

ВСТУП

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

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

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

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

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

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

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

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
ПР01	ЗК11
ПР08	ЗК03
ПР10	ЗК10
ПР12	ЗК09
	СК11
ПР17	ЗК03
	ЗК07
	СК10
ПР18	ЗК09
ПР20	СК10
ПР23	ЗК09

де ЗК03 Здатність планувати та управляти часом.

ЗК07 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК09 Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК10 Здатність працювати у команді.

ЗК11 Здатність спілкуватися з представниками інших професій груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

СК10 Здатність визначати, обґрунтовувати та брати відповідальність за професійні рішення.

СК11. Здатність підтримувати належний рівень знань та постійно підвищувати свою професійну підготовку.

ПР01 Знати та розуміти економічні категорії, закони, причинно-наслідкові та функціональні зв'язки, які існують між процесами та явищами на різних рівнях економічних систем.

ПР08 Застосовувати спеціалізовані інформаційні системи, сучасні фінансові технології та програмні продукти.

ПР10 Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання економічних даних, збирати та аналізувати необхідну фінансову інформацію, розраховувати показники, що характеризують стан фінансових систем.

ПР12 Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у фінансовій сфері діяльності.

ПР17 Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

ПР18 Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні.

ПР20 Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані фінансові рішення.

ПР23 Визначати досягнення і ідентифікувати цінності суспільства на основі розуміння місця предметної області у загальній системі знань, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Менеджмент як наука управління

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

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

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

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

Тема 2. Розвиток науки управління

Сфери людського суспільства. Еволюція управління як науки.

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

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

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

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

Змістовий модуль 2 Функції менеджменту

Тема 3. Планування в організації

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

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

Тема 4. Організація як функція управління

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

Сутність функції організація та її місце в процесі управління. Поняття «організаційна діяльність». Етапи організаційної діяльності. Повноваження, їх

види та межі. Делегування повноважень. Принципи делегування. Взаємовідносини повноважень різних рівнів управління. Концепції процесу передачі повноважень. Централізація та децентралізація управління: переваги та недоліки.

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

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

Тема 5. Мотивація

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

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

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

Тема 6. Управлінський контроль

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

Етапи процесу контролю: встановлення критеріїв та стандартів; порівняння фактично отриманих результатів зі встановленими стандартами; оцінка та реакція. Види контролю за різними класифікаційними ознаками. Випереджувальний, поточний та заключний контроль.

Характеристики ефективного контролю.

Перелік практичних (семінарських) / лабораторних занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

Змістовий модуль 3 Загальні принципи практичного застосування прийомів та методів менеджменту

Тема 7. Прийняття управлінських рішень

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

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

Методи прийняття управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретикоігрових методів і методів математичного прогнозування. Критерії ефективності управлінських рішень. Цільова орієнтація управлінських рішень. Умови та чинники якості управлінських рішень. Умови невизначеності та ризику під час прийняття управлінських рішень. Контроль реалізації управлінських рішень. Управлінські рішення та відповідальність. Вимоги до управлінських рішень

Тема 8. Методи обґрунтування управлінських рішень

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

Методи обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.

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

Системи підтримки управлінських рішень. Підтримка управлінських рішень застосуванням інформаційних технологій. Програмне забезпечення підтримки управлінських рішень. Управління системами розробки та реалізації управлінських рішень.

Тема 9. Лідерство

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

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

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

Тема 10. Комунікації в управлінні

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

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

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

Тема 11. Ефективність менеджменту

Поняття ефективності управління. Основні поняття ефективності управління.

Ефективність функцій менеджменту. Показники ефективності управління.

