

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

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри
менеджменту, логістики
та інновацій

Протокол № 1 від 20 . 08 .2024_р.

ПОГОДЖЕНО

Проректор з навчально-методичної роботи



Карина НЕМАШКАЛО

МЕНЕДЖМЕНТ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	07 "Управління та адміністрування"
Спеціальність	071 «Облік і оподаткування»
Освітній рівень	перший (бакалаврський)
Освітня програма	« Облік і аудит»

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

Розробники:
д.е.н., професор
к.е.н., доцент

Олена ЯСТРЕМСЬКА
Інна КОЗЛОВА

Завідувач кафедри
менеджменту, логістики
та інновацій

Олена ЯСТРЕМСЬКА

Гарант програми

Ольга ФАРТУШНЯК

Харків
2025

ВСТУП

Дисципліна «Менеджмент» покликана сформувати у здобувачів вищої освіти фундаментальні знання та практичні навички з управління підприємством. Знання теорії та практики управління дає можливість оволодіти мистецтвом керівництва колективом, включаючи вміння використовувати закони, принципи, методи менеджменту, забезпечувати виконання основних та часткових функцій менеджменту для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент» є оволодіння здобувачами компетентностями з сучасних теоретичних і практичних основ менеджменту та прикладними навичками ухвалення управлінських рішень в процесі управління діяльністю та розвитком підприємства за основними функціями менеджменту.

Завдання вивчення дисципліни:

засвоєння сутності, основних понять і категорій менеджменту;

розуміння еволюції підходів до формування та реалізації управління економічними ресурсами підприємств;

розуміння змісту функцій, методів, принципів, основних процесів та технологій менеджменту;

набуття теоретичних знань і практичних компетентностей 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 доцільних форм влади і впливу на підлеглих, стилів управління адекватних ситуаціям, що склалися на підприємствах, вирішення конфліктних ситуацій в колективах.

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

Предметом навчальної дисципліни є теоретичні концепції та підходи менеджменту сучасних підприємств, методології та методики управління персоналом в процесі господарювання.

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
ПР04	СК05
ПР08	ЗК01, ЗК03, ЗК07, ЗК08, ЗК11, ЗК12, СК09, СК10, СК11

ПР13	ЗК02, ЗК11, ЗК12, СК08
ПР20	ЗК03, ЗК04

де, ПР04 Формувати й аналізувати фінансову, управлінську, податкову і статистичну звітність підприємств та правильно інтерпретувати отриману інформацію для прийняття управлінських рішень.

ПР08. Розуміти організаційно-економічний механізм управління підприємством та оцінювати ефективність прийняття рішень з використанням обліково-аналітичної інформації

ПР13. Усвідомлювати особливості функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання та демонструвати розуміння їх ринкового позиціонування.

ПР20. Виконувати професійні функції з урахуванням вимог соціальної відповідальності, трудової дисципліни, вміння планувати та управляти часом.

ЗК01 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями

ЗК02 Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

ЗК03 Здатність працювати в команді

ЗК04 Здатність працювати автономно

ЗК07 Здатність бути критичним та самокритичним

ЗК08 Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності

ЗК11 Навички використання сучасних інформаційних систем і комунікаційних технологій

ЗК12 Здатність діяти соціально відповідально та свідомо

СК05 Проводити аналіз господарської діяльності підприємства та фінансовий аналіз з метою прийняття управлінських рішень

СК08 Ідентифікувати та оцінювати ризики недосягнення управлінських цілей суб'єкта господарювання, недотримання ним законодавства та регулювання діяльності, недостовірності звітності, збереження й використання його ресурсів.

СК09 Здійснювати зовнішній та внутрішній контроль діяльності підприємства та дотримання ним законодавства з бухгалтерського обліку і оподаткування

СК10 Здатність застосовувати етичні принципи під час виконання професійних обов'язків

СК11 Демонструвати розуміння вимог щодо професійної діяльності, зумовлених необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту

Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту. Науковий менеджмент. Адміністративний менеджмент. Біхіоверистичний підхід. Підхід людських відносин. Кількісні методи в менеджменті. Системний підхід. Процесний підхід. Ситуаційний підхід.

Тема 2. Сучасна парадигма менеджменту. Фактори впливу на сучасну парадигму менеджменту. Відмінності традиційної та сучасної парадигми менеджменту. Теоретичне підґрунтя сучасної парадигми менеджменту. Гібридна форма менеджменту (теорія Z). Загальне управління якістю. Коучинг.

