

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

МЕНЕДЖМЕНТ

**Робоча програма
для студентів спеціальності
072 "Фінанси, банківська справа і страхування"
першого (бакалаврського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017**

УДК 005(07.034)

М50

Укладачі: О. М. Миронова
С. В. Лукашев
О. В. Майстренко
К. Р. Немашкало

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

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Менеджмент : робоча програма для студентів спеціальності М50 072 "Фінанси, банківська справа і страхування" першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. О. М. Миронова, С. В. Лукашев, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 48 с.

Розроблено тематичний план навчальної дисципліни за темами лекцій і семінарських (практичних) занять, наведено питання для самостійного вивчення та закріплення знань, систему оцінювання знань студентів.

Рекомендовано для студентів спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа і страхування" першого (бакалаврського) рівня.

УДК 005(07.034)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

Глибокі економічні перетворення, що відбуваються, пов'язані з переходом народного господарства на ринкові механізми функціонування та регулювання. Це вимагає зміни в підготовці фахівців. У цих умовах гостро стоїть завдання в підготовці керівників нового типу, а саме, навчити майбутніх фахівців новим методам ведення господарства, освоїти принципи і форми сучасних методів управління.

Наука менеджменту, що допомагає знайти відповіді на будь-які практичні питання, потребує від сучасних керівників підприємств відповідних знань у галузі економіки, психології поведження людини, організації виробництва, роботи з постачальниками ресурсів і споживачами продукції. В Україні настав час для осмислення досягнень вітчизняної науки і практики управління, аналізу сучасних теорій і підходів закордонного менеджменту. Поєднання накопичених знань у сфері менеджменту, їхня адаптація до умов і специфіки української дійсності становить основу навчальної дисципліни, що формує знання й уміння успішного керівника.

Навчальна дисципліна "Менеджмент" є базовою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеня "бакалавр" спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа та оподаткування".

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань "управління і адміністрування"	базова
Змістових модулів – 2	Спеціальність 072 "Фінанси, банківська справа і страхування"	Рік підготовки
		2-й
		Семестр
		3-й
		Лекції
		28 год
Загальна кількість годин – 150	Освітній ступінь: бакалавр	Семінари, практичні
		28 год
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2; самостійної роботи студента – 4	Освітній ступінь: бакалавр	Самостійна робота
		90 год
		Вид контролю
		екзамен
		4 год

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить для денної форми навчання 59,5%.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання цієї навчальної дисципліни є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок, необхідних для розроблення та прийняття управлінських рішень та методів ефективного управління організацією в умовах ринкової економіки.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

засвоєння змісту управлінської діяльності й основних концепцій менеджменту, з використанням його функцій;

формування управлінського світогляду, мислення, умінь і навичок з прийняття та реалізації управлінських рішень, що виникають в процесі функціонування організації;

оволодіння навичками самостійного вивчення усіх компонентів управлінської діяльності, лідерства, делегування повноважень.

"Менеджмент" навчальна дисципліна, що вивчає інструментарій управлінського обґрунтування та прийняття управлінських рішень з урахуванням мінливості зовнішнього середовища.

Об'єктом навчальної дисципліни є система і процеси, що відбуваються в ході управління діяльністю організації та керівництва загалом.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є управлінська діяльність менеджера, з урахуванням законів управління й загальних принципів, що визначають порядок формування, функціонування та розвитку систем управління організаціями.

Вивчення цієї навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: "Соціологія", "Основи економічної теорії", "Макроекономіка", "Мікроекономіка". Своєю чергою, знання з цієї дисципліни забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як: "Маркетинг", "Статистика", "Організація праці менеджера".

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять і виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі види занять розроблені відповідно до європейської кредитно-трансферної накопичувальної системи.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

історію розвитку управлінської думки, основні підходи до управління; роль, функції та завдання менеджера в сучасній організації;

внутрішні та зовнішні змінні організації, їхній вплив на прийняття управлінських рішень для подолання проблем організації;

типи організаційних структур, їхні основні параметри та принципи їхнього проектування;

основи ділового спілкування, принципи та методи організації ділових комунікацій;

основні теорії та концепції взаємодії людей в організації, включно з питаннями мотивації, групової динаміки, командоутворення, лідерства й управління конфліктами;

ВМІТИ:

використовувати на практиці методи планування й організації роботи підрозділу;

спрямовувати діяльність структурних підрозділів організації на досягнення загальних цілей;

аналізувати організаційні структури управління;

проводити роботу із мотивації трудової діяльності персоналу;

застосовувати в професійній діяльності прийоми ділового й управлінського спілкування;

застосовувати ефективні рішення, використовуючи систему методів управління;

враховувати особливості менеджменту в сфері професійної діяльності;

мотивувати членів структурного підрозділу на ефективне виконання робіт відповідно до делегованих ними повноважень.

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
1	2	3
M*1	Здійснювати обґрунтування сутності, принципів і функцій менеджменту	Ідентифікувати функції менеджменту
		Здійснювати обґрунтування умов і передумов виникнення менеджменту
		Здійснення обґрунтування історії виникнення теорій менеджменту
M*2	Розробляти ефективні управлінські рішення з використанням методів і технологій	Визначати та класифікувати управлінські рішення
		Прогнозувати управлінські рішення з урахуванням впливу чинників зовнішніх та внутрішніх
		Визначати методи та моделі управлінських рішень

1	2	3
М*3	Приймати оптимальні управлінські рішення в умовах визначеності, делегування, конфлікту та ризику	Здійснювати оцінювання ефективності прийняття управлінських рішень за умовами делегування та вибору альтернатив
		Формувати напрями підвищення ефективності управління
		Визначати технологію розроблення та реалізації управлінських рішень
		Ідентифікувати лідерські якості менеджера за умовами конфліктних ситуацій

М* – менеджмент.

Структура складових професійних компетентностей та їхнє формування відповідно до Національної рамки кваліфікації України наведено в табл. А.1 додатка А.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Основи теорії менеджменту

Тема 1. Сутність, поняття та історія менеджменту

1.1. Поняття "менеджмент".

Умови та передумови виникнення менеджменту. Поняття "менеджмент і "управління".

1.2. Сфера менеджменту.

Принципи менеджменту. Ознаки менеджменту. Характеристика праці менеджера.

1.3. Історія розвитку менеджменту.

Еволюція менеджменту. Етапи становлення теорії та практики менеджменту. Внесок П. Дракера у розвиток теорії менеджменту. Порівняльні дослідження в менеджменті.

1.4. Школи менеджменту.

Школи менеджменту. Основні школи управлінської думки. Підходи в менеджменті (кількісний, системний, ситуаційний).

Тема 2. Планування як функція менеджменту

2.1. Сутність планування й основні елементи системи планування.

Поняття "планування". Основні елементи процесу управління. Види планування. Принципи планування.

2.2. Цілі управлінського планування.

Поняття "мета". Управління та класифікація цілей організації. Вимоги до правильно сформульованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями : сутність, основні етапи, переваги та недоліки.

2.3. Стратегічне планування.

Сутність понять "стратегія", "стратегічне планування". Етапи стратегічного планування. Основні компоненти реалізації стратегічного плану: тактика, політика, процедура, правила.

