

1. Розкрийте сутність понять "управління" та "менеджмент".
2. Охарактеризуйте кінцеві продукти управління.
3. Назвіть основні поняття менеджменту.
4. Назвіть об'єкти управління.
5. Охарактеризуйте особливості сучасного менеджменту на підприємствах.
6. Що включає в себе структура системи управління?
7. Які наукові підходи застосовуються до управління?
8. Назвіть передумови виникнення науки менеджменту.

Тема 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації

1. Що являє собою управління шляхом ранжування завдань?
2. У чому полягає управління за "слабкими сигналами"?
3. Прокоментуйте умови, що характеризують ситуацію "стратегічної несподіванки".
4. Дайте характеристику факторам зовнішнього середовища непрямого впливу.

5. Дайте характеристику факторам зовнішнього середовища безпосереднього впливу.

6. Що являє собою модель п'яти сил конкуренції М. Портера?

7. Для чого необхідний аналіз конкуренції у галузі?

8. Назвіть фактори, які впливають на інтенсивність конкуренції у галузі.

9. Охарактеризуйте бар'єри, які перешкоджають входженню у галузь.

10. Чим визначається сила постачальників і споживачів?

11. У чому полягає цінність моделі п'яти сил конкуренції?

12. Дайте характеристику факторам внутрішнього середовища організації.

13. Перерахуйте функціональні зони, за якими проводиться аналіз внутрішнього середовища організації.

Тема 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування

1. Розкрийте сутність потенціалу організації.

2. Що являє собою SWOT-аналіз і для чого він потрібен?

3. Що являє собою місія організації? Яку роль виконує місія?

4. Які функції виконують цілі?

5. Назвіть вимоги, що висувуються до цілей організації.

6. Назвіть сфери, в яких організації установлюють свої цілі.

7. Що являє собою синергічний ефект?

Тема 4. Організаційні структури

1. Назвіть критерії, які застосовуються для оцінювання ефективності управлінських рішень.

2. З якою метою визначається позиція організації на ринку? Які методи для цього використовуються?

3. Які фактори управління сприяють мінімізації витрат?

4. Коли доцільно здійснювати організаційні перетворення на підприємстві?

5. Назвіть основні групи планів, які розробляються в організації.

6. Що являє собою план розвитку організації?

7. Дайте характеристику тактичним планам організації.

8. Що являють собою програми та плани-проекти?

Тема 5. Контроль

1. У чому полягає завдання контролю?

2. Назвіть групи показників, за якими фіксується стан організації.
3. Які соціальні та поведінкові наслідки контролю можуть впливати на процес управління?

Тема 6. Мотивація

1. Які види мотивації є найбільш дієвими?
2. У чому полягають відмінності між змістовними та процесуальними теоріями мотивації?
3. Які основні критерії враховують процесуальні теорії мотивації?
4. Наведіть послідовність ієрархії потреб за більшістю змістових теорій мотивації.

Тема 7. Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства

1. Які форми влади та впливу є традиційними?
2. Чому існує необхідність в оновленні форм влади та впливу у сучасних умовах господарювання?
3. Які сучасні форми влади та впливу ви знаєте?
4. Які основні критерії вибору стилю лідерства доцільно використовувати у відповідності з ситуаційним підходом?

Тема 8. Управління конфліктами та стресами

1. У якому випадку менеджеру доцільно обирати авторитарний, демократичний та ліберальний стилі управління?
2. Чи завжди доцільно уникати конфліктів в організації?
3. Коли конфлікти сприяють розвитку підприємства?

9. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі: індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання завдань, що винесені на поточний контроль, тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

- а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:
консультації: індивідуальні (запитання – відповідь);
групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);
- б) за засвоєнням практичного матеріалу:
консультації індивідуальні, групові, поточні та перед іспитом.

10. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування таких навчальних технологій, як: лекції проблемного характеру; робота в малих групах; семінари-дискусії; мозкові атаки; кейс-метод; ділові та рольові ігри; банки візуального супроводу (табл. 10.1, табл. 10.2).

Таблиця 10.1

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту	Лекція проблемного характеру з питання щодо особливостей сучасних теорій менеджменту
Тема 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації	Лекція проблемного характеру з питання впливу переважних факторів міжнародного середовища на сучасний стан економіки України
Тема 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування	Лекція проблемного характеру з питання використання методів формування і реалізації стратегій
Тема 4. Організаційні структури	Лекція проблемного характеру з питання взаємозв'язку ієрархії та гетерархії організаційних структур управління
Тема 5. Контроль	Лекція проблемного характеру з питання сприйняття контролю працівниками
Тема 6. Мотивація	Лекція проблемного характеру з питання використання сучасних форм влади та впливу
Тема 7. Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства	Лекція проблемного характеру з питання ситуаційного підходу до вибору стилю лідерства
Тема 8. Управління конфліктами та стресами	Лекція проблемного характеру з питання зниження негативних наслідків конфліктів та стресів