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

Підходи до оцінювання ефективності управління. Підходи до розрахунку показників ефективності управління. Оцінювання ефективності управління. Різні методи оцінювання ефективності управління. Діаграма оцінювання ефективності управління (причин і результатів). Визначення річного економічного ефекту від впровадження заходів з наукової організації управлінської праці

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

Перелік практичних (семінарських) занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1.	Обговорення кола питань, щодо сутності та поняття менеджменту визначення середовища організації та особливостей її функціонування в сучасних умовах економічного розвитку
Тема 2. Завдання 2.	Вирішення практичних завдань на розрахунок продуктивності праці робітників; визначення чисельності різних категорій працівників та структура, зміни обсягу виробництва
Тема 3. Завдання 3.	Розрахунок ключових планових показників діяльності підприємства. Обстеження внутрішнього середовища організації, SWOT-аналіз. Розробка та аналіз стратегічних альтернатив.
Тема 4. Завдання 4.	Вибір та побудова організаційної структури управління
Тема 5. Завдання 5.	Обговорення кола питань, щодо мотивації персоналу на підприємстві
Тема 6. Завдання 6.	Вирішення завдань з розрахунку вибору критеріїв та показників контролю на підприємстві
Тема 7. Завдання 7.	Обговорення технології розроблення прийняття управлінських рішень в різних умовах функціонування
Тема 8. Завдання 8.	Розгляд методів обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. Системи підтримки управлінських рішень.
Тема 9. Завдання 9.	Особливості лідерства в організації, визначення моделей поведінки керівника
Тема 10. Завдання 10.	Сутність комунікаційного процесу. Індивідуальні шляхи подолання перешкод на шляху ефективної комунікації. Вибір моделі стилю комунікації.
Тема 11. Завдання 11.	Основні чинники, що впливають на ефективність менеджменту. Підходи до оцінювання ефективності управління.

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Перелік самостійної роботи

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

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

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» для реалізації визначених компетентностей освітньої програми та активізації освітнього процесу на лекційних/практичних заняттях передбачено застосування наступних методів навчання та викладання: проблемні лекції (теми 1, 4, 5, 7), міні-лекції (тема 2, 3, 6, 8), ділові ігри (теми 2, 4, 9), ситуаційні завдання та індивідуальна дослідницька робота під час виконання наукового дослідження (теми 3-4, 5, 10); семінари-дискусії та презентації (тема 1, 3, 5, 11).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

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

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

Контрольні заходи оцінювання включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу отримати залік, – 60 балів);

підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі диференційованого заліку, або заліку.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю залік – сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: семінари за допомогою круглого столу (18 балів), Індивідуальні навчально-дослідні завдання (24 бали), експрес контрольні роботи (12 балів), колоквиум (34 бали), есе (12 балів).

Семестровий контроль: залік.

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

Рекомендована література

Основна

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

2. Менеджмент [Електронний ресурс] : навчально-практичний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах, таблицях, тестах та завданнях / М. В. Афанасьєв, І. Я. Іпполітова, В. В. Ушкальов, І. Г. Муренець; за заг. ред. В. В. Ушкальова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 392 с. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26540>

3. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навч. посіб. / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало [та ін.] ; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. - Електрон. текстові дан. (1,29 МБ). - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. - 149 с. : іл. - Загол. з титул. екрану. -

Бібліогр.: с. 136-144. – Режим доступу :
<http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26376>

Додаткова

4. Кривобок К. В. Концептуальні положення щодо управління процесами адаптації промислових підприємств в умовах невизначеності / К. В. Кривобок // Український журнал прикладної економіки та техніки. – 2022. – Т. 7. – № 2. – С. 190-199. – Режим доступу :
<http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28115>

5. Лепейко Т. І. Концептуальні підходи до формування структури управління компетентною організацією / Т. І. Лепейко, І. А. Грузіна // Економічний простір: Збірник наукових праць. – Дніпро: ПДАБА, 2023. – № 184. – С. 107-113. – Режим доступу :
<http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29678>

6. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій : теорія та практика: навч. посібн. / М. П. Мальська, С. В. Білоус. – Київ : Центр навчальної літератури, 2020. – 190 с.

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

8. Перерва І. М. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством / І. М. Перерва // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 29. – <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/539> DOI: 10.32782/2524-0072/2021-29-3. – Режим доступу :
<http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27065>

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

Інформаційні ресурси

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

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

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

13. Кривобок К.В. Менеджмент // Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=7076>

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