Тема 3. Організація як функція менеджменту

3.1. Сутність функції "організація".

Значення поняття "організація" в менеджменті: організація як підприємство й організація як функція управління. Сутність організації як соціального формування. Сутність функції організації та її місце у процесі управління.

3.2. Основні теорії організації.

Загальна характеристика класичної теорії організації: універсальні принципи управління А. Файоля, модель "ідеальної бюрократії" М. Вебера. Поведінковий підхід у теорії організації: системи організації за Р. Лайкертом. Сучасні напрями розвитку теорії організації.

3.3. Створення організаційної структури.

Поняття "організаційна діяльність". Етапи організаційної діяльності. Повноваження, їхні види. Делегування повноважень. Принципи делегування. Взаємовідносини повноважень різних рівнів управління. Переваги і недоліки централізації та децентралізації.

Сутність поняття "організаційна структура управління". Елементи організаційної структури управління. Фактори формування організаційної структури.

3.4. Типи організацій та їхня взаємодія.

Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична організаційні структури. Мережеві організаційні структури. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур. Фактори формування

організаційної структури управління. Методи вибору типу організаційної структури.

Тема 4. Мотивація як функція менеджменту

4.1. Поняття та сутність мотивації.

Сутність поняття "мотивація". Концепція мотивації. Традиційні підходи до мотивації. Мотивація та стимулювання.

4.2. Теорії змісту мотивації.

Поняття потреб та їхніх різновидів. Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Ієрархія потреб А. Маслоу. Теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда. Двофакторна модель мотивації Ф. Герцберга.

4.3. Теорії процесу мотивації.

Концепція процесного підходу до вивчення мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Модель Портера – Лоулера. Практична цінність теорій процесу мотивації.

Тема 5. Управлінський контроль

5.1. Поняття, зміст і процес контролю.

Сутність і сенс контролю. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів порівняння реального виконання із стандартами, оцінювання та реакція. Зовнішній і внутрішній контроль.

5.2. Види контролю.

Види контролю: попередній, поточний, підсумковий. Порівняльна характеристика видів управлінського контролю. Фінансовий контроль. Адміністративний контроль. Операційний контроль. Контроль поведінки працівників: модель, методи оцінювання реального виконання.

5.3. Характеристика ефективного контролю.

Контроль виробництва та якості. Основні характеристики ефективною системи контролю.

Змістовий модуль 2. Елементи розвитку менеджменту

Тема 6. Прийняття управлінських рішень

6.1. Сутність і види управлінських рішень.

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

6.2. Технологія розроблення та умови прийняття 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.

6.3. Методи та моделі прийняття управлінських рішень.

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

Тема 7. Лідерство

7.1. Сутність поняття "лідерство".

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

7.2. Концепції поведінки лідера. Стилi керівництва.

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

7.3. Концепції ситуаційного лідерства.

Загальна характеристика ситуаційного підходу до лідерства. Континуум лідерської поведінки. Сучасні підходи до лідерства як поєднання традиційних і ситуаційного підходів.

Тема 8. Інформація та комунікації в менеджменті

8.1. Поняття та їхні характеристики.

Сутність поняття "інформація". Види інформації. Управлінська інформація. Комунікації в менеджменті, сутність поняття.

8.2. Сутність комунікаційного процесу.

Етапи та стадії комунікаційного процесу. Види комунікаційних процесів в організації. Модель процесу комунікації. Інструменти комунікацій-

ного впливу та їхні особливості. Способи збирання, оброблення, передачі та отримання інформації. Перешкоди та причини неефективної комунікації. Інформаційний потенціал організації.

8.3. Комунікаційні бар'єри.

Організаційні комунікативні бар'єри. Індивідуальні шляхи перешкоди на шляху ефективної комунікації. Модель вибору стилю комунікації.

Тема 9. Ефективність менеджменту

9.1. Поняття ефективності управління.

Основні поняття ефективності управління. Ефективність функцій менеджменту. Показники ефективності управління.

9.2. Чинники ефективності менеджменту.

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

9.3. 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.

4. Структура навчальної дисципліни

У процесі вивчення навчальної дисципліни студенти мають ознайомитися з програмою дисципліни, з її структурою, формами і методами навчання, видами та методами контролю знань і методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Навчальний процес здійснюється у таких формах: лекційні, семінарські та практичні заняття. Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного та ґрунтованого опрацювання змістових модулів. Змістовий модуль – це окремий, відносно самостійний блок навчальної дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом і взаємозв'язками. У табл. 4.1 наведено тематичний план, який складається з двох змістових модулів.

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Теми	Кількість годин				
	усього	лекційні	практичні	семінарські	самостійна
Назви змістових модулів і тем					
Змістовий модуль 1. Основи теорії менеджменту					
<i>Тема 1. Сутність, поняття та історія менеджменту</i>	16	4	2	2	8
<i>Тема 2. Планування як функція менеджменту</i>	13	3	2	–	8
<i>Тема 3. Організація як функція менеджменту</i>	13	3	2	–	8
<i>Тема 4. Мотивація як функція менеджменту</i>	15	3	4	–	8
<i>Тема 5. Управлінський контроль</i>	15	3	4	–	8
Усього за змістовим модулем 1	72	16	14	2	40
Змістовий модуль 2. Елементи розвитку менеджменту					
<i>Тема 6. Прийняття управлінських рішень</i>	15	3	4	–	8
<i>Тема 7. Лідерство</i>	13	3		2	8
<i>Тема 8. Інформація та комунікації в менеджменті</i>	13	3	2	–	8
<i>Тема 9. Ефективність менеджменту</i>	15	3	4	–	8
Усього за змістовим модулем 2	56	12	10	2	32
<i>Підготовка до екзамену</i>	18	–	–	–	18
<i>Екзамен</i>	4	–	–	–	–
Разом	150	28	24	4	90

5. Теми та плани семінарських занять

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

Перелік тем семінарських занять

Тема	Теми семінарських занять	Кількість годин	Література
Тема 1. Сутність, поняття та історія менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сфери менеджменту. 2. Класична теорія менеджменту. 3. Неокласична теорія менеджменту. 4. Кількісні теорії менеджменту. 5. Сучасні напрями теорії менеджменту: процесний, системний, ситуаційний підходи. 6. Наукові погляди на управління в Україні. 7. Концепція "7-S" 	2	<p>Основна: [3; 7; 20]. Додаткова: [39]</p>
Тема 7. Лідерство	<ol style="list-style-type: none"> 1. Співвідношення категорій "вплив", "влада", "залежність", "лідерство". 2. Класифікація джерел влади в організації за Дж. Френчем та Б. Рейвенном. 3. Модель джерел влади К. Гейтса. 4. Шкала найсуттєвіших характеристик лідера за Є. Гізеллі. 5. Класифікація особистих якостей успішних керівників за Р. Стогділом. 6. Концепція лідерства Р. Лайкерта. 7. Двофакторна модель лідерства вчених університету штату Огайо (США). 8. Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Мутона 	2	<p>Основна: [1 – 4; 7; 8; 13 – 20]. Додаткова: [26]</p>

6. Теми практичних занять

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

проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їхнім обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їхню перевірку, оцінювання (табл. 6.1).