Використання методик процесу навчання

Тема	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
1	2	3
<i>Тема 1.</i> Основні етапи розвитку менеджменту	Семінарське заняття	Семінари-дискусії, презентації
<i>Тема 2.</i> Внутрішнє і зовнішнє середовище організації	Ситуаційне завдання з визначення факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організацій, які в сучасних умовах здійснюють переважний вплив на їх розвиток	Робота в малих групах, мозкові атаки, кейс-метод
<i>Тема 3.</i> Основні функції менеджменту. Стратегічне планування	Практичне завдання з використання матриці SWOT-аналізу для визначення виду стратегії підприємства	Робота в малих групах, мозкові атаки, кейс-метод
<i>Тема 4.</i> Організаційні структури	Практичне заняття з формування матриці TOWS-аналізу для визначення стратегічних заходів з реалізації сформованої стратегії підприємства	Робота в малих групах, мозкові атаки, кейс-метод
<i>Тема 5.</i> Контроль	Вирішення ситуаційного завдання з формування організаційної структури цеху машинобудівного підприємства та штатного розкладу	Робота в малих групах, мозкові атаки, кейс-метод
<i>Тема 6.</i> Мотивація	Вирішення ситуаційного завдання з проблеми мотивації персоналу	Робота в малих групах, мозкові атаки, кейс-метод
<i>Тема 7.</i> Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства	Вирішення ситуаційного завдання вибору найбільш прийнятних форм влади і контролю для певних ситуацій на підприємстві	Робота в малих групах, мозкові атаки, кейс-метод
<i>Тема 8.</i> Управління конфліктами та стресами	Вирішення ситуаційних завдань з управління конфліктами на підприємстві	Робота в малих групах, мозкові атаки, кейс-метод

Лекції проблемного характеру спрямовано на розвиток логічного мислення студентів, коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студентів концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів з роздаванням студентам під час лекцій

друкованого матеріалу та виділенням головних висновків з питань, що розглядаються. У процесі читання лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, на які лектор відповідає сам, не чекаючи відповідей студентів. Така система примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу 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 – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якнайбільшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

Кейс-метод – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає можливість наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи студента за творчим завданням. Презентація здійснюється в процесі проведення круглого столу за темою 1 та темою есе, що обирає кожний студент.

Банки візуального супроводу сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності у вигляді презентації лекційного матеріалу за всіма темами дисципліни.

11. Методи контролю

Система оцінювання знань, умінь та навичок студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни "Менеджмент" передбачають лекційні, семінарські та практичні заняття, а також самостійну роботу та виконання творчого завдання.

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль.

У процесі поточного контролю студенти мають отримати накопичувально не менше 35 балів для допуску до іспиту. За активну участь у процесі викладення лекційного матеріалу студент може отримати 0,5 бала. За участь у вирішенні завдань на практичних заняттях студент може отримати від 0,5 до 1 бала залежно від їх складності.

Протягом вивчення дисципліни студент повинен написати 4 поточні контрольні роботи, кожна з яких оцінюється до 5 балів. Зразок контрольної роботи наведено далі.

Зразок поточної контрольної роботи

1. Обґрунтуйте необхідність використання певних видів і типів організаційних структур в організаціях, які займаються розробкою прикладних програмних продуктів та їх супроводом у замовника. Відобразіть запропоновану організаційну структуру графічно.

2. У чому полягають особливості та відмінності застосування особистісного та ситуаційного підходів в управлінні підприємством. Чи можуть вони застосовуватися менеджером для управління формальними і неформальними групами? Наведіть приклади, обґрунтуйте відповіді.

3. Які дії повинен здійснити менеджер у процесі початкового, поточного та заключного контролю виконання заходу. У чому полягають їх відмінності? Наведіть приклади.

4. Визначте управлінське рішення, яке повинен прийняти керівник планово-економічного відділу підприємства щодо доцільності виробництва поліпшеної моделі побутових комбайнів, використовуючи дані табл. 1. Визначте річний економічний ефект та строк окупності додаткових капітальних вкладень.

Таблиця 1

Вихідні дані

Показники	Існуюча модель	Поліпшена модель
Річний випуск, тис. шт.	100	100
Додаткові капіталовкладення, пов'язані з освоєнням нової моделі, тис. грн	-	500
Собівартість комбайна, грн	185	225
Роздрібна ціна комбайна	200	250

Правильна і повна відповідь на питання номер 1, 2, 3 оцінюється в 1 бал. Неповна відповідь на ці питання оцінюється в 0,5 бала за кожне. Правильна і повна відповідь на 4 питання оцінюється у 2 бали. Правильна, але неповна відповідь на 4 питання оцінюється в 1 бал. Творче завдання у вигляді доповіді та презентації оцінюється в 10 балів відповідно до наявності критеріїв, вказаних під час опису творчого завдання, а саме: актуальності, глибини наукового узагальнення, практичної значущості, естетичного оформлення презентації, відповідей на запитання слухачів. Повна відповідність кожному критерію оцінюється у 2 бали, неповна відповідність – в 1 бал.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в додатку В.