Тема 3. Методи менеджменту. Класифікація методів менеджменту за різними класифікаційними ознаками. Організаційні, економічні, соціально-психологічні методи менеджменту.

Тема 4. Закони та принципи менеджменту. Основні цілі і завдання менеджменту. Об'єктивні та суб'єктивні закони. Закони інерції, інтеграції, синергії, економії, безперервного удосконалення і розвитку. Поняття принципів управління. Принципи, що відображають функції управління, підходи до управлінської діяльності, загальні принципи.

Тема 5. Процес управління. Визначення та етапи процесу управління. Властивості процесу управління. Типологія процесів управління. Модель процесу управління. Елементи процесу управління та їх характеристики. Дія, вплив, взаємодія. Види управлінських рішень. Етапи управлінських рішень.

Змістовий модуль 2. Практичні основи і функції менеджменту

Тема 6. Підприємство як об'єкт управління. Успішність і результативність діяльності підприємства. Фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Фактори прямого і опосередкованого впливу. Основні і часткові функції менеджменту.

Тема 7. Основні функції менеджменту. Планування, організовування, мовивування, контролювання як основні функції менеджменту. Особливості застосування функції планування діяльності підприємства. Важливість стратегічного планування в діяльності підприємства.

Тема 8. Організаційні структури. Поняття делегування повноважень. Норма управління. Види і типи структур управління. Критерії побудови структур управління. Централізація та децентралізація в побудові організаційних структур. Практичні рекомендації менеджерам в процесі побудови і використання структур управління.

Тема 9. Контроль. Поняття та завдання функції контрол. Види контролю. Етапи контролю. Соціальний та поведінковий аспекти контролю. Вимоги до формування системи контролю. Практичні рекомендації використання контролю в менеджменті.

Тема 10. Мотивація. Поняття мотивації. Види потреб. Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Практичні рекомендації менеджерам для мотивації працівників.

ТЕМА 11. Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства. Традиційні форми влади. Сучасні форми влади. Терези влади. Закон результату.

Особистісний підхід у лідерстві. Поведінковий підхід. Ситуаційний підхід до лідерства. Практичні рекомендації менеджерам до формування стилю лідерства.

ТЕМА 12. Управління конфліктами та стресами. Поняття та види конфліктів. Фактори, що зумовлюють виникнення конфлікту. Методи вирішення конфліктів: організаційні, соціальні. Стрес. Фактори стресу. Методи недопущення стресу. Антистресова поведінка.

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

Таблиця 2

Перелік практичних (семінарських) занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Основні етапи розвитку менеджменту	1. Круглий стіл з презентаціями здобувачів за кожним етапом розвитку менеджменту
Тема 2. Сучасна парадигма менеджменту	1. Дискусія щодо переваг і недоліків традиційної та сучасної парадигм менеджменту
Тема 3. Методи менеджменту.	1. Вирішення завдань із застосування різних методів менеджменту. 2. Тестування.
Тема 4. Закони та принципи менеджменту.	1. Дискусія із використання законів менеджменту в процесі розвитку підприємств. 2. Тестування.
Тема 6. Підприємство як об'єкт управління.	1. Вирішення задач з визначення показників успішності та результативності діяльності підприємства. 2. Дискусія з визначення переважних факторів впливу на діяльність підприємств різних галузей в сучасних умовах.
Тема 7. Основні функції менеджменту.	1. Дискусія щодо особливостей використання основних функцій менеджменту в сучасних умовах. 2. Тестування.
Тема 8. Організаційні структури.	1. Розгляд різних видів і типів організаційних структур реальних підприємств. Робота у малих групах. 2. Тестування
Тема 9. Контроль	1. Вирішення задач з контролю якості продукції. 2. Дискусія із доцільності застосування критеріальних показників контролю для досягнення різних цілей функціонування підприємства 3. Тестування
Тема 10. Мотивація	1. Вирішення задач з розрахунку обсягів винагород працівникам з метою мотивування їх роботи. 2. Вирішення ситуаційних завдань з визначення валентності винагород.
Тема 11. Форми впливу та влади. Стиль управління та лідерства.	1. Вирішення ситуаційних завдань з використання сучасних і традиційних форм влади у виробничих ситуаціях підприємств.

Тема 12. Управління конфліктами та стресами.	1. Вирішення ситуаційних завдань з розв'язання конфліктів.
--	--

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1-12	Пошук, підбір та огляд літературних джерел й інформації з мережі Internet за заданою тематикою.
Тема 5	Самостійне вивчення теми та написання контрольної роботи..