Таблиця 6.1

Перелік тем практичних занять

Тема	Програмні запитання до заняття	Кількість годин	Літературні джерела
1	2	3	4
<i>Тема 1.</i> Сутність поняття та історія менеджменту	<i>Завдання 1.</i> Порівняння основних характеристик різних шкіл менеджменту	4	Основна: [3; 7; 20]. Додаткова: [39]
<i>Тема 2.</i> Планування як функція менеджменту	<i>Завдання 2.</i> Формулювання місії та цілей підприємств. <i>Завдання 3.</i> Виявлення можливостей і загроз, аналіз сильних та слабких сторін організації. SWOT-аналіз. <i>Завдання 4.</i> Складання бізнес-плану організації. <i>Завдання 5.</i> Формування стратегії підприємства	3	Основна: [1 – 4; 7; 8; 13 – 20]. Додаткова: [26]
<i>Тема 3.</i> Організація як функція менеджменту	<i>Завдання 6.</i> Побудова організаційних структур для підприємств різних сфер діяльності та форм власності	3	Основна: [1 – 4; 7; 8; 13 – 20; 23; 24]. Додаткова: [26]
<i>Тема 4.</i> Мотивація як функція менеджменту	<i>Завдання 7.</i> Розгляд ситуаційного завдання за темою "Мотивація наявної мотивації праці в організації М.". Складання обґрунтованих висновків щодо заданої проблеми	3	Основна: [1 – 4; 7; 8; 13 – 20]. Додаткова: [27]
<i>Тема 5.</i> Управлінський контроль	<i>Завдання 8.</i> Застосування методики регулювання менеджером діяльності підлеглих. <i>Завдання 9.</i> Застосування інструментів управлінського контролю. <i>Завдання 10.</i> Розподіл організаційних ролей у колективі	3	Основна: [1; 4]. Додаткова: [37]
<i>Тема 6.</i> Прийняття управлінських рішень	<i>Завдання 11.</i> Вибір оптимального рішення та прогнозування можливих результатів.	3	Основна: [1; 4; 5]. Додаткова: [37]

1	2	3	4
	<p><i>Завдання 12.</i> Застосування методу мозкового штурму для прийняття управлінських рішень.</p> <p><i>Завдання 13.</i> Виявлення факторів для прийняття управлінських рішень.</p> <p><i>Завдання 14.</i> Аналіз можливих альтернатив рішення проблемних ситуацій.</p> <p><i>Завдання 15.</i> Проведення розрахунків прибутковості альтернатив з використанням різних моделей прийняття управлінських рішень</p>		
<i>Тема 7. Лідерство</i>	<p><i>Завдання 16.</i> Проведення тесту "Орієнтація керівника".</p> <p><i>Завдання 17.</i> Вибір прийомів впливу на підлеглих залежно від стилю управління</p>	3	<p>Основна: [2; 5; 9; 11 – 13; 23 – 25].</p> <p>Додаткова: [26]</p>
<i>Тема 8. Інформація та комунікації в менеджменті</i>	<p><i>Завдання 18.</i> Застосування прийомів ефективного спілкування.</p> <p><i>Завдання 19.</i> Застосування методів рольової поведінки залежно від виробничої ситуації.</p> <p><i>Завдання 20.</i> Використання мови поз, жестів, інтонації</p>	3	<p>Основна: [2; 5; 9; 11 – 13; 23 – 25].</p> <p>Додаткова: [26]</p>
<i>Тема 9. Ефективність менеджменту</i>	<p><i>Завдання 21.</i> Визначення ефективності та результативності процесу управління.</p> <p><i>Завдання 22.</i> Розрахунок продуктивності праці як основного показника ефективності управління організацією.</p> <p><i>Завдання 23.</i> Вибір критеріїв оцінювання ефективності управлінських проєктів. Розрахунок прибутковості управлінських рішень</p>	3	<p>Основна: [3; 8; 14; 17].</p> <p>Додаткова: [30; 32; 34; 35]</p>

6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 2. Елементи розвитку менеджменту

Тема 9. Ефективність менеджменту

Провести розрахунки за завданнями.

1. На дільниці встановлено 10 верстатів. Режим роботи дільниці: 3 зміни по 7 годин 258 днів на рік. Планові витрати на переобладнання та ремонт складають 10 % від режимного фонду часу. Фактично кожний

верстат відпрацював 3 020 годин за рік. Норма часу на виготовлення одного виробу 20 хвилин. Визначити річний фактичний випуск продукції та порівняти його з плановим, встановити процент виконання плану.

2. Визначити, як зміниться кількість персоналу, якщо відомо, що в попередньому році на підприємстві працювало 100 осіб. Передбачається збільшення обсягу випуску продукції: за виробом А – на 11 %, за Б – на 21 %, за В – на 16%, за Г – на 11 %. Водночас продуктивність праці залишиться незмінною.

3. На виробничій дільниці працює 30 робітників. Втрати часу за добу (три зміни по 7 годин) складають 20 %. Після деяких заходів втрати часу скоротилися на 40 %. Визначити необхідність у персоналі в наступному році, якщо передбачається, що обсяг виробництва зросте на 15 %, а продуктивність праці не зміниться.

7. Самостійна робота

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

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

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 51 % (76 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має стати активним учасником навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними та практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів і понять за темами навчальної дисципліни; підготовку до практичних, семінарських занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; пошук (підбір) й огляд літературних джерел за заданою проблематикою навчальної дисципліни; аналітичний розгляд наукової публіка-

ції; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового заліку (підсумкової контрольної роботи).

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

Таблиця 7.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Основи теорії менеджменту				
<i>Тема 1.</i> Сутність поняття та історія менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 12]. Додаткова: [27 – 9]
<i>Тема 2.</i> Планування як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань щодо планування виробництва, витрат, обсягів виробництва тощо	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 12]. Додаткова: [31; 37].
<i>Тема 3.</i> Організація як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань щодо побудови організаційних структур. Підготовка до семінару	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 12]. Додаткова: [31; 37]

1	2	3	4	5
<i>Тема 4. Мотивація як функція менеджменту</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою. Підготовка до семінару	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 12]. Додаткова: [31; 37]
<i>Тема 5. Управлінський контроль</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань, спрямованих на аналіз отриманих результатів діяльності підприємства та запланованих показників	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 15]. Додаткова: [31; 39]
Змістовий модуль 2. Елементи розвитку менеджменту				
<i>Тема 6. Прийняття управлінських рішень</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою. Виконання завдань, спрямованих на вибір альтернативи управлінських рішень	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 15]. Додаткова: [28; 32]
<i>Тема 7. Лідерство</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою. Підготовка до семінару	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 15]. Додаткова: [28; 29]
<i>Тема 8. Інформація та комунікації в менеджменті</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань щодо побудови комунікаційних зв'язків	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 15]. Додаткова: [28; 29]
<i>Тема 9. Ефективність менеджменту</i>	Підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань щодо розрахунку ефективності управління	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6; 9 – 15]. Додаткова: [28; 29]

7.1. Контрольні запитання для самодіагностики

Змістовий модуль 1. Основи теорії менеджменту

1. Охарактеризуйте менеджмент як специфічну сферу людської діяльності та як систему наукових знань.
2. Місце менеджменту в управлінні.
3. Охарактеризуйте менеджмент як мистецтво управління.
4. Охарактеризуйте сфери менеджменту.
5. Основні цілі, завдання, закони та закономірності менеджменту.
6. Розподіл праці в організації.
7. Охарактеризуйте наявні парадигми менеджменту.
8. Охарактеризуйте методи досліджень, що використовуються в менеджменті.
9. Розкрийте роль принципів менеджменту.
10. Охарактеризуйте принципи економічності управління.
11. Підприємець і менеджер: схожість та відмінності.
12. Професійні, ділові та особисті якості, які повинні бути притаманні сучасному менеджеру.
13. Функції менеджменту.
14. Роль менеджера на підприємствах в Україні.
15. Історія розвитку управлінської думки в Україні.
16. Класична теорія менеджменту: школа наукового менеджменту, теорія бюрократичних організацій, школа адміністративного управління.
17. Неокласична та кількісна теорії менеджменту: школа людських відносин, школа теорії про поведінку.
18. Сучасні напрями теорії менеджменту.
19. Основні положення школи наукового управління Ф. Тейлора.
20. Аналіз підходів (процесний, системний, ситуаційний) в менеджменті.
21. Поняття системи. Системний підхід.
22. Теорія та практика сучасного наукового менеджменту.
23. Ситуаційний підхід і ситуаційні зміни.
24. Характеристика управлінських рішень. Їхня класифікація та умови прийняття.
25. Види управлінських рішень.
26. Критерії управлінських рішень.

27. Опишіть алгоритм стандартного процесу прийняття рішень.
28. У чому полягає модифікація стандартного процесу прийняття рішень стосовно проблем, що вимагають інноваційного рішення?
29. Назвіть основні методи прийняття управлінських рішень.
30. Охарактеризуйте сутність оптимальності рішень. Основні методи оптимізації управлінських рішень.
31. В чому полягає сутність моделювання?
32. Назвіть основні способи моделювання.
33. Охарактеризуйте процес вибору оптимального варіанту управлінських рішень за допомогою побудови "дерева рішень".
34. Охарактеризуйте основні методи прогнозування: неформальні, кількісні та якісні.
35. Сутність і зміст планування як функції менеджменту.
36. Основні елементи планування.
37. Етапи процесу планування. Місія організації.
38. Оцінювання сильних і слабких сторін організації.
39. Порядок визначення цілей організації.
40. Розроблення стратегії підприємства.

Змістовий модуль 2. Елементи розвитку менеджменту

41. Реалізація стратегії організації.
42. Аналіз стратегічних і тактичних планів підприємства.
43. Зовнішнє середовище організації.
44. Аналіз внутрішнього середовища організації.
45. Побудова бізнес-плану організації.
46. Тактика діяльності підприємства. Розроблення та реалізація.
47. Організація як об'єкт управління. Ознаки організації.
48. Поняття та склад "організаційної діяльності".
49. Типи організацій в Україні.
50. Організаційна структура управління організації та принципи її побудови.
51. Схеми побудови управління.
52. Методи проектування та моделювання організаційних структур.
53. Структура та функції апарату управління.
54. Проектування систем менеджменту підприємства.

55. Лінійно-функціональна організаційна структура організації (схема, переваги, недоліки).
56. Дивізіональна організаційна структура (схема, переваги, недоліки).
57. Матрична організаційна структура (схема, переваги, недоліки).
58. Мережева організаційна структура (схема, переваги, недоліки).
59. Командна організаційна структура (схема, переваги, недоліки).
60. Характеристика системи делегування повноважень і відповідальності.
61. Поняття "мотивація". Види мотивації.
62. Теорія мотивації А. Маслоу.
63. Сутність змістовних моделей мотивацій.
64. Охарактеризуйте процесуальні теорії мотивації.
65. Охарактеризуйте значення людського чиннику в управлінні організацією.
66. Контроль як функція менеджменту.
67. Система контролю на підприємстві.
68. Принципи контролю.
69. Суб'єкти й об'єкти контролю.
70. Етапи контролю в організації.
71. Види контролю та їхня характеристика.
72. Сутність поняття "лідерство". Теорії лідерства.
73. Характеристика та класифікація стилів управління.
74. Методи управління (економічні, адміністративні та соціально-психологічні).
75. Роль керівництва в менеджменті.
76. Основні концепції лідерства.
77. Поведінковий підхід до вивчення лідерства.
78. Сутність конфліктної ситуації. Класифікація конфліктів.
79. Стилі поведінки в конфліктних ситуаціях.
80. Роль інформації в менеджменті.
81. Зміст і класифікація інформації, яка використовується в менеджменті.
82. Інформаційні системи управління. Їхня характеристика.
83. Канали передачі інформації та процес її обліку.
84. Роль зворотного зв'язку в процесі комунікацій.
85. Елементи й етапи комунікаційного процесу.
86. Моделі комунікаційного процесу.

87. Охарактеризуйте комунікаційні бар'єри та засоби їхнього усунення.

88. Сучасна інформаційна техніка і технологія.

89. Сутність ефективності в менеджменті.

90. Методи розрахунку ефективності в менеджменті.

91. Види ефективності управління.

92. Показники економічної ефективності використання менеджменту в організації.

93. Методи розрахунків узагальнюючих і часткових показників економічної ефективності менеджменту.

94. Класифікація загроз для успіху підприємства. Шляхи їхнього попередження та усунення.

8. Індивідуально-консультативна робота

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

Форми організації індивідуально-консультативної роботи:

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

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

в) для комплексного оцінювання засвоєння програмного матеріалу: індивідуальне здавання виконаних робіт.

9. Методи навчання

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

**Розподіл форм і методів активізації процесу навчання за темами
навчальної дисципліни**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
Змістовий модуль 1. Основи теорії менеджменту	
<i>Тема 1.</i> Сутність, поняття та історія менеджменту	Міні-лекція з напрямів історії менеджменту; вивчення шкіл менеджменту. Семінар-дискусія з питань: 1. Сфери менеджменту. 2. Класична теорія менеджменту. 3. Неокласична теорія менеджменту. 4. Кількісні теорії менеджменту. 5. Сучасні напрямки теорії менеджменту: процесний, системний, ситуаційний підходи. 6. Наукові погляди на управління в Україні. Концепція "7-S"
<i>Тема 2.</i> Планування як функція менеджменту	Міні-лекція з питань: "Формулювання місії та цілей підприємств". "Виявлення можливостей і загроз, аналіз сильних та слабких сторін організації. "Ситуація: "Складання бізнес-плану. SWOT-аналіз"
<i>Тема 3.</i> Організація як функція менеджменту	Ситуація "Побудови організаційних структур для підприємств різних сфер діяльності"
<i>Тема 4.</i> Мотивація як функція менеджменту	Міні-лекція. Ситуація за темою: "Мотивація існуючої мотивації праці в організації"
<i>Тема 5.</i> Управлінський контроль	Лекція проблемного характеру "Методи застосування інструментів управлінського контролю"
Змістовий модуль 2. Елементи розвитку менеджменту	
<i>Тема 6.</i> Прийняття управлінських рішень	Лекція проблемного характеру з питання: Вибір оптимального рішення та прогнозування можливих результатів. Застосування методу мозкового штурму для прийняття управлінських рішень. Виявлення факторів для прийняття управлінських рішень. Аналіз можливих альтернатив рішення проблемних ситуацій
<i>Тема 7.</i> Лідерство	Міні-лекція, семінар-дискусія з питань: Співвідношення категорій "вплив", "влада", "залежність", "лідерство". Класифікація джерел влади в організації за Дж. Френчем та Б. Рейвенем. Модель джерел влади К. Гейтса. Шкала найсуттєвіших характеристик лідера за Є. Гізеллі. Класифікація особистих якостей успішних керівників за Р. Стогділом. Концепція лідерства Р. Лайкерта. Двофакторна модель лідерства вчених університету штату Огайо (США). Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Мутона
<i>Тема 8.</i> Інформація та комунікації в менеджменті	Міні-лекція, семінар-дискусія з питань: застосування прийомів ефективного спілкування. Використання мови поз, жестів, інтонації. Проведення ділової гри: "Застосування методів рольової поведінки в залежності від виробничої ситуації"
<i>Тема 9.</i> Ефективність менеджменту	Лекція проблемного характеру з питання "Визначення ефективності та результативності процесу управління. Вибір критеріїв оцінки ефективності управлінських проєктів. Розрахунок прибутковості управлінських рішень". Презентація результатів роботи в малих групах

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

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

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

Робота в малих групах використовується з метою активізації роботи студентів під час проведення семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практичні (семінарські) заняття за формою та змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей і досвіду соціального спілкування.

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

Мозкові атаки – це метод розв'язання невідкладних завдань за дуже обмежений час. Суть його полягає в тому, щоб висловити якнайбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити та здійснити їхню селекцію.

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

Банки візуального супроводження – сприяють активізації творчого сприйняття змісту навчальних дисциплін за допомогою наочності.

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

10. Методи контролю

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

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (мінімальна сума – 35 балів, максимальна сума – 60 балів).

Поточний контроль з цієї навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

- активна робота на лекційних заняттях;
- активна участь у виконанні практичних завдань;
- активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;
- проведення письмової контрольної роботи;
- перевірка завдань за темами;
- проведення експрес-опитування.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

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

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

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

- а) систематичність, активність і результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу навчальної дисципліни;
- б) виконання поточного контролю;
- в) виконання домашніх завдань;
- г) самостійна робота.

Оцінювання проводиться за такими критеріями:

- 1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;
- 2) ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- 3) ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- 4) уміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду ситуацій, розв'язання задач, проведення розрахунків у процесі виконання завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;
- 5) логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

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

Підсумковий/семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену. **Семестрові екзамени** – форма оцінювання підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

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

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

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

вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду виробничих ситуацій, розв'язання задач, проведення розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

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

арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність того або іншого складника знижує кількість балів. При оцінюванні індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Поточний тестовий контроль проводиться 2 рази за семестр. Тест містить запитання одиничного та множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій навчальної дисципліни.

Письмова контрольна робота проводиться 2 рази за семестр і містить практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина та міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію й оброблення, самореалізація на практичних і семінарських заняттях.

Критеріями оцінювання есе є:

здатність проводити критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань;

вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;

застосування аналітичних підходів;

якість і чіткість викладення міркувань;

логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми;

самостійність виконання роботи;

грамотність подачі матеріалу;

використання методів порівняння, узагальнення понять і явищ;

оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль знань і компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму навчальної дисципліни та передбачає визначення рівня знань і ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу загалом, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із 5-ти практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет містить два стереотипних, два діагностичних і одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, тобто не склав змістовий модуль, має право на його відпрацювання у двотиж-

невий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана факультету відповідно до встановленого терміну.

Студент **не може бути допущений** до складання екзамену, якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі не досягла 35 балів. Після екзаменаційної сесії декан факультету видає розпорядження про ліквідацію академічної заборгованості. У встановлений термін студент добирає залікові бали.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної *"Відомості обліку успішності"*.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *"60 і більше балів – зараховано"*, *"59 і менше балів – не зараховано"* та заноситься у залікову *"Відомість обліку успішності"* навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого ухвалюється рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторно вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Освітній ступень бакалавр
Спеціальність 072 "Фінанси, банківська справа і страхування"
семестр III
Навчальна дисципліна "Менеджмент"

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (стереотипне). Визначити величину прибутку кожного виробу.

Вироби	Обсяг виробництва, тис грн	Кількість виробів, од.	Рентабельність, %
А	1500	300	20
Б	2000	400	15

Завдання 2 (діагностичне). На дільниці в базовому періоді робочі в середньому виконували норми часу на 115 %. Після впровадження заходів почали виконувати на 125 %. Визначте зріст продуктивності праці.

Завдання 3 (стереотипне). У результаті проведених заходів продуктивність праці зросла на 12 %. Визначте, на скільки знизилась трудомісткість операцій.

Завдання 4 (діагностичне). На дільниці встановлено 10 верстатів. Режим роботи дільниці: 2 зміни по 8 годин 258 днів на рік. Планові витрати на переобладнання та ремонт складають 10 % від режимного фонду часу. Фактично кожний верстат відпрацював 3 040 годин за рік. Норма часу на виготовлення одного виробу 24 хвилини. Визначити річний фактичний випуск продукції та порівняти його з плановим, встановити процент виконання плану.

Завдання 5 (евристичне). Підприємство випускає два види виробів "А" і "Б". Технологічний процес пов'язаний з виходом у навколишнє

середовище шкідливих речовин (навіть довершені технології не можуть повністю запобігти забрудненню). Підприємство за забруднення навколишнього середовища платять штрафи. За випуск виробів: "А" – штраф 1000 грн. на 100 од.; "Б" – штраф 1500 грн. на 10 од. Собівартість виробництва виробів "А" – 150 грн., "Б" – 600 грн. Рентабельність по виробу "А" – 1,25, "Б" – 1,17. Існує можливість збільшення виробів, що випускаються: "А" на 25 %, а "Б" на 30 %. Можливо та скорочення їх виробництва. З нового року штрафи за забруднення навколишнього середовища зростуть у 5 разів. Введення нових очисних споруд збільшить собівартість виробу "А" на 6 %, а "Б" на 15 %. У поточному році випуск склав: "А" – 5000 грн., "Б" – 1500 грн. Визначити, який вид виробу "А" або "Б" доцільно випускати та чому.

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства та менеджменту ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Протокол № ____ від "____" _____ 20__ р.

Зав. кафедри _____ Екзаменатор _____
(підпис) (підпис)

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

Алгоритм вирішення кожного завдання містить окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їхнього розв'язання оцінюються відокремлено один від одного у такий спосіб:

Завдання 1 (2,5 бала):

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку критерію Вальда;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку критерію Вальда;

0,5 бала – за наявність і ґрунтовність висновку;

0,25 бала – за охайність подання результатів;

0,25 бала – за наявність пояснень щодо алгоритму розрахунку показників.

Завдання 2 (5 балів):

0,15 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку очікуваного виграшу;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку очікуваного виграшу;

0,15 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку очікуваної корисності;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку очікуваної корисності;

0,1 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку детермінованого еквіваленту;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку детермінованого еквіваленту;

0,1 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку премії за ризик;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку премії за ризик;

0,25 бала – за охайність подання результатів;

0,25 бала – за наявність і ґрунтовність висновку.

Завдання 3 (7,5 бала):

0,25 бала – за логіку розрахунків;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку очікуваного середнього значення прибутку;

1,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків очікуваного середнього значення прибутку за заходами;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку дисперсії прибутку;

1,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків дисперсії прибутку за заходами;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку середньоквадратичного відхилення прибутку;

1,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків середньоквадратичного відхилення прибутку за проектами;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку міри ризику;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунків міри ризику за заходами;

0,25 бала – за наявність пояснень до алгоритму розрахунку показників;

0,25 бала – за охайність подання результатів;
0,25 бала – за наявність і ґрунтовність висновку.

Завдання 4 (10 балів):

0,25 бала – за логіку розрахунків;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема аналітичного опису достатньої умови розв'язання транспортної задачі;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку достатньої умови розв'язання транспортної задачі;

0,5 бала – правильне подання та використання методичного апарату щодо отримання опорного плану перевезень на основі методу мінімальної вартості;

2 бали – за арифметичну правильність розрахунку опорного плану перевезень на основі методу мінімальної вартості;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку сукупних транспортних витрат за опорним планом;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату щодо отримання оптимального плану перевезень за допомогою методу потенціалів;

3 бали – за арифметичну правильність розрахунку оптимального плану перевезень продукції на основі методу потенціалів;

0,5 бала – за арифметичну правильність розрахунку сукупних транспортних витрат за оптимальним планом;

0,25 бала – за наявність пояснень до алгоритму розрахунку показників;

0,25 бала – за охайність подання результатів;

0,25 бала – за наявність і ґрунтовність висновку.

Завдання 5 (15 балів):

0,25 бала – за логіку розрахунку показників;

0,25 бала – за правильне аналітичне подання мультиплікативної моделі декомпозиції часового ряду;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку простої ковзної середньої;

0,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків значень простої ковзної середньої за період, що досліджується;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку центрованої ковзної середньої;

0,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків значень центрованої ковзної середньої за період, що досліджується;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку параметрів трендової моделі;

3 бали – за арифметичну правильність розрахунків параметрів трендової моделі за період, що досліджується;

2 бали – за арифметичну правильність розрахунків значень обсягів реалізації елітного насіння соняшника на основі трендової моделі за період, що досліджується;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку коефіцієнта зміни обсягів реалізації;

0,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків значень коефіцієнта зміни обсягів реалізації за період, що досліджується;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку сезонної складової;

2,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків значень сезонної складової за період, що досліджується;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку циклічної складової;

2 бали – за арифметичну правильність розрахунків значень циклічної складової за період, що досліджується;

0,25 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку випадкової складової;

0,25 бала – за арифметичну правильність розрахунків значень випадкової складової за період, що досліджується;

0,25 бала – за правильну побудову графіка центрованої ковзної середньої та тренда;

0,25 бала – за арифметичну правильність розрахунку прогнозних значень обсягів реалізації елітного насіння соняшника з урахуванням усіх складових мультиплікативної моделі;

0,25 бала – за наявність пояснень щодо алгоритму розрахунку показників;

0,25 бала – за охайність подання результатів;

0,25 бала – за наявність і ґрунтовність висновку.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

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

Таблиця 11.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Методи та форми навчання		Оцінка рівня сформованості компетентностей		
					Форми контролю	Макс. бал	
1	2	3	4		5	6	
Змістовий модуль 1. Основи теорії менеджменту							
Здатність виявляти основні мотиви вибору професії, лідера у колективі, здатність до керівництва	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Сутність, поняття та історія менеджменту	Робота на лекції	0,5
		СРС	2	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою		
Здатність визначати функції менеджера та сфери менеджменту. Здатність визначати сутність планування та основні елементи системи планування, стратегічне планування	2	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Планування як функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Тестові запитання на виявлення основних мотивів вибору професії, лідера у колективі, здатності до керівництва. Визначення основних понять дисципліни за допомогою методу сенкан	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою. Складання портрету ідеального менеджера	Перевірка домашнього завдання Презентація за темою 1	3
Здатність визначати сутність планування та основні елементи системи планування, стратегічне планування	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Планування як функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо розрахунку економічних показників менеджменту. Визначення місії та цілей організації	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка домашнього завдання	1
Здатність визначати сутність "організації", класифікувати організацію й організаційну структуру управління	4	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Організація як функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційного завдання щодо визначення стратегії розвитку підприємства. Виконання завдання на визначення стратегії	Активна участь у виконанні ситуаційного завдання	0,5

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
		CPC	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання завдання "Вибір стратегії"	Перевірка домашнього завдання	
	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Організація як функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
2			Практичне заняття	Вирішення ситуаційного завдання за темою "Вплив внутрішніх чинників на роботу підприємства. Конкурентна середа"	Активна участь у виконанні ситуаційного завдання	0,5	
		CPC	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи	Перевірка домашнього завдання	3
Здатність визначати сутність, види та теорії мотивації	6	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Мотивація як функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
						Експрес-опитування	4
		2	Практичне заняття	Завдання на визначення типів організаційно структури. Побутова організаційних структур	Активна участь у виконанні завдання	0,5	
					Поточна контрольна робота	3	
		CPC	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи Домашнє завдання на побудову організаційної структури	Перевірка домашнього завдання	
Здатність визначати стимулюючі чинники для персоналу	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Мотивація як функція менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на визначення економічних показників менеджменту	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
					Контрольна робота	3	
		CPC	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка домашнього завдання	2
Здатність визначати понятійний апарат управлінського контролю, види контролю, процес і техніку його проведення	8	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Управлінський контроль	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Виконання вправ: з основ мотивації	Активна участь у виконанні завдань	1
			CPC	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка домашнього завдання

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
Змістовий модуль 2. Елементи розвитку менеджменту							
Здатність визначати основні принципи прийняття управлінських рішень	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Прийняття управлінських рішень	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо методів мотивації та їхнього застосування	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи Виконання домашнього завдання із застосування функції мотивації "Стимулювання робітників як елемент соціально-психологічних методів управління"	Перевірка домашнього завдання	
Здатність визначати сутність та види управлінських рішень, аналізувати класифікацію й умови прийняття управлінських рішень	10	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Прийняття управлінських рішень	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Практика застосування функції контролю у діяльності підприємства. Процес проведення контролю на підприємстві	Активна участь у виконанні завдань Поточна контрольна робота	0,5 5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою Підготовка до контрольної роботи	Перевірка домашнього завдання	2
Здатність усвідомлювати понятійний апарат і концепції поведінкового підходу до лідерства	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Лідерство	Робота на лекції Експрес-опитування	0,5 4
			2	Практичне заняття	Тренінг на визначення показників менеджменту. Практичні навички з прийняття управлінських рішень	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою		
Здатність визначати поняття "комунікації", "комунікаційний процес", "комунікаційні бар'єри"	12	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Інформація та комунікації в менеджменті	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Ділова гра "Застосування основ лідерства"	Активна участь у виконанні завдань	0,5
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи	Перевірка домашнього завдання	

Закінчення табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
Здатність визначати види та показники ефективності діяльності підприємства	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Ефективність менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Ділова гра "Комунікації в управлінні"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи	Перевірка домашнього завдання	
	14	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Ефективність менеджменту	Робота на лекції	0,5
			2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційних завдань із аналізу й обґрунтування чинників підвищення ефективності діяльності підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір і огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка есе	Поточна контрольна робота	5
Здатність визначати й обґрунтовувати чинники підвищення ефективності діяльності	15	Ауд.	2	Практичне заняття	Виконання практичних завдань із визначення показників ефективності підприємства	Активна участь у виконанні завдання	0,5
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи Виконання практичних завдань щодо аналізу показників фінансових результатів за різний період функціонування підприємства	Захист есе	10
Сесія	Ауд.	4	Передекзаменаційна консультація	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю	Підсумковий контроль	40	
		4	Екзамен	Виконання завдань екзаменаційного білету			
		СРС	18	Підготовка до екзамену			Повторення матеріалів змістовних модулів
Усього годин		150	Загальна максимальна кількість балів із дисципліни			100	
з них							
аудиторні		60	40%	<i>поточний контроль</i>		60	
самостійна робота		90	60%	<i>підсумковий контроль</i>		40	

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

Таблиця 11.2

Розподіл балів за темами (1-й семестр)

Поточне тестування та самостійна робота					Есе	Підсумковий тест (екзамен)		Сума				
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2					10	40	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9				
0,5	6	5	10	1,5	9,5	5	1	7,5				
Підсумкова контрольна робота					Підсумкова контрольна робота							
4					5							

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

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 11.3.

Таблиця 11.3

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Семінарські заняття	Захист індивідуального завдання	Перевірка есе	Експрес-опитування	Письмова контрольна робота	Усього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Змістовий модуль 1 Основи теорії менеджменту	Тема 1	1 тиждень	0,5							0,5
	Тема 2	2 тиждень	0,5	0,5	3					4
		3 тиждень	0,5	0,5		1				2
	Тема 3	4 тиждень	0,5	0,5						1
		5 тиждень	0,5	0,5		3				4
	Тема 4	6 тиждень	0,5	0,5				4	4	8
		7 тиждень	0,5	0,5		3				4
Тема 5	8 тиждень	0,5	1							

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Змістовий модуль 2 Елементи розвитку менеджменту	Тема 6	9 тиждень	0,5	1						1,5	
		10 тиждень	0,5	0,5		2			5	8	
	Тема 7	11 тиждень	0,5	0,5				4		5	
	Тема 8	12 тиждень	0,5	0,5	3					4	
	Тема 9	13 тиждень	0,5	0,5							1
		14 тиждень	0,5	0,5						5	6
		15 тиждень		0,5				10			10,5
	Екзамен									40	

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.4).

Таблиця 11.4

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

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

12. Рекомендована література

12.1. Основна

1. Андрійчук В. Менеджмент: прийняття рішень і ризик : навч. посіб. / В. Андрійчук, Л. Бауер. – Київ : КНЕУ, 1998. – 304 с.

2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами : учебник для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования" / М. Армстронг ; пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – 8-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 831 с.

3. Афанасьев М. В. Основы менеджменту: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, В. С. Шерлока; за ред. М. В. Афанасьєва. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 484 с.

4. Басовский Л. Е. Менеджмент: учеб. пособ. / Л. Е. Басовский. – Москва : Инфра-М, 2007. – 215 с.

5. Бовыкин В. Новый менеджмент. Решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала / В. Бовыкин. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва : Экономика, 2004. – 362 с.

6. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Б. Будзан. – Київ : Вид. Соломії Павличко "ОСНОВИ", 2001. – 349 с.

7. Вершигора Е. Е. Менеджмент : учеб. пособ. для учащ. средних спец. учеб. заведений экон. профиля / Е. Е. Вершигора; под. ред. В. Ю. Елгази. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2005. – 282 с.

8. Веснин В. Р. Менеджмент в вопросах и ответах : учеб. пособ. / В. Р. Веснин. – Москва : Проспект, 2005. – 174 с.

9. Воронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А. В. Воронін; Харківський національний економічний університет. – Харків : ІНЖЕК, 2008. – 319 с.

10. Иванова Т. Ю. Теория организации. Краткий курс: учеб. пособ. / Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 268 с.

11. Кирхлер Э. Психологические теории организации. Психология труда и организационная психология / Э. Кирхлер, К. Майер-Пести, Е. Хофманн ; пер. с нем. – Харьков : Гуманитарный центр, 2005. – 308 с.

12. Мазур И. И. Корпоративный менеджмент : справочник для профессионалов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге. – Москва : Высш. шк., 2003. – 1077 с.

13. Малменз Л. Менеджмент и организационное поведение: учеб.-практ. пособ. / Л. Малменз ; пер. с англ. – Минск : Новое знание, 2003. – 1037 с.

14. Менеджмент : учеб. пособ. для вузов / под ред. Э. М. Короткова. – Москва : Инфра-М, 2003. – 219 с.

15. Менеджмент : практические ситуации, деловые игры, упражнения / под ред. О. А. Страховой. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – 140 с.

16. Менеджмент : учебник / под ред. М. М. Максимцова, М. А. Комарова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 359 с.
17. Менеджмент организаций : учеб. пособ. / Л. А. Киржнер, Л. П. Киенко, Т. И. Лепейко, А. М. Тимонин; под ред. Л. А. Киржнера. – Київ : КНТ, 2006. – 686 с.
18. Менеджмент організацій : підручник / за заг. ред. Л. І. Федулової. – Київ : Либідь, 2004. – 446 с.
19. Менеджмент у системі органів державної влади та місцевого самоврядування / Л. Г. Шемаєва, Л. Ю. Гордієнко, Л. Й. Аведян, К. С. Безгін ; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2008. – 387 с.
20. Менеджмент. Теорія і практика : навч. посіб. / [А. А. Мазаракі, Г. Є. Мошек, Л. А. Гомба та ін.]. – Київ : Атіка, 2007. – 584 с.
21. Менеджмент. Тесты, задачи, ситуации, деловые игры. Практикум : учеб. пособ. / под ред. Н. П. Беяцкого. – Минск : Книжный Дом, 2005. – 223 с.
22. Общий менеджмент : учеб. пособ. / под ред. А. К. Казанцева. – Москва : Инфра-М, 2001. – 251 с.
23. Родлер К. Управление в организациях. Психология труда и организационная психология / К. Родлер, Э. Кирхлер : пер. с нем. – Харьков : Гуманитарный центр, 2003. – 126 с.
24. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова ; Государственный университет управления. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва : ИНФРА-М, 2004. – 637 с.
25. Шермерорн Дж. Организационное поведение : учебник для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового общения" / Дж. Шермерорн, Дж. Хант, Р. Осборн ; пер. с англ. под ред. Е. Г. Молл. – 8-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 636 с.
26. Элвессон М. Организационная культура / М. Элвессон. – Харьков : Гуманитарный центр, 2005. – 458 с.

12.2. Додаткова

27. Аникин Б. А. Высший менеджмент для руководителя : учеб. пособ. / Б. А. Аникин. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 136 с.
28. Баєва О. В. Основи менеджменту: практикум : навч. посіб. / О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.

29. Беляцкий Н. П. Интеллектуальная техника менеджмента : учеб. пособ. / Н. П. Беляцкий. – Минск : Новое знание, 2001. – 320 с.
30. Бєсєдін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант) : підручник / М. О. Бєсєдін, В. М. Нагаєв. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
31. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – Москва : Гардарики, 1999. – 528 с.
32. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 501 с.
33. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Драфт. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 832 с.
34. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників / А. І. Кредісов. – Київ : Т-во "Знання", КОО, 1999. – 556 с.
35. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – Москва : "Дело", 1992. – 702 с.
36. Нємцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Нємцов, Л. Є. Довгань – Київ : НТУУ "КПІ", 2001. – 560 с.
37. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень : навч. посіб. – Київ : КНЕУ, 2004. – 614 с.
38. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
39. Уткин Э. А. История менеджмента / Э. А. Уткин. – Москва : Ассоциация авторов и издателей "Тандем": Изд. ЭКМОС, 1997. – 224 с.

12.3. Інформаційні ресурси

40. Административно-управленческий портал. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/management>.
41. Інтернет-портал для управлінців. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.
42. Сайт вільної енциклопедії Вікіпедія. – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org/wiki>.
43. Сайт журналу інтелектуальної еліти "Персонал". – Режим доступу : <http://www.personal.in.ua>.
44. Сайт журналу "HR-менеджмент". – Режим доступу : <http://magazine.hrm.ru>.

Додатки

Додаток А
Таблиця А.1

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

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Сутність, поняття та історія менеджменту					
Визначати функції та місце менеджера в системі менеджменту	Сутність поняття "менеджмент" і "управління". Основні вимоги до функцій менеджерів	Знання інформації, необхідної для функціонування системи менеджменту	Розподіляти та визначати сфери менеджменту	Ефективно застосовувати основні види менеджменту	Відповідальність за точну ідентифікацію ключових проблем на підприємстві
Тема 2. Планування як функція менеджменту					
Використовувати нормативно-технічну документацію	Сутність визначення потреби у матеріальних, трудових і фінансових ресурсах, необхідних для поточної діяльності	Знання обсягу випуску (реалізації) продукції, її асортименту (номенклатуру) на середньостроковий період	Розраховувати продуктивність праці й обґрунтовувати заходи щодо її підвищення	Готувати матеріали до складання плану стратегічного розвитку підприємства	Самостійне планування діяльності на підприємстві
Тема 3. Організація як функція менеджменту					
Визначати вплив чинників зовнішнього середовища на результати діяльності	Підтримування раціональної структури та збалансованості використання матеріальних і трудових ресурсів	Знання типів організаційних структур управління	Інтерпретувати психічні стани та частково керувати ними	Складати посадові інструкції та положення про структурні підрозділи	Приймати організовані рішення та відповідати за точність і коректність результатів

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Мотивація як функція менеджменту					
Добирати та впроваджувати ефективні заходи мотивування в колективі	Впорядкування і гармонізація соціальних стосунків нормами (підтримувати традиції, обряди, ритуали)	Знання методичних основ щодо розроблення удосконаленої системи мотивації персоналу	Сприяти розвитку творчого потенціалу працівників, заохочувати за новаторські ідеї	Презентувати результати удосконаленої системи мотивації персоналу	Приймати ефективні управлінські рішення щодо системи мотивації персоналу
Тема 5. Управлінський контроль					
Визначати оперативний контроль випуску та реалізації продукції	Визначення поняття "управлінський контроль"	Знання виконання угод з постачальниками та споживачами, у тому числі із закордонними	Оцінювати суб'єктів діяльності, здійснювати процедури ефективного, об'єктивного, поточного та кінцевого оцінювання виконання роботи	Здійснювати оперативний контроль за витратами та втратами на промисловому підприємстві (у підрозділі)	Приймати рішення щодо управлінського контролю на підприємстві
Тема 6. Прийняття управлінських рішень					
Формувати й обґрунтовувати управлінські рішення	Структурування завдання відповідно до чисельності та кваліфікації виконавців, визначення черговості робіт, розраховування терміну їх виконання	Знання ділових і особистих якостей виконавців	Використовувати основні методи модулювання у менеджменті	Ефективно розподіляти завдання між виконавцями, проводити інструктаж	Приймати ефективні обґрунтовані управлінські рішення та відповідати за надійність і точність результатів
Тема 7. Лідерство					
Визначити сутність основних традиційних концепцій лідерства	Визначення, на основі вивчення теорії лідерських якостей, найважливіших рис, які характеризують лідера	Знання основних рис ефективного лідерства та його умов	Визначити зміст кожного стилю керівництва та місце його впровадження	Ефективно обґрунтовувати різницю між менеджером і лідером	Уміти розрізняти менеджера та лідера

1	2	3	4	5	6
Тема 8. Інформація та комунікації в менеджменті					
Визначати методи збирання соціальної інформації (спостереження, аналіз документації, опитування, тестування, соціометрія та ін.)	Володіння методами збирання соціальної інформації (спостереження, аналіз документації, опитування, тестування, соціометрія та ін.)	Знання основних правил ведення бесід, нарад, презентацій	Обґрунтовано вести ділову бесіду із закордонними партнерами, у тому числі й однією з іноземних мов	Готувати наради та збори, результативно здійснювати інші види управлінської діяльності	Відповідальність за проведення бесід, нарад, презентацій
Тема 9. Ефективність менеджменту					
Визначати ефективність управління	Поняття "ефект" і "ефективність"	Знання основних стандартних методик, обґрунтування шляхів їхньої економії	Проводити оцінювання та аналіз показників економічної ефективності	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо розроблення та реалізації управлінських рішень в умовах конфлікту	Приймати ефективні управлінські рішення в умовах конфлікту

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	7
4. Структура навчальної дисципліни.....	11
5. Теми та плани семінарських занять.....	12
6. Теми практичних занять	13
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами	15
7. Самостійна робота.....	16
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики.....	19
8. Індивідуально-консультативна робота	22
9. Методи навчання	22
10. Методи контролю	25
11. Розподіл балів, які отримують студенти	35
12. Рекомендована література.....	40
12.1. Основна.....	40
12.2. Додаткова.....	42
12.3. Інформаційні ресурси	43
Додатки.....	44

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МЕНЕДЖМЕНТ

**Робоча програма
для студентів спеціальності
072 "Фінанси, банківська справа і страхування"
першого (бакалаврського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Миронова** Ольга Миколаївна
Лукашев Сергій Валерійович
Майстренко Ольга Валентинівна
Немашкало Каріна Ромеовна

Відповідальний за видання *Т. І. Лепейко*

Редактор *А. С. Ширініна*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2017 р. Поз. № 68 ЕВ. Обсяг 48 с.

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

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