Підсумковий контроль знань студентів

Умовою допуску до екзамену є загальна кількість балів з поточного контролю – 35. Екзамен здійснюється у письмовій формі за екзаменаційними білетами. Екзаменаційний білет складається зі стереотипного, діагностичного, евристичного завдань.

Відповіді студентів оцінюються за максимальною кількістю балів – 40.

Кожне завдання екзаменаційного білета оцінюється окремо. Загальна оцінка дорівнює сумі оцінок кожного завдання, яка для успішного складання іспиту повинна бути не меншою ніж 25 балів.

Зразок екзаменаційного білета з максимальною кількістю балів за кожне завдання додається.

Зразок екзаменаційного білета

Завдання 1

Визначте доцільний стиль управління в організації, персонал якої є високопрофесійним, різним за віком, але окремі його члени не збираються залишатися в організації, оскільки невдоволені рівнем оплати праці.

Завдання 2

Які види організаційних структур підприємства є доцільними для використання, якщо воно є інноваційним? Обґрунтуйте відповідь.

Завдання 3

Зробіть висновки щодо ділових якостей менеджера та визначте напрямки розвитку його самоменеджменту, використовуючи дані експертного опитування, які наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Вихідні дані

Експерти	Експертна оцінка восьми якостей менеджера							
	1	2	3	4	5	6	7	8
A	4	5	3	5	3	2	4	4
B	5	4	5	4	5	3	4	2
C	5	4	3	2	4	5	4	4
D	4	3	4	5	5	4	4	2
E	3	3	4	4	5	4	3	4
Вагомість якості	7	8	10	5	4	6	3	2

Примітка. Оцінювання ділових якостей менеджера було здійснене за п'ятибальною шкалою. Експерти оцінюють наступні якості менеджера: 1) ділові (освіту, знання, досвід); 2) здібності (талант, геніальність); 3) культурний рівень та ерудицію; 4) характер (волю, активність); 5) темперамент (холерик, сангвінік та ін.); 6) спрямованість інтересів (матеріальну, соціальну, духовну); 7) віковий ценз (молодий, середнього віку, похилого віку); 8) здоров'я (добре, задовільне, погане).

Завдання 4

Сформуйте рішення щодо оптимального плану випуску афіш, що дає максимальний виторг від реалізації. Друкарня використовує три види ресурсів — папір, червону та чорну фарбу. Вона може надрукувати афіші двох видів. Норми витрати й ціна афіші кожного виду наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Вихідні дані

Афіша	Оптова ціна, тис. грн	Витрати на штуку		
		Папір, г	Червона фарба, г	Чорна фарба, г
1 вид	1	20	3	3
2 вид	6	30	0	9
Запас ресурсу	(кг)	90	12	18

Завдання 5

За допомогою матриці БКГ позиціонуйте продукти підприємства, сформуйте портфель замовлень, поясніть доцільність упровадження обраних товарних стратегій за даними табл. 3. Результати подайте у вигляді матриці БКГ та службової записки на ім'я заступника директора підприємства з економічних питань.

Таблиця 3

Вихідні дані

Показник	Продукт 1	Продукт 2	Продукт 3	Продукт 4
Частка продукту, частки одиниці	0,65	1,45	1,56	1,34
Темп зростання реалізації продукту, частки одиниці	2,23	1,56	2,98	2,45
Обсяг реалізації продукту на певному ринку, %	40	13	30	73

Оцінювання відповідей студентів за екзаменаційним білетом відповідає критеріям, наведеним у табл. 11.1. Розроблені критерії враховують тип завдання (стереотипне, діагностичне, евристичне), повноту, обґрунтованість, правильність логіки побудови відповіді, точність розрахунків.

Таблиця 11.1

Критерії відповідей за завданнями екзаменаційного білету

Номер завдання	Максимальна кількість балів за завдання	Критерії оцінювання	Кількість балів за кожним критерієм, відсоток правильної відповіді
1	2	3	4
1, 2	7	Повна правильна відповідь на питання з наведенням прикладів	7 (100 %)
		Правильна відповідь на питання, але без наведення прикладу практичного застосування знань	6 (80 %)
		Неповна відповідь на питання, студент не може пояснити свої думки, навести практичну інтерпретацію	5 (70 %)
		Відповідь частково правильна, проте містить помилки, не дає змоги визначитися з практичними навичками студента	4 (60 %)
		Відповідь неправильна, проте студент володіє певними поняттями дисципліни	3 (50 %)
		Відповідь неправильна або відсутня	2 чи 1 бал (менше 50 %)
3, 4	8	Повна правильна відповідь на питання з наведенням розрахунків, висновку, які не містять помилок	8 (100 %)
		Правильна відповідь на питання, але розрахунки та висновки мають неточності	7 (80 %)
		Неповна відповідь на питання, студент не може пояснити свої думки, навести практичну інтерпретацію	6 (70 %)

Закінчення табл. 11.1

1	2	3	4
		Відповідь частково правильна, проте містить помилки, не дає змоги визначитися з практичними навичками студента	5 (60 %)
		Відповідь містить помилки, проте студент володіє певними поняттями дисципліни	4 (50 %)
		Відповідь неправильна, проте студент володіє певними поняттями дисципліни	3 (менше 50 %)
		Відповідь неправильна в цілому і не має відношення до основних понять дисципліни	2 чи 1 бал (менше 50 %)
5	10	Повна правильна відповідь на питання з наведенням розрахунків, висновку, які не містять помилок	10 (100 %)
		Правильна відповідь на питання, але розрахунки та висновок мають неточності	9 (90 %)
		Неповна відповідь на питання, проте студент може пояснити свої думки, навести практичну інтерпретацію	8 (80 %)
		Відповідь частково правильна, проте містить помилки, дає змогу визначитися з практичними навичками студента	7 (70 %)
		Відповідь частково правильна, містить помилки, не дає змогу повною мірою визначитися з практичними навичками студента	6 (60 %)
		Відповідь містить значну кількість помилок, проте студент володіє певними поняттями дисципліни	5 (50 %)
		Відповідь містить суттєві помилки, проте студент володіє певними поняттями дисципліни	4 (менше 50 %)
		Відповідь неправильна, проте студент володіє певними поняттями дисципліни	3 (30 %)
		Відповідь неправильна або відсутня	2 чи 1 бал (менше 50 %)

12. Розподіл балів, які отримують студенти

Розподіл балів щодо сформованих компетентностей наведено у додатку В, табл. В.1.

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 12.1. Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання наведено в табл. 12.2.

Таблиця 12.1

Розподіл балів за темами

Теми змістового модуля		Лекції	Практичні	Поточні КР	Презентація	Творче завдання (есе)	Екзамен	Усього
1		2	3	4	5	6	7	8
Змістовий модуль 1	Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту	0,5	0,5	–	–	–	–	1
	Тема 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації	1	1	–	6	–	–	8
	Тема 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування	1	2	5	–	–	–	8
Змістовий модуль 2	Тема 4. Організаційні структури	1,5	3	–	–	–	–	4,5
	Тема 5. Контроль	1	2	5	–	–	–	8
	Тема 6. Мотивація	1,5	3	5	–	–	–	9,5
	Тема 7. Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерство	1	2	–	–	–	–	3
	Тема 8. Управління конфліктами та стресами	1	2	5	6	4	–	18
Екзамен		–	–	–	–	–	40	40
Загальна кількість балів		8,5	15,5	20	12	4	40	100

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекції	Практичні	Поточні КР	Презентація	Творче завдання (есе)	Екзамен	Загальна кількість балів за темою
1		2	3	4	5	6	7	8	9
Змістовий модуль 1	Тема 1	1 тиждень	0,5	0,5	–	–	–	–	1
	Тема 2	2 тиждень	0,5	0,5	–	–	–	–	1
		3 тиждень	0,5	0,5	–	6	–	–	7
	Тема 3	4 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
		5 тиждень	0,5	1	5	–	–	–	6,5
Змістовий модуль 2	Тема 4	6 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
		7 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
		8 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
	Тема 5	9 тиждень	0,5	1	5	–	–	–	6,5
		10 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
	Тема 6	11 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
		12 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
		13 тиждень	0,5	1	5	–	–	–	6,5
	Тема 7	14 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
		15 тиждень	0,5	1	–	–	–	–	1,5
	Тема 8	16 тиждень	0,5	1	–	6	4	–	11,5
		17 тиждень	0,5	1	5	–	–	–	6,5
Екзамен		18 тиждень	–	–	–	–	–	40	40
Загальна кількість балів			8,5	16	20	12	4	40	100

Для підведення підсумків роботи студентів з навчальної дисципліни "Менеджмент" виставляється загальна оцінка, яка враховує кількість балів у підсумковому контролі, тобто за екзамен, та у поточному контролі. Підсумкова оцінка з дисципліни згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів університету в

систему оцінювання за шкалою ЄКТС конвертується в підсумкову оцінку за шкалою ЄКТС (табл. 12.3).

Таблиця 12.3

**Переведення показників успішності знань студентів ХНЕУ
в систему оцінювання за шкалою ЄКТС**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90 – 100	A	відмінно
82 – 89	B	добре
74 – 81	C	
64 – 73	D	задовільно
60 – 63	E	
35 – 59	FX	незадовільно
1 – 34	F	

13. Рекомендована література

13.1. Основна

1. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. С. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 2-ге вид., вип. та доп. – К. : Академвидав, 2007. – 464 с.
2. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 3-тє вид., доп. і перероб. – Львів : Нац. ун-т "Львів, політехніка"; Інтелект-захід, 2007. – 384 с.
3. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / А. А. Мазаракі, Г. Є.Мошек, Л. А. Гомба та ін. – К. : Атіка, 2007. – 564 с.

13.2. Додаткова

4. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества / Г. Л. Азоев, А. П. Геленков. – М. : ОАО "Новости", 2000. – 252 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 518 с.
6. Герчикова В. Н. Управление / В. Н. Герчикова. – М. : ЮНИТИ ; Банки и биржи, 1994. – 480 с.
7. Герчикова И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 2005. – 480 с.

8. Друкер П. Эффективный управляющий / П. Друкер. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 2003. – 260 с.
9. Кибушкин Н. И. Основы менеджмента / Н. И. Кибушкин. – Мн : Вышейша школа, 2004. – 248 с.
10. Ламбен Ж. Ж. Управление, ориентированное на рынок / Ламбен Ж. Ж. ; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб. : Питер, 2005. – 800 с.
11. Мерсер Д. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира / Д. Мерсер. — М. : Дело, 2001. — 480 с.
12. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2002. – 702 с.
13. Пилипенко А. А. Основы менеджменту / А. А. Пилипенко, В. І. Отенко, С. М. Пилипенко – Х. : Вид. ХНЕУ, 2004. – 246 с.
14. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. под ред. В. Д. Щетинина. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
15. Управление организацией : учебник / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой. Н. А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 672 с.
16. Черваньов Д. Н. Менеджмент / Д. Н. Черваньов. – К. : Вид. "Поліграфічний центр "Київський університет", 2001. – 853 с.
17. Якокка Л. Карьера менеджера / Л. Якокка. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 2004. – 348 с.

13.3. Інформаційні ресурси

18. Сервер Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>. – Назва з екрану.
19. ЛігаБізнесІнформ. – Режим доступу : <http://www.liga.net>. – Назва з екрану.
20. Нормативні акти України. – Режим доступу : <http://www.nau.kiev.ua>. – Назва з екрану.
21. Сайт Державного комітету статистики України. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua. – Назва з екрану.
22. Хесutive. Международное сообщество менеджеров. – Режим доступа : <http://www.e-hesutive.ru>. – Название с экрана.

Додатки

Додаток А

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

Таблиця А.1

Професійні компетентності		Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
загальні	за темами					
1	2	3	4	5	6	7
Знання, вміння та навички щодо використання основних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства	1. Здатність до визначення та виявлення особливостей використання основних понять і методів менеджменту в сучасних умовах господарювання з урахуванням попередніх етапів розвитку менеджменту	Знання сутності та основних понять управління	Теоретичні положення основних концепцій менеджменту	Використовувати основні положення сучасних концепцій менеджменту в процесі управління персоналом підприємства	Презентувати результати отриманих знань та вмінь	Ініціювати дослідження і критичний аналіз теорій менеджменту
	2. Здатність до визначення релевантних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організацій	Основні положення концепцій менеджменту	Перелік основних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства	Ідентифікувати фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства	Презентувати результати отриманих знань та вмінь	Відповідальність за правильність ідентифікації факторів
	3. Здатність до формування місії та стратегій діяльності підприємства	Поняття успішності діяльності підприємства	Теоретичні основи стратегічного планування	Розробляти місію підприємства, визначати стратегії	Презентувати результати отриманих знань та вмінь	Відповідальність за правильність формування місії та визначення стратегії

Закінчення додатка А

Закінчення табл. А.1

1	2	3	4	5	6	7
Знання, вміння та навички щодо використання функцій менеджменту в процесі управління діяльністю підприємства	4. Здатність до визначення необхідної організаційної структури організації	Види організаційних зв'язків	Види організаційних структур, критерії їх ефективності	Ідентифікувати необхідну для підприємства організаційну структуру. Розрахувати показники її ефективності	Презентувати результати отриманих знань та вмінь	Відповідальність за правильність вибору організаційної структури
	5. Здатність до впровадження системи контролю на підприємстві	Види організаційних структур	Теоретичні основи контролювання	Визначити види контролю. Сформулювати заходи щодо управління персоналом у процесі контролю	Презентувати результати отриманих знань та вмінь	Відповідальність за правильність вибору методів контролю та побудови системи контролю на підприємстві
	6. Здатність до мотивування працівників до ефективної праці	Поняття мотиву, потреби	Сутність теорій мотивації	Формувати заходи щодо мотивування працівників, здійснювати процес мотивації за основними етапами	Презентувати результати отриманих знань та вмінь	Відповідальність за правильність вибору методів контролю
	7. Здатність до визначення необхідних до використання форм впливу та влади, а також стилю управління	Види мотивації	Сутність та особливості видів влади і контролю, теорії лідерства	Визначати доцільні форми влади і впливу, обирати необхідні стилі управління в процесі виконання певної роботи	Презентувати результати отриманих знань та вмінь	Відповідальність за правильність вибору методів впливу на підлеглих, стилю управління
	8. Здатність до вирішення конфліктних ситуацій на підприємстві та протидії стресу	Види мотивації, влади, стилів управління	Теоретичні основи розгортання конфліктів та можливих методів впливу на спрямування їх у конструктивне русло	Управляти конфліктами та формувати заходи щодо їх вирішення	Презентувати результати отриманих знань та вмінь	Відповідальність за правильність вибору методів управління конфліктами

Теми есе

1. Еволюція, етапи розвитку наукового менеджменту.
2. Характеристика шкіл наукового менеджменту.
3. Історія розвитку науки менеджменту.
4. Цілі та завдання організації.
5. Розподіл праці в організації.
6. Рівні управління.
7. Характеристика внутрішнього середовища організації.
8. Характеристика зовнішнього середовища організації.
9. Основні закони управління виробництвом.
10. Принципи управління виробництвом.
11. Загальні функції управління.
12. Види стратегій управління підприємством.
13. Види повноважень.
14. Види організаційних структур.
15. Типи організаційних структур.
16. Види теорій мотивації.
17. Види потреб.
18. Види винагород.
19. Суть теорії очікування.
20. Суть теорії справедливості.
21. Види контролю.
22. Етапи процесу контролю.
23. Види груп.
24. Умови вступу в групу.
25. Фактори ефективності роботи групи.
26. Управління за допомогою комітетів.
27. Форми влади.
28. Форми впливу.
29. Суть теорії лідерства.
30. Теорія особистих якостей лідера.
31. Теорія поведінки в процесі вибору стилю лідера.
32. Ситуаційні підходи до лідерства.
33. Види конфліктів.
34. Причини виникнення конфліктів.

35. Методи управління конфліктною ситуацією.
36. Причини виникнення стресів.
37. Елементи організаційного розвитку.
38. Види комунікацій.
39. Канали передачі інформації.
40. Види управлінських рішень.
41. Критерії прийняття рішень.
42. Моделі прийняття рішень.
43. Методи прийняття рішень.
44. Методи планування потреб у трудових ресурсах.
45. Методи оцінювання результатів діяльності керівних кадрів.
46. Механізм управління пересуванням по службі.
47. Визначення операційної системи.
48. Класифікація операційних систем та їх характеристики.
49. Методи проектування нових виробів та технологій.
50. Процес проектування підприємств.
51. Методи організації праці.
52. Методи нормування праці.
53. Чисті стратегії планування випуску продукції.
54. Системи управління запасами.
55. Поняття якості виробництва.
56. Сучасні системи визначення якості продукції.
57. Використання законів Мерфі та Паркінсона в управлінні.
58. Вплив міжнародних обставин на середовище підприємства.
59. Процес формування образу корпорації.
60. Методи формування стратегії.
61. Оцінювання стратегічного плану.
62. Значення адміністративного апарату в діяльності підприємства.
63. Використання адаптивних організаційних структур.
64. Сучасні теорії мотивації.
65. Соціально-психологічні методи управління.
66. Сучасні напрями вдосконалення методів керівництва.
67. Процес управління неформальною організацією.
68. Умови та причини вступу в групу.
69. Управління за допомогою комітетів.

70. Значення харизми, історичні приклади.
71. Теорія значних особистостей.
72. Порівняння ситуаційних моделей вибору стилю лідерства.
73. Види конфліктів та шляхи їх подолання.
74. Цикл гніву.
75. Елементи організаційних змін.
76. Процес організаційного розвитку підприємства.
77. Життя без стресів.
78. Прийняття рішень в умовах невизначеності.
79. Організація управління міжнародною діяльністю фірми.
80. Етапи ділового спілкування.
81. Техніка слухання.
82. Організація праці менеджера. Самоменеджмент.
83. Організація прийому відвідувачів.
84. Здоровий спосіб життя менеджера.
85. Режим праці та відпочинку менеджера.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Таблиця В.1

Розподіл балів оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності		Навчальний тиждень	Години	Форми навчання		Оцінювання рівня сформованості компетентностей		
						Форми контролю	Макс. бал	
1	2	3	4	5		6	7	
загальні	за темами	Змістовий модуль 1. Менеджмент: основні поняття						
Знання, вміння та навички використання основних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства	Здатність до визначення та виявлення особливостей використання основних понять і методів менеджменту в сучасних умовах господарювання, з урахуванням попередніх етапів розвитку менеджменту	1	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 1. Основні етапи розвитку менеджменту. 1.1. Переваги та недоліки основних теорій менеджменту. 1.2. Основні поняття менеджменту. 1.3. Сучасні особливості менеджменту	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Дискусія на тему: "Що таке менеджмент? Його відмінності від управління". Проведення семінарського заняття на тему: "Сучасні теорії менеджменту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5

Продовження додатка В

Продовження табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Здатність до визначення релевантних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організації	2	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації. 2.1. Фактори внутрішнього середовища організації. 2.2. Фактори зовнішнього середовища організації	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	3	Практичне заняття, поточні консультації	Ситуаційне завдання з визначення факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організації, що в сучасних умовах здійснюють переважний вплив на розвиток організації	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Характеристика внутрішнього середовища організації. 2. Характеристика зовнішнього середовища організації.		–
		3	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації. 2.1. Фактори внутрішнього середовища організації. 2.2. Фактори зовнішнього середовища організації	Робота на лекції, контрольна робота	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Ситуаційне завдання з визначення факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організації, що в сучасних умовах здійснюють переважний вплив на розвиток організації	Активна участь у виконанні практичних завдань, контрольна робота. Презентація матеріалів розвитку шкіл менеджменту	6,5
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Основні закони управління виробництвом. 2. Принципи управління виробництвом. 3. Загальні функції управління		–

Продовження додатка В

Продовження табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Здатність до формування місії та стратегій діяльності підприємства	4	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування. 3.1. Основні функції менеджменту. 3.2. Основні етапи стратегічного планування. 3.3. Види місії. 3.4. Методи формування та реалізації стратегій	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	3	Практичне заняття, поточні консультації	Ситуаційне завдання з використання SWOT-аналізу для визначення виду стратегії підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Види стратегій управління підприємством. 2. Методи формування стратегії. 3. Оцінювання стратегічного плану. 4. Види управлінських рішень		–
		5	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 3. Основні функції менеджменту. Стратегічне планування. 3.1. Основні функції менеджменту. 3.2. Основні етапи стратегічного планування. 3.3. Види місії. 3.4. Методи формування та реалізації стратегій	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Ситуаційне завдання з використання TOWS-аналізу для визначення виду стратегії підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань. Поточна контрольна робота	6
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Критерії прийняття рішень. 2. Моделі прийняття рішень. 3. Методи прийняття рішень. 4. Методи планування потреб в трудових ресурсах		–

Продовження додатка В

Продовження табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
		Змістовий модуль 2. Основні функції менеджменту та процес управління підприємством						43
Знання, вміння та навички щодо використання функцій менеджменту в процесі управління діяльністю підприємства	Здатність до визначення необхідної організаційної структури організації	6	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 4. Організаційні структури. 4.1. Передача повноважень. 4.2. Бюрократичні організаційні структури. 4.3. Адаптивні організаційні структури. 4.4. Практичні аспекти впровадження організаційних структур	Робота на лекції, контрольна робота	0,5
			Ауд.	3	Практичне заняття, поточні консультації	Практичне заняття з формування матриці SWOT-аналізу для визначення стратегічних заходів з реалізації сформованої стратегії підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Види повноважень. 2. Види організаційних структур		–
		7	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 4. Організаційні структури. 4.1. Передача повноважень. 4.2. Бюрократичні організаційні структури. 4.3. Адаптивні організаційні структури. 4.4. Практичні аспекти впровадження організаційних структур	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Практичне заняття з формування матриці TOWS-аналізу для визначення стратегічних заходів з реалізації сформованої стратегії підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Типи організаційних структур		–
		8	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 4. Організаційні структури. 4.1. Передача повноважень. 4.2. Бюрократичні організаційні структури. 4.3. Адаптивні організаційні структури. 4.4. Практичні аспекти впровадження організаційних структур	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	3	Практичне заняття, поточні консультації	Практичне заняття з аналізу організаційної структури підприємства. Визначення сильних та слабких сторін, розробка рекомендацій щодо усунення недоліків	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Використання адаптивних організаційних структур		–

Продовження додатка В

Продовження табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Здатність до впровадження системи контролю на підприємстві	9	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 5. Контроль. 5.1. Сутність та види контролю. 5.2. Етапи процесу контролю. 5.3. Практичні заходи щодо впровадження контролю на підприємстві	Робота на лекції, контрольна робота	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційного завдання з формування організаційної структури цеху машинобудівного підприємства та штатного розкладу	Активна участь у виконанні практичних завдань, контрольна робота	6
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Види контролю. 2. Етапи процесу контролю		–
		10	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 5. Контроль. 5.1. Сутність та види контролю. 5.2. Етапи процесу контролю. 5.3. Практичні заходи з впровадження контролю на підприємстві	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	3	Практичне заняття, поточні консультації	Вирішення ситуаційного завдання з формування системи контролю якості продукції цеху машинобудівного підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Поняття якості виробництва. 2. Сучасні системи визначення якості продукції		–
	Здатність до мотивування працівників до ефективної праці	11	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 6. Мотивація. 6.1. Змістові теорії мотивації. 6.2. Процесуальні теорії мотивації. 6.3. Практичні аспекти мотивації	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційного завдання з проблеми мотивації персоналу	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Порівняння ситуаційних моделей вибору стиля лідерства. 2. Значення харизми, історичні приклади		–

Продовження додатка В

Продовження табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
		12	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 6. Мотивація. 6.1. Змістовні теорії мотивації. 6.2. Процесуальні теорії мотивації. 6.3. Практичні аспекти мотивації	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	3	Практичне заняття, поточні консультації	Вирішення ситуаційного завдання з формування системи мотивації персоналу на підприємстві	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Сучасні теорії мотивації. 2. Соціально-психологічні методи управління		–
		13	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 6. Мотивація. 6.1. Змістовні теорії мотивації. 6.2. Процесуальні теорії мотивації. 6.3. Практичні аспекти мотивації	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційного завдання з оцінювання та удосконалення системи мотивації персоналу на підприємстві	Активна участь у виконанні практичних завдань. Поточна контрольна робота	6
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Сучасні напрями вдосконалення методів керівництва. 2. Процес управління неформальною організацією		–
	Здатність до визначення необхідних до використання форм впливу та влади, а також стилю управління	14	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 7. Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства. 7.1. Традиційні та сучасні форми впливу і влади. 7.2. Особистісний та поведінковий підходи до формування стилю управління. 7.3. Ситуаційний підхід до вибору стилю управління	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	3	Практичне заняття, поточні консультації	Вирішення ситуаційного завдання – вибір найбільш прийнятних форм влади для певних ситуацій на підприємстві	Активна участь у виконанні практичних завдань	1

Продовження додатка В

Продовження табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1.Форми влади. 2. Форми впливу. 3. Теорія особистих якостей лідера. 4. Суть теорії лідерства		
		15	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 7. Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства. 7.1. Традиційні та сучасні форми впливу і влади. 7.2. Особистісний та поведінковий підходи до формування стилю управління. 7.3. Ситуаційний підхід до вибору стилю управління	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційного завдання – вибір найбільш прийнятних форм контролю для певних ситуацій на підприємстві	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Теорія поведінки в процесі вибору стилю лідера. 2. Ситуаційні підходи до лідерства. 3. Види управлінських рішень. 4. Значення адміністративного апарату в діяльності підприємства		–
	Здатність до вирішення конфліктних ситуацій на підприємстві та протидії стресу	16	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 8. Управління конфліктами та стресами. 8.1. Сутність та види конфліктів. 8.2. Методи вирішення конфліктних ситуацій. 8.3. Фактори стресу та його подолання	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	3	Практичне заняття, поточні консультації	Вирішення ситуаційних завдань з управління конфліктами на підприємстві	Активна участь у виконанні практичних завдань. Презентація за темою есе	11
			СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темами: 1. Режим праці та відпочинку менеджера. 2. Види конфліктів . 3. Соціально-психологічні методи управління. 4. Причини виникнення конфліктів. 5. Методи управління		–
		17	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 8. Управління конфліктами та стресами. 8.1. Сутність та види конфліктів. 8.2. Методи вирішення конфліктних ситуацій. 8.3. Фактори стресу та його подолання	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	Подання результатів виконання творчого завдання (есе)	Контрольна робота	6

Закінчення додатка В

Закінчення табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
			СРС	4	Підготовка до занять	Підготовка та завершення роботи над творчим завданням (есе)		–
		18 – 20	Ауд.	4	ЕКЗАМЕН			40
УСЬОГО годин			144		Загальна максимальна кількість балів за навчальною дисципліною			100

Зміст

Вступ	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	8
4. Структура навчальної дисципліни	11
5. Теми та плани семінарських занять	13
6. Теми практичних занять	14
6.1. Приклади титлових практичних завдань за темами.....	15
7. Творче завдання.....	16
8. Самостійна робота	17
8.1. Питання для самостійного опрацювання.....	18
8.2. Контрольні запитання для самодіагностики.....	20
9. Індивідуально-консультативна робота	22
10. Методи навчання	23
11. Методи контролю	25
12. Розподіл балів, які отримують студенти	30
13. Рекомендована література	33
13.1. Основна	33
13.2. Додаткова	33
13.3. Інформаційні ресурси.....	34
Додатки.....	35

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"МЕНЕДЖМЕНТ"**

**для студентів напрямів підготовки
6.030502 "Економічна кібернетика",
6.030506 "Прикладна статистика"
денної форми навчання**

Самостійне електронне текстове мережне видання

Укладач **Ястремська** Олена Миколаївна

Відповідальний за випуск *Ястремська О. М.*

Редактор *Бутенко В. О.*

Коректор *Ковальчук М. А.*

План 2015 р. Поз. № 24 ЕВ. Обсяг 49 стор.

Видавець і виготівник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Леніна, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*