Кількість годин наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція (Тема 1-12), лекція-діалог (Тема 2, 4-6, 9-12).

Наочні (демонстрація (презентації Тема 1-12).

Практичні (семінарські (Тема 1, 2, 4, 7)), практичні (Тема 3, 6, 9, 10), кейс-метод (Тема 10, 11, 12).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

формою семестрового контролю є залік: максимальна сума за дисципліною в цілому – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі заліку за накопиченою сумою балів за всі завдання, які повинен виконати здобувач.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні

контрольні заходи.

Поточний контроль: компетентнісно-орієнтовані завдання за темами (40 балів), дві презентації (по 10 балів за кожну), три завдання по 5 балів (усього 15 балів) для перевірки самостійної роботи, три письмові контрольні роботи (по 5 балів за перші дві та 15 балів за підсумкову контрольну роботу).

Семестровий контроль зараховується в разі, якщо здобувач отримав за залік від 60 балів.

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

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Афанасьєв Н.В. Менеджмент [Електронний ресурс] : навч.-практ. посіб. для самостійного вивчення дисципліни у схем., табл., тестах та завданнях / М. В. Афанасьєв, І. Я. Іпполітова, В. В. Ушкальов, І. Г. Муренець ; за заг. ред. В. В. Ушкальова; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. - Електрон. текстові дан. (11,7 МБ). - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. - 391 с. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26540>

2. Криворучко, С. В. Оцінка результативності персоналу від звичайної до наукової. Визначення та порівняльний аналіз детермінованих і стохастичних підходів: навчальний посібник / С. В. Криворучко. – Київ : ЛАТ&К, 2020. – 71 с.

3. Найкращі менеджмент-ідеї від Harvard Business Review : монографія / пер. з англ. К. Козачук. — Київ : КМ-БУКС, 2019. – 286 с.

4. Ястремська О.М. Стимулювання діяльності менеджерів стратегічного рівня управління підприємствами: монографія. / О. М. Ястремська, О. П. Куліков, А. С. Тутова. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. – 324 с. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30355>

Додаткова

5. Пономаренко В. С. Розвиток вищої освіти в Україні: аспекти менеджменту та маркетингу: монографія / В. С. Пономаренко. – Харків : Майдан, 2020. – 530 с. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23962>

6. Томах В. В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології / В. В. Томах, Т. Є. Сігаєва, М. В. Мартиненко // Академічні візії. – 2023. – № 18. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29339>

7. Ястремська О. М. Аналіз впливу технологій хмарних обчислень на стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств/ О.М. Ястремська, А.В. Стадниченко, І.Ю. Колобов // Академічні візії. 2024. Випуск 27. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10593918>

<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/31960>

8. Ястремська О. М. Новітні інноваційні освітні системи і технології в галузі менеджменту / О. М. Ястремська, О. В. Гудима, Ю. О. Єжелей та ін. // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Збірник наукових праць з економічних та юридичних наук. - Львів: Львівський університет бізнесу і права, 2023. – Вип. 37. - С. 365 – 472. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30356>

9. Ястремська О. М. Управління скороченням браку продукції промислового підприємства: теоретичний і практичний аспекти / О. М. Ястремська // Проблеми економіки. - 2023. - №1. - С.111 – 129. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29820>

10. Iastremska O.M, Analytical Method of Stimulation for Labour of Top-Managers / O. Iastremska, L. Malyarets, A. Tutova, O.Dorohov // TEM Journal. 2023. Volume 12, Issue 2, pages 1118-1129 DOI: 10.18421/TEM122-58 https://www.temjournal.com/content/122/TEMJournalMay2023_1118_1129.html <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30674>

11. Sigaieva T. Innovative development of the management potential at a modern enterprise / V. Pysmak, L. Mazhnyk, T. Sigaieva // Economy of Development. – 2021. – Vol. 20. – Issue 1. – P. 46-55. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27646>

Інформаційні ресурси

12. Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=10948>

13. Наукові конференції. – Режим доступу : <http://conferences.neasmo.org.ua>

14. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua

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

16. ЛігаБізнесІнформ. – Режим доступу : <http://www.liga.net>.

17. Офіційний портал Верховної Ради України. – Режим доступу : www.rada.gov.ua .

18. Сайт Державного комітету статистики України. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua .