



**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ
БІЗНЕСОМ**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан

_____ доц. А. В. Стасишин
(підпис)

“ ____ ” _____ 2020 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Менеджмент

(назва навчальної дисципліни)

галузь знань: 28 публічне управління та адміністрування,

спеціальність: 281 публічне управління та адміністрування,

освітній ступінь: бакалавр

ЛЬВІВ 2020

Робоча програма навчальної дисципліни **Менеджмент**
для студентів за галуззю знань **28 публічне управління та адміністрування,**
спеціальності **281 публічне управління та адміністрування**
освітнього ступеня **бакалавр**

“28” серпня 2020 року – 28 с.

Розробник:

Герасименко О.В., доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,
к.е.н., доцент

Розглянуто та ухвалено на засіданні кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом

Протокол № 1 від “28” серпня 2020 р.

В.о. завідувача кафедри _____
(підпис)

Комарницька Г.О.
(прізвище, ініціали)

Розглянуто та ухвалено Вченою радою факультету управління фінансами та бізнесу

Протокол № 1 від “28” серпня 2020 р.

© Герасименко О.В., 2020 рік
© ЛНУ імені Івана Франка, 2020 рік

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.

Вивчення менеджменту є важливою складовою частиною підготовки сучасного економіста. Менеджмент як наука нараховує не одне десятиліття. Однак, в Україні ще не так давно менеджмент розглядався як спосіб капіталістичного господарювання.

В сучасних умовах спеціалістам і керівникам при розробці виробничих програм необхідно враховувати зовнішні фактори (економічні, демографічні, політичні та ін.), розглядати стратегію розвитку, враховувати ступінь ризику при прийнятті відповідних рішень і шляхи його зниження, вивчати кон'юнктуру ринку і т.д. Оперативна адаптація організації (підприємства, установи) до мінливості ринкового середовища можлива на базі професіоналізації управління, яка передбачає, насамперед, необхідність підготовки управлінських кадрів, здатних застосувати сучасні підходи в менеджменті. Успішним керівником буде той, хто знає методи комплектування портфеля замовлень, налагодження виробництва, чітко уявляє собі діяльність в умовах конкуренції, а також закономірності роботи з підлеглими.

Вирішенню цих завдань, оволодінню знаннями основ діяльності, орієнтованої на пристосування організації до мінливості зовнішнього середовища, буде допомагати вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент".

Предмет навчальної дисципліни

Предметом дисципліни є відносини між людьми (економічні, соціальні, особистісні), а також закони, функції, організаційні структури, технологія управління та ін.

Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета дисципліни – формування системи базових знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад системного управління організаціями; набуття вмінь розробки і прийняття управлінських рішень.

Основні завдання

Завдання дисципліни "Менеджмент" – розкрити і засвоїти сутність, мету і завдання менеджменту, визначити і вміти застосувати на практиці його основні функції; розкрити соціальні аспекти і наукові методи прийняття управлінських рішень; зміст та види організаційних комунікацій; основні етапи та елементи процесу комунікацій; стилі та моделі керівництва; зрозуміти особливості управління формальними і неформальними групами в організації.

Місце навчальної дисципліни в структурно-логічній схемі

Вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент" базується на знаннях та навичках, які одержали студенти при вивченні таких дисциплін, як "Економіка підприємства", "Фінанси підприємств", "Мікроекономіка", "Макроекономіка", "Статистика" тощо, і має створити належну базу для вивчення у майбутньому дисциплін функціонального менеджменту (фінансового, маркетингового, інвестиційного, операційного тощо).

Вимоги до знань і умінь

Вивчення дисципліни “Менеджмент” передбачає досягнення такого кваліфікаційного рівня підготовки студентів, за якого вони повинні:

а) знати

- ❖ сутність, мету й завдання менеджменту;
- ❖ наукові теорії менеджменту;
- ❖ зміст та способи реалізації функцій менеджменту;
- ❖ соціальні аспекти і наукові методи прийняття управлінських рішень;
- ❖ зміст та види організаційних комунікацій;
- ❖ основні етапи та елементи процесу комунікацій;
- ❖ стилі та моделі керівництва;
- ❖ особливості управління формальними і неформальними групами в організації;

б) вміти

- ❖ запровадити на підприємстві певну інформаційну систему, яка б забезпечила стратегічне планування та обґрунтування прийняття управлінських рішень;
- ❖ розробити організаційну структуру управління;
- ❖ обрати форми ефективного контролю;
- ❖ застосувати прийоми мотивації працівників;
- ❖ забезпечити ефективну систему комунікацій;
- ❖ використовувати знання неформальних відносин і лідерів для досягнення організаційних цілей.

Опанування навчальною дисципліною повинно забезпечувати необхідний рівень сформованості вмінь:

Назва рівня сформованості вмінь	Зміст критерію рівня сформованості вмінь
1. Репродуктивний	Вміння відтворювати знання, передбачені даною програмою
2. Алгоритмічний	Вміння використовувати знання в практичній діяльності при розв’язуванні типових ситуацій
3. Творчий	Здійснювати евристичний пошук і використовувати знання для розв’язання нестандартних завдань та проблемних ситуацій

Робоча програма складена на **4 кредити** (120 год.).

Форми контролю – проміжний модульний контроль, екзамен.

ОПИС ПРЕДМЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Характеристика навчальної дисципліни						
Шифр та назва галузі знань <i>28 Публічне управління та адміністрування</i>			“Менеджмент” – нормативна дисципліна циклу професійної та практичної підготовки Курс: III; Семестр: VI			
Освітньо-кваліфікаційний рівень <i>“бакалавр”</i>						
Кількість кредитів ECTS	Кількість годин за ОПП	Кількість аудиторних годин	Лекції	СЗ	Самостійна робота	ІНДЗ
4,00	120	64	32	32	38	18
Кількість тижневих годин		Кількість змістових модулів	Кількість залікових модулів		Вид контролю	
4		9	1		ПМК, екзамен	
Методи навчання	Лекції, семінарські та практичні заняття, ситуаційні вправи, самостійна робота, ІНДЗ (творчі завдання), робота в бібліотеці, Інтернеті.					

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять та самостійної і індивідуальної роботи визначене у робочому навчальному плані.

2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

- ТЕМА 1. Поняття та сутність менеджменту.
- ТЕМА 2. Прийняття управлінських рішень.
- ТЕМА 3. Планування в організації.
- ТЕМА 4. Організація як функція управління.
- ТЕМА 5. Основи теорії мотивації.
- ТЕМА 6. Управлінський контроль.
- ТЕМА 7. Лідерство.
- ТЕМА 8. Комунікації в системі управління організацією.
- ТЕМА 9. Ефективність управління.

3. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ

Організація, мета її діяльності та критерії успіху. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Поділ праці в організації та необхідність управління. Менеджмент як система наукових знань. Функції менеджменту. Цикл менеджменту.

Менеджмент як мистецтво.

Ознаки діяльності менеджера. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, маркетинг. Рівні менеджменту: вищий, середній, нижчий. Ролі менеджера в організації: міжособистісні; інформаційні; пов'язані з прийманням рішень. Здібності менеджера: до спілкування, технічні, аналітичні, діагностичні, концептуальні. Співвідношення якостей, необхідних менеджеру на різних рівнях управління.

Передумови виникнення науки управління. Класична теорія менеджменту: школа наукового управління; адміністративна школа управління. Неокласична теорія менеджменту: школа поведінки та школа людських стосунків. Кількісна теорія менеджменту: школа науки управління. Інтегровані підходи до управління: процесний підхід до управління; системний підхід до управління; ситуаційний підхід до управління. Сучасні напрямки розвитку науки управління: тенденція посилення технократичного аспекту менеджменту; орієнтація на технічні та технологічні нововведення; гуманізація управління; поєднання інтересів бізнесу, суспільства й людини; інтернаціоналізація менеджменту.

Тема 2. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Розширене і вузьке поняття прийняття рішень. Місце прийняття рішень у процесі управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична, поведінкова, ірраціональна.

Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології: діагноз проблеми; накопичення інформації щодо неї; опрацювання альтернативних варіантів; оцінка альтернатив; прийняття рішень. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень.

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів і методів математичного програмування. Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи прогнозування. Сутність і цілі використання платіжної матриці. Побудова "дерева рішень" і вибір оптимального варіанта. Теоретико-ігрові методи. Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Переваги й недоліки використання кількісних методів. Експертні методи прийняття рішень.

Тема 3. ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Поняття планування. Місце планування серед функцій управління. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегій; надання стратегії конкретної форми. Типи планів в організації. Ситуаційні фактори планування: рівень управління; життєвий цикл організації; ступінь невизначеності середовища.

Поняття “мета” в управлінні та класифікація цілей організації. Вимоги до правильно сформованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями. Зміст основних етапів управління за цілями. Переваги й недоліки управління за цілями.

Поняття стратегії. Значення та необхідність розробки стратегії. Елементи стратегії. Рівні стратегії: загальнокорпоративна, бізнесу, функціональна. Піраміда стратегій.

Визначення місії фірми. Зовнішній аналіз: сприятливі можливості й загрози. Внутрішній аналіз: сильні й слабкі сторони організації. SWOT-аналіз. Визначення конкретних цілей діяльності організації. Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії М. Портера). Функціональні стратегії.

Тактичні й оперативні плани. Програми. Політика. Стандартні операційні процедури. Правила. Ситуаційне планування.

Тема 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ

Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття організаційної діяльності. Складові організаційної діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності, ступінь формалізації, ступінь централізації.

Класична теорія організації: принципи організації А. Файоля; модель бюрократичної організації М. Вебера. Характеристики “ідеальної бюрократії” Сильні й слабкі сторони бюрократичної моделі організації. Поведінковий підхід у теорії організації: організаційна теорія Р. Лайкерта. Переваги та недоліки поведінкового підходу в теорії організації. Ситуаційний підхід у теорії організації: ситуаційні фактори формування організаційної структури (технологія, розміри, середовище, стратегія).

Проектування робіт в організації: аналіз виробничих операцій, проектування робіт. Методи перепроєктування робіт (ротація робіт; розширення роботи; збагачення роботи). Модель характеристики роботи Р. Хекмана. Департаменталізація. Групування робітників організації (за функціями; за продуктами; за розміщенням підрозділів; за споживачами). Делегування повноважень. Типи повноважень: лінійні, штабні, функціональні. Організаційні структури управління. Механізми координації. Вертикальна координація. Горизонтальна координація. Нетрадиційні засоби координації.

Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, штабна, матрична організаційні структури; фактори формування організаційної структури управління; переваги й недоліки різних типів організаційних структур.

Сутність організаційних змін. Процес організаційних змін. Модель процесу організаційних змін Л. Грейнера. Етапи процесу організаційних змін: Причини опору організаційним змінам. Методи подолання опору.

Тема 5. ОСНОВИ ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ

Організація як соціальна система. Значення людського фактора в управлінні. Унікальність особистості працівників. Поняття мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і дій працівника в моделі процесу мотивації.

Сутність змістового підходу до мотивації. Теорія “ієрархії потреб” А. Маслоу. Теорія ERG К. Альдерфера. Теорія потреб Д. Мак-Клеланда. Теорія “мотиваційної гігієни” Ф. Герцберга.

Сутність процесного підходу до мотивації, теорія сподівань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера-Лоулера.

Тема 6. УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ

Поняття контролю та його місце у системі управління. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів; порівняння фактичного виконання зі стандартами; оцінка та реакція. Модель процесу контролю. Види управлінського контролю: випереджальний контроль; поточний контроль; заключний контроль. Основні характеристики ефективної системи контролю: точність; своєчасність; економічність; гнучкість; обґрунтованість критеріїв; стратегічна спрямованість; множинність критеріїв. Дисфункціональний ефект системи контролю.

Розробка бюджетів. Типи бюджетів. Фінансовий аналіз. Аналіз фінансової звітності. Аналіз фінансових коефіцієнтів. Аналіз беззбитковості. Аудит.

Графік Г. Ганта. Метод оцінки та перегляду планів (PERT). Сіткові графіки. Техніка управління записами. Інструменти контролю якості.

Модель процесу контролю поведінки працівників. Методи оцінки виконання. Прямий управлінський контроль: мотивація, дисципліна, винагорода. Замінники прямого управлінського контролю: селекція кадрів, формалізація, організаційна культура.

Тема 7. ЛІДЕРСТВО

Вертикальний поділ праці в організації та необхідність керування. Поняття повноваження, впливу та влади. Форми влади та впливу. Ілюзія влади. Поняття лідерства.

Класифікація підходів до розуміння лідерства. Лідерство як сукупність певних рис та характеру керівника.

Поняття стилю керування та континууму стилів керування. “Теорія Х” і “Теорія Y” Д. Мак-Грегора. Авторитарно-демократичний континуум стилів керування Континуум стилів керування Р. Лайкерта. Двовимірне трактування стилів керування вченими університету штату Огайо. Таблиця стилів керування Р. Блейка та Дж. Моутон.

Ситуаційна модель керування Ф. Фідлера. Модель “шлях-мета” Т. Мітчела та Р. Хауса. Теорія життєвого циклу П. Херсі та К. Бланшара. Модель В. Врума та Ф. Йеттона прийняття рішення керівником.

Поняття “група” в організації. Вплив групи на поведінку індивідуумів в організації. Причини виникнення груп в організації. Стадії процесу формування груп в організації. Модель групової поведінки Дж. Хоманса. Формальні та неформальні групи. Типи формальних груп: групи керівника; робоча (цільова) група; комітет (комісія). Особливості управління формальними групами організації. Особливості неформальних груп. Розподіл ролей між членами групи. Фактори, що впливають на ефективність діяльності групи в організації.

Тема 8. КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Поняття комунікації та її роль у системі управління. Процес комунікації: модель; основні етапи (ідея; кодування повідомлення; передавання повідомлення; сприйняття повідомлення; декодування повідомлення; розуміння); основні елементи (відправник; повідомлення; канал зв'язку; одержувач). Зворотний зв'язок та “шум” у процесі комунікації.

Міжособистісні комунікації. Методи комунікацій (усний; письмовий; невербальний), їх переваги та недоліки. Міжрівневі комунікації: згори до низу; знизу нагору; горизонтальні; діагональні. Формальні та неформальні комунікації. Комунікаційні мережі.

Перешкоди на шляху до ефективної комунікації: фільтрація; вибіркоче сприйняття; семантичні перешкоди; поганий зворотній зв'язок; соціокультурні відмінності відправника та одержувача повідомлення; інформаційні перевантаження. Шляхи подолання перешкод. Стратегії підвищення ефективності комунікацій.

Тема 9. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ

Прагнення підвищити ефективність діяльності організації. Поняття організаційної ефективності. Підходи до вивчення організаційної ефективності: цільовий, системний, вибірковий. Критерії ефективності організаційної діяльності. Оцінка організаційної ефективності.

Поняття продуктивності організації. Фактори, що впливають на продуктивність організації. Методи підвищення продуктивності організації.

Поняття ефективності управління. Підходи до визначення ефективності управління: цільовий, поведінковий, композиційний, множинний. Ключові елементи системи оцінки ефективності управлінської діяльності.

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України. Затверджена ВР України 28.06.1996 р. // Відомості ВР України. – 1996. – №30.
2. Господарський Кодекс України. – К. : Парламентське видавництво, 2003.
3. Акімова Т. А. Теорія організації: навч. посібник/ Т. А. Акімова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 367 с.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 2002. – 416 с.
5. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
6. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / К. Боумэн. – М. : Банки и биржи; Издат. об-ние «ЮНИТИ», 2003. – 153 с.
7. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2017. – 502 с.
8. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2005. – 296 с.
9. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання / В.Г. Герасимчук. – К.: КНЕУ, 2006. – 360 с.
10. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум. Навч. посібник. - К. : «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ – 2000», 2003. - 336 с.
11. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту. Підручник. – Львів : Бак, 2009. – 429 с.
12. Дикань Н.В., Борисенко ЛІ. Менеджмент: Навч. посіб. – К. : Знання, 2008. – 389 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
13. Друкер П. Завдання менеджменту в ХХІ столітті. – М. : Вільямс, 2010. -272с.
14. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене. – К. : «Кондор», 2006. – 664 с.
15. Про лідерство. – К. : КМ-БУКС, 2018. – 216 с.
16. Монастирський Г.Л. Теорія організації: Навч. посіб. – К.: Знання, 2016. – 319 с.
17. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – 3-те вид., випр. і дон. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2018. – 435 с.
18. Основи менеджменту / За науковою ред. проф. В. Г. Федоренка – К. : Алерта, 2007. – 420 с.
19. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2017. – 216 с.
20. Практичні завдання до самостійної роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент» для студентів напряму підготовки 6.030508 «Фінанси і кредит» усіх форм навчання / укл. Н.Л. Гавкалова, А.В. Чистякова, Т.В. Кайнова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 52 с.

21. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2016. – 312 с.

INTERNET САЙТИ

1. Сервер Верховної Ради України: <http://www.rada.gov.ua/>
2. Міністерство фінансів України <http://www.minfin.gov.ua/>
3. Державна податкова служба України <http://www.sta.gov.ua/>
4. Державна митна служба України <http://www.customs.gov.ua/>
5. Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку <http://www.ssmc.gov.ua/>
6. Рахункова палата України <http://www.ac-rada.gov.ua/>
7. Ліга Бізнес Інформ: www.liga.net/
8. Нормативні акти України: www.nau.kiev.ua
9. Ліга Бізнес Інформ: www.liga.net
10. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва: <http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/index>
11. Державний комітет статистики України: www.ukrstat.gov.ua

4. ГРАФІК РОЗПОДІЛУ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ ЗА ТЕМАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ І ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ ЗА ОПП

№ розділу, теми (змістові модулі)	Назва розділу, теми, змістового модуля	Кількість годин за ОПП			Розподіл аудиторних годин		
		Всього	у тому числі		лекції	семінари	практичні
			СРС/ІНДЗ	ауд.			
Тема 1	Поняття та сутність менеджменту	13	9	4	2	2	-
Тема 2	Прийняття управлінських рішень	15	5	10	4	2	4
Тема 3	Планування в організації	6	-	6	4	2	-
Тема 4	Організація як функція управління	17	9	8	4	4	-
Тема 5	Основи теорії мотивації	18	10	8	4	4	-
Тема 6	Управлінський контроль	10	-	10	4	2	4
Тема 7	Лідерство	8	-	8	4	4	-
Тема 8	Комунікації в системі управління організацією	11	5	6	4	2	-
Тема 9	Ефективність управління	4	-	4	2	2	-
	Індивідуальна науково-дослідна робота	18	-/18				
	Разом	120	38/18	64	32	24	8

6. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ

6.1. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ

№ заняття	Тема та короткий зміст заняття	Кількість годин
1	2	3
Тема 1. Поняття та сутність менеджменту		2
1	Організація, її середовище. Сутність менеджменту, його функції. Менеджери та їх роль в організації. Еволюція теорії і практики менеджменту.	2
Тема 2. Прийняття управлінських рішень		4
2	Теоретичні основи прийняття управлінських рішень.	2
3	Економіко-статистичні та теоретико-ігрові методи обґрунтування управлінських рішень	2
Тема 3. Планування в організації		4
4	Загальні теоретичні основи планування. Поняття стратегії та її типи в організації.	4
Тема 4. Організація як функція управління		4
5	Поняття організаційної діяльності, її складові. Класична теорія організації. Поведінковий та ситуаційний підходи у теорії організації.	2
6	Організаційна структура управління та її типи в організації.	2
Тема 5. Основи теорії мотивації		4
7	Поняття мотивації. Модель процесу мотивації.	4
Тема 6. Управлінський контроль		4
8	Система і процес контролю. Контролю запасів, якості продукції, виконання плану.	4
Тема 7. Лідерство		4
9	Підходи до розуміння лідерства. Влада і вплив. Поведінкові теорії лідерства.	2
10	Ситуаційні теорії лідерства.	2
Тема 8. Комунікації в системі управління організацією		4
11	Загальна характеристика комунікацій організації. Процес та елементи комунікації. Міжрівневі комунікації.	4
Тема 9. Ефективність управління		2
12	Поняття ефективності управління. Підходи до визначення ефективності управління. Ключові елементи системи оцінки ефективності управлінської діяльності.	2
Разом		32

6.2. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ТА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ заняття	Тема	Кількість годин (С/ЗМ)
1	2	3
Тема 1. Поняття та сутність менеджменту		2
1	Семінарське заняття №1 (<i>Ситуаційна вправа 1</i>)	2
Тема 2. Прийняття управлінських рішень		6
2	Семінарське заняття №2	2
3	Практичне заняття №1	4
Тема 3. Планування в організації		2
4	Семінарське заняття №3	2
Тема 4. Організація як функція управління		4
5	Семінарське заняття №4, 5	4
Тема 5. Основи теорії мотивації		4
6	Семінарське заняття №6, 7 (<i>Ситуаційна вправа 2</i>)	4
Тема 6. Управлінський контроль		6
7	Семінарське заняття №8	2
8	Практичне заняття №2	4
Тема 7. Лідерство		4
9	Семінарське заняття №9, 10	4
Тема 8. Комунікації в системі управління організацією		2
10	Семінарське заняття №11	2
Тема 9. Ефективність управління		2
11	Семінарське заняття №12 (<i>Ситуаційна вправа 3</i>)	2
Разом семінарських занять (С)		24
Разом практичних занять (П)		8

6.3. ГРАФІК ОBOB'ЯЗKOBИХ KОНСУЛЬТАЦІЙ

№ п/п	Назва розділу, зміст консультації	Кількість годин
1	Консультація по підготовці до семінарських та практичних занять, опрацюванню рекомендованої літератури	2
2	Консультація з організації та виконання самостійної роботи студентів	1
3	Консультація з виконання й оформлення індивідуальної науково-дослідної роботи	2
4	Передекзаменаційна консультація	2
Разом		7

7. ПЛАНИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Навчальним планом передбачено проведення семінарських занять.

Мета семінарських занять з курсу «Менеджмент»: глибше розглянути теоретичні основи та практичний аспект менеджменту, вивчити поняття, сутності, цілі, завдання і функції менеджменту, розглянути особливості прийняття управлінських рішень, порядок реалізації планування в організації, розглянути сутність організації та мотивації як функцій менеджменту, визначити поняття та сутності лідерства, а також розглянути особливості здійснення комунікацій.

Методичні вказівки та завдання до семінарських занять з дисципліни «Менеджмент» дають можливість студентам організувати свою самостійну роботу опрацювати рекомендовані джерела, глибше вникнути в суть питань.

Альтернативою усних відповідей на семінарських та практичних заняттях може бути написання тестових завдань.

Плани семінарських занять та методичні рекомендації з їх проведення додаються окремо.

8. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ (СРС)

8.1. ГРАФІК ВИKОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

№ СРС	Назва розділу, теми	Кількість годин
1	Поняття та сутність менеджменту	9
2	Прийняття управлінських рішень	5
3	Організація як функція управління	9
4	Основи теорії мотивації	10
5	Комунікації в системі управління організацією	5
Разом		38

Форми контролю: семінарські заняття, залік по модулю, екзамен

8.2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Метою самостійної роботи студентів є активізація засвоєних знань, розвиток умінь та набуття навичок з навчальної дисципліни “Менеджмент” для подальшого їх використання на практиці.

При вивченні навчальної дисципліни “Менеджмент” самостійна робота здійснюється в основному в позаурочний час при виконанні самостійних завдань, зміст яких наведено нижче.

Позааудиторна робота включає два етапи:

- теоретичний, який передбачає конспектування відповідного матеріалу, самостійне опрацювання тексту лекцій;
- підготовка та участь в обговоренні питань на семінарських заняттях згідно планів семінарів.

Самостійна робота виконується за такими правилами:

- Необхідно завести окремий зошит, в якому акуратно, розбірливо і без скорочення слів виконувати всі завдання у вказаній послідовності.
- Перед виконанням кожного теоретичного завдання необхідно скласти його план або виконувати за планом, рекомендованим викладачем. Дозволяється акуратно приклеювати інформацію з газет та журналів, що відповідає тій чи іншій темі самостійної роботи.
- ***Виконання всіх видів передбаченої цими вказівками самостійної роботи є необхідною передумовою підготовки до заліків по модулях та допуску студента до екзамену з навчальної дисципліни “Менеджмент”.***

Завдання для самостійної роботи подаються окремо.

9. ІНДИВІДУАЛЬНА НАУКОВО-ДОСЛІДНА РОБОТА СТУДЕНТА

Навчальним планом передбачено виконання кожним студентом індивідуального навчально-дослідного завдання.

Творча (евристична), наближена до наукового осмислення і узагальнення робота можлива лише як результат організації самостійного навчання з обов’язковою присутністю в ній цілей дослідження та їх досягнення за допомогою ефективних технологічних схем самоосвіти. Крім того, така робота повинна бути індивідуалізованою, з врахуванням рівня творчих можливостей студента, його навчальних здобутків, інтересів, навчальної активності тощо.

Практична реалізація такого принципу навчання пов’язана із використанням в навчальному процесі індивідуальних навчально-дослідних завдань.

Індивідуальне навчально-дослідне завдання є видом позааудиторної самостійної роботи студента навчального, навчально-дослідницького чи проектно-конструкторського характеру, яке використовується в процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом із складанням підсумкового екзамену із даної навчальної дисципліни.

Метою ІНДЗ є самостійне вивчення частини програмного матеріалу, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань студента з навчальної дисципліни “Менеджмент” та розвиток навичок самостійної роботи.

Зміст ІНДЗ. ІНДЗ – це завершена теоретична або практична робота в межах програми навчальної дисципліни, яка виконується на основі знань, умінь і навичок, отриманих у процесі лекційних, семінарських занять, охоплює одну тему (декілька тем) або зміст навчальної дисципліни в цілому.

Індивідуальні завдання виконують студенти самостійно під керівництвом викладача. Як правило, індивідуальні завдання виконуються окремо кожним студентом. Завдання можуть мати комплексний характер і тоді до їх виконання можуть залучатися кілька студентів.

Вибір ІНДЗ узгоджується з лектором.

Структура індивідуальних науково-дослідних завдань (орієнтовна):

- ❖ **вступ** – зазначається тема, мета та завдання роботи та основні її положення;
- ❖ **теоретичне обґрунтування** – виклад базових теоретичних положень, законів, принципів, тощо, на основі яких виконуються завдання;
- ❖ **методи** – вказуються і коротко характеризуються методи роботи;
- ❖ **основні результати роботи ті їх обговорення** – подаються статистичні або якісні результати роботи, схеми, малюнки, моделі, описи, систематизована реферативна інформація та її аналіз тощо;
- ❖ **висновки;**
- ❖ **список використаної літератури;**
- ❖ **додатки** (за необхідності).

Порядок подання та захист ІНДЗ

Звіт про виконання ІНДЗ подається у вигляді скріпленого (зшитого) зошита (реферату) з титульною сторінкою стандартного зразка і внутрішнім наповненням із зазначенням усіх позицій змісту завдання (за об’ємом до 10 арк. розміру А4).

ІНДЗ подається викладачу, який читає лекційний курс з даної дисципліни та приймає екзамен, не пізніше ніж за 2 тижні до екзамену.

Можливий також захист завдання шляхом усного звіту студента про виконану роботу (до 20 хв.).

Завдання для індивідуальної науково-дослідної роботи подаються окремо.

10. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

1. Організація, мета її діяльності та критерії успіху. Загальні характеристики організації.
2. Зовнішнє середовище організації. Фактори прямого і непрямого впливу на діяльність організації.
3. Внутрішнє середовище організації (цілі, структура, завдання, технологія, люди). Взаємозв'язок внутрішніх змінних.
4. Суть управлінської діяльності. Рівні менеджменту. Особливості праці менеджерів низової, середньої та вищої ланок. Ролі керівника за Мінцбергом. Менеджмент і підприємництво.
5. Класична теорія менеджменту - школа наукового управління.
6. Класична теорія менеджменту - адміністративна школа управління.
7. Неокласична теорія менеджменту: школа поведінки та школа людських стосунків.
8. Кількісна теорія менеджменту та технократичні теорії.
9. Інтегровані підходи до управління: процесний; системний; ситуаційний.
10. Сучасні напрямки розвитку науки управління.
11. Поняття управлінського рішення. Місце прийняття рішень у процесі управління. Класифікація рішень.
12. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішення.
13. Технології прийняття рішень: інтуїтивна, заснована на міркуваннях, раціональна. Етапи процесу прийняття раціонального рішення.
14. Застосування економічного аналізу для прийняття управлінських рішень. Побудова "дерева рішень" і вибір оптимального варіанту.
15. Теоретико-ігрові методи прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності.
16. Економіко-статистичні методи прогнозування.
17. Експертні методи прийняття рішень.
18. Поняття планування. Місце планування серед функцій управління. Принципи планування. Основні етапи процесу планування.
19. Місія та цілі організації. Вимоги до правильно сформульованих цілей. Процес встановлення цілей в організації. Концепція управління за цілями (MBO).
20. SWOT – аналіз у процесі стратегічного планування.
21. Загальноорганізаційні стратегії росту.
22. Поняття стратегії, її елементи та рівні. Види стратегій в організації.
23. Загальноорганізаційні стратегії.
24. Визначення стратегічних бізнес-одиниць на основі матриці БКГ.
25. Стратегії бізнесу (за М.Портером).
26. Інструменти реалізації стратегічного плану.
27. Сутність функції організації та її місце в системі управління. Організаційна структура як результат організаційної діяльності.

28. Модель бюрократичної організації М. Вебера. Характеристики “ідеальної бюрократії”. Сильні й слабкі сторони бюрократичної моделі організації.
29. Департаменталізація. Групування працівників організації (за функціями; за продуктами; за територіальною ознакою; за споживачами).
30. Делегування, відповідальність і повноваження. Типи повноважень: лінійні, штабні, функціональні.
31. Механістичні (бюрократичні) організаційні структури управління. Їх переваги й недоліки.
32. Органічні (адаптивні) організаційні структури управління. Їх переваги і недоліки.
33. Методи вибору організаційних структур управління.
34. Поняття мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і дій працівника в моделі процесу мотивації.
35. Сутність змістового підходу до мотивації. Теорія “ієрархії потреб” А. Маслоу.
36. Теорія потреб Д. Мак-Клеланда. Теорія “мотиваційної гігієни” Ф. Герцберга.
37. Сутність процесного підходу до мотивації. Теорія сподівань В. Врума.
38. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера - Лоулера.
39. Необхідність керування в організації. Поняття влади, впливу та лідерства. Форми влади та впливу .
40. Класифікація підходів до розуміння лідерства. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва. “Теорія Х” і “Теорія Y” Д. Мак-Грегора.
41. Авторитарно-ліберальний континуум стилів керівництва. Континуум стилів керівництва Р. Лайкерта.
42. Двовимірне трактування стилів керівництва вченими університету штату Огайо. Таблиця стилів керування Р. Блейка та Дж. Моутон.
43. Ситуаційна модель керування Ф. Фідлера. Модель “шлях-мета” Т. Мітчела та Р. Хауса.
44. Теорія життєвого циклу П. Херсі та К. Бланшара. Модель В. Врума та Ф. Йеттона прийняття рішення керівником.
45. Поняття ”група” в організації. Вплив групи на поведінку індивідуумів в організації. Причини виникнення груп в організації. Стадії процесу формування груп в організації.
46. Неформальні групи, їх характеристики. Управління неформальною групою. Модель групової поведінки Дж. Хоманса.
47. Типи формальних груп: групи керівника; робоча (цільова) група; комітет (комісія). Особливості управління формальними групами організації.
48. Поняття комунікації. Комунікація організації з її середовищем. Процес комунікації: основні етапи; основні елементи. Зворотний зв'язок та “шум” у процесі комунікації.
49. Організаційні комунікації, перешкоди у них та шляхи вдосконалення.
50. Міжособистісні комунікації. Методи комунікацій (усний; письмовий; невербальний), їх переваги та недоліки. Бар'єри (перешкоди) на шляху міжособистісних комунікацій.

51. Міжрівневі комунікації: згори донизу; знизу нагору; горизонтальні; діагональні. Неформальні комунікації. Методи підвищення мистецтва спілкування.
52. Поняття контролю та його місце у системі управління. Модель процесу контролю.
53. Види управлінського контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю. Дисфункціональний ефект системи контролю.
54. Системи управління запасами.
55. Застосування сіткових графіків у плануванні.
56. Графік Г. Ганта як інструмент контролю.
57. Інструменти контролю якості.
58. Сутність організаційних змін. Процес організаційних змін. Модель процесу організаційних змін Л. Грейнера.
59. Причини опору організаційним змінам. Методи подолання опору.
60. Поняття ефективності організації, продуктивності організації та ефективності управління.

11. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

Оцінювання рівня знань студентів проводиться за модульно-рейтинговою системою і включає поточний і підсумковий контроль. **Поточний контроль** має на меті оцінити роботу студентів за всіма видами аудиторної роботи (лекції, практичні роботи/семінарські заняття) та відображає поточні навчальні досягнення студентів в освоєнні програмного матеріалу дисципліни. **Підсумковий (семестровий) контроль** є інтегрованою оцінкою засвоєння знань студентів у вигляді семестрового екзамену.

При викладанні дисципліни «Менеджмент» використовуються такі методи контролю:

- поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять/семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Його інструментами є опитування, виступи на практичних роботах/семінарських заняттях, дискусії, обговорення і поточне експрес-тестування.

- підсумковий контроль проводиться з метою оцінювання підсумкових результатів навчання і включає семестровий контроль у формі письмового семестрового екзамену.

11.1. ТАБЛИЦЯ ОЦІНЮВАННЯ (ВИЗНАЧЕННЯ РЕЙТИНГУ) НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТУДЕНТІВ

Поточний контроль	Підсумковий (семестровий) контроль
Практичні роботи/семінарські заняття	Екзамен
<i>50 балів</i>	<i>50 балів</i>

Підсумкова оцінка з поточного контролю (загальна оцінка знань студента за роботу на аудиторних заняттях впродовж семестру) оцінюється за розрахунком:

$$\overline{ПО} = \frac{O_1 + O_2 + \dots + O_n}{n} \times 10$$

де O_1, O_2, \dots – оцінки за знання на поточних практичних роботах/семінарських заняттях та результати поточних тематичних тестувань;
 n – кількість практичних робіт/семінарських занять.

11.2. СИСТЕМА НАРАХУВАННЯ РЕЙТИНГОВИХ БАЛІВ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

По закінченні вивчення навчальної дисципліни студент може максимально набрати **100 балів**.

Система нарахування рейтингових балів

№ з/п	Види робіт	Бали рейтингу	Максимальна к-сть балів
<i>Обов'язкові види робіт</i>			
1.	<p>Практичні роботи/семінарські заняття Оцінку «відмінно» (максимально 5 балів за практичну роботу/семінарське заняття) студент отримує за умови відповідності виконаного завдання студентом та його усної відповіді (захисту виконаної практичної роботи) за усіма п'ятьма зазначеними критеріями. Відсутність тієї чи іншої складової знижує оцінку.</p> <p>Контроль систематичного виконання практичних робіт/семінарських занять і самостійної роботи</p> <p>Відмінно («5») – студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.</p> <p>Добре («4») – студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.</p> <p>Задовільно («3») – студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.</p>	Від 1 до 5 балів	50

	<p>Незадовільно («2») – студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.</p> <p>Незадовільно («1») – студент частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.</p>		
2.	<p>Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт)</p> <p>Самостійна робота студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при підсумковому семестровому контролі.</p>		
3.	<p>Семестровий екзамен як форма підсумкового контролю є обов'язковим для всіх студентів.</p> <p>Екзаменаційний білет містить 18 завдань, завдання 3-ьох рівнів складності.</p> <p>Перший рівень (завдання 1-10) – завдання із вибором відповіді – це теоретичні питання, перші п'ять з яких містять по п'ять варіантів відповідей, з яких одна є правильною. За кожне правильно виконане завдання студент одержує 1,0 бал. Наступні п'ять питань мають по кілька правильних відповідей. За кожне правильно виконане завдання студент отримує 2,0 бали (максимально $5 \times 1,0 + 5 \times 2,0 = 15,0$ балів).</p> <p>Другий рівень (завдання 11-16) – відкриті теоретичні питання, які передбачають необхідність вказати пропущений термін чи формулювання (завдання 11-14 по 2,0 бали) або навести потрібний перелік (завдання 15-16 по 3,5 бали) (максимально $4 \times 2,0 + 2 \times 3,5 = 15,0$ балів).</p> <p>Третій рівень (завдання 17-18) – практичні завдання з повним розв'язком і поясненням одержаних відповідей. В цих завданнях треба записати формули для розрахунків, послідовні та логічні дії всіх розрахунків, навести одиниці вимірювання одержаних показників і зробити належні висновки. У разі необхідності розв'язки задач супроводжувати графіками і таблицями, які необхідно оформляти відповідно до встановлених вимог. Оцінювання завдань третього рівня проводиться за десятибальною системою (максимально $2 \times 10,0 = 20,0$ балів)</p> <p>Результат екзамену залежить від загальної кількості набраних балів. Оцінка одержана на екзамені є остаточною.</p>	До 50 балів	50

Додаткові види робіт (заохочувальні бали)			
4.	<p>Доповнення виступу на практичній роботі/семінарському занятті:</p> <p>«2 бали» отримують студенти, які глибоко володіють матеріалом, чітко визначили його зміст; зробили глибокий системний аналіз змісту виступу, виявили нові ідеї та положення, що не були розглянуті, але суттєво впливають на зміст доповіді, навели власні аргументи щодо основних положень даної теми.</p> <p>«1 бал» отримують студенти, які виклали матеріал з обговорюваної теми, що доповнює зміст виступу, поглиблює знання з даної теми та висловили власну думку.</p>		
5.	<p>Складання словника основних термінів, що визначені програмою курсу (за темами). Програмою навчальної дисципліни визначений перелік ключових термінів, що розкривають зміст кожної теми. Студентам пропонується скласти словник основних термінів з конкретної теми на останніх сторінках опорного конспекту лекцій.</p> <p>«2 бали» нараховуються студентам, які не лише склали повний перелік визначених термінів з конкретної теми, а й можуть вільно розтлумачити їх зміст.</p> <p>«1 бал» нараховуються студентам, які склали неповний перелік визначених термінів з конкретної теми і не можуть їх розтлумачити без конспекту.</p>		
6.	<p>Ведення конспекту першоджерел</p> <p>«2 бали» отримують студенти, які опрацювали всю необхідну обов'язкову літературу, засвоїли її основні теоретичні положення, вміють їх пояснити і розтлумачити.</p> <p>«1 бал» отримують студенти, котрі опрацювали не всю необхідну літературу, не завжди розуміють її вихідні теоретичні положення, поверхово їх пояснюють.</p>		
7.	Індивідуальне науково-дослідне завдання	До 7 балів	7
	▪ робота виконана та захищена згідно вимог та методичних рекомендацій, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	4-7	
	▪ робота не захищена або виконана частково, з порушенням вимог і методичних рекомендацій	0-4	
8.	Підготовка та участь у діловій грі		10
	▪ глибоке розкриття проблем, відображення власної позиції, активна участь	До 10 балів	
	▪ обґрунтоване розкриття проблеми	До 6 балів	
9.	Доповідь на науковій конференції з тематики дисципліни за рівнями:		15
	▪ міжвузівська	15	
	▪ в університеті	10	
10	Наукова стаття з тематики дисципліни	5-15	15
	▪ у виданнях університету	5	
	▪ в інших наукових виданнях	10	
	▪ у міжнародних виданнях	15	

11	<p>Виконання творчих завдань на тему пропущеного лекційного або практичного заняття незалежно від причин</p> <p>Есе – це самостійна творча робота, де у вільній формі висловлюються особисті думки на тему, передбачену робочою програмою. Головна мета есе – це самостійне викладення студентом на підставі опрацьованого матеріалу теми, проблеми, питання. Дайджест – це добір уривків з різних джерел на певну тематику. У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки.</p> <p>«5 балів» отримують студенти, які можуть виокремити з різних джерел основні положення, структурно об'єднати їх, коротко проаналізувати кожне з них та зробити ґрунтовні узагальнюючі висновки</p> <p>«2 бали» отримують студенти, які в цілому правильно виокремили основні положення кожного з джерел, але не зробили їх відповідного аналізу та узагальнюючих висновків.</p>	До 5 балів	
12.	Аналітичний огляд наукових публікацій в журналах	До 5 балів	
13.	Розв'язання додаткових задач, вправ, кейсів	До 2 балів за 1 задачу	
14.	Мультимедійна версія лекційного заняття	До 10 балів	
15.	Електронна версія розв'язаних задач	До 4 балів за 1 задачу	

11.3. ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ СТУДЕНТА ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОМІЖНОГО КОНТРОЛЮ ЗА ЧОТИРИБАЛЬНОЮ СИСТЕМОЮ

Оцінка	Відсотки (%%) від набраних балів за результатами модульного контролю
5 «відмінно»	90–100
4 «добре»	71-89
3 «задовільно»	51-70
2 «незадовільно»	до 50 %

11.4. ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ СТУДЕНТА ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Академічні успіхи студента виставляються у відомостях успішності та залікових книжках за стобальною, національною та шкалою ECTS. Встановлюється таке співвідношення між шкалою оцінок ECTS, національною шкалою оцінювання і 100-бальною шкалою.

Рейтинг студента (балів)	Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка	
			за національною системою	за системою факультету
90 – 100	A	Відмінно (EXCELLENT) – відмінне виконання з незначною кількістю помилок	Відмінно	5
81 – 89	B	Дуже добре (VERY GOOD) – вище середніх стандартів, але з деякими помилками	Добре	4
71 – 80	C	Добре (GOOD) – в цілому змістовна і правильна робота з певною кількістю значних помилок		
61 – 70	D	Задовільно (SATISFACTORY) – непогано, але зі значною кількістю недоліків	Задовільно	3
51 – 60	E	Достатньо (SUFFICIENT) – виконання відповідає мінімальним критеріям		
26 – 50	FX	Незадовільно (FAIL) – необхідна ще певна робота для успішного складання екзамену	Незадовільно	2
1 – 25	F	Незадовільно (FAIL) – необхідна серйозна подальша робота, обов'язковий повторний курс		

12. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

12.1 Методичне забезпечення навчальної дисципліни

Методичне забезпечення та наукове забезпечення кредитно-модульної системи організації навчального процесу з навчальної дисципліни “Менеджмент” включає:

- державні стандарти освіти;
- навчальні та робочі навчальні плани;
- програма навчальної дисципліни;
- робоча програма;
- методичні матеріали до виконання самостійної та індивідуальної роботи;
- тестові завдання для поточної перевірки знань під час семінарських та практичних занять;
- індивідуальні науково-дослідні завдання (ІНДЗ);
- завдання для проведення модульного контролю (текстові та електронні варіанти);
- завдання для підсумкового контролю (екзаменаційні білети);
- законодавчі та інструктивно-методичні матеріали;
- підручники і навчальні посібники.

12.2 МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ

Проблемні лекції направлені на розвиток логічного мислення студентів, коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, використовується досвід зарубіжних навчальних закладів. Студентам під час лекцій роздається друкований матеріал, виділяються головні висновки з питань, що розглядаються. При читанні лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, на які лектор відповідає сам, не чекаючи відповідей студентів.

Мозкові атаки – метод розв’язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

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

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

Кейс-метод – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій тощо.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань тощо.

Банки візуального супроводження сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності та аналізу, вивчення:

- законодавчих матеріалів;
- навчально-методичних матеріалів з вивчення дисципліни “Менеджмент”;
- періодичних видань: “Відомості Верховної Ради України”, “Економіка України”, “Менеджер”, “Статистика України”.

ТЕМА 1. <i>Поняття та сутність менеджменту</i>	
Проблемні лекції	Проблемні питання: 1. Диференціація зовнішнього та внутрішнього середовища організації 2. Роль менеджера в організації в сучасних умовах
Робота в малих групах	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Характеристика розвитку менеджменту в першій половині ХХ ст. ▪ Особливості сучасних підходів у менеджменті ▪ Історичні етапи розвитку менеджменту в Україні
Семінари-дискусії Мозкові атаки Кейс-методи Презентації.	1. Проблемне повідомлення та дискусія з питань: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Сучасний стан та перспективи застосування менеджменту в діяльності організацій ▪ Психологічні вимоги до менеджера 2. Презентація ІНДЗ
ТЕМА 2. <i>Прийняття управлінських рішень</i>	
Проблемні лекції	Проблемні питання: 1. Людський та організаційний фактори в процесі прийняття рішень 2. Переваги та недоліки використання кількісних методів прийняття рішень
Семінари-дискусії Мозкові атаки Кейс-методи Презентації.	1. Проблемне повідомлення та дискусія з питань: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Особливості побудови дерева рішень та вибір оптимального варіанта ▪ Порівняльний аналіз інтуїтивних рішень та рішень, заснованих на міркуваннях 2. Презентація ІНДЗ
ТЕМА 3. <i>Планування в організації</i>	
Проблемні лекції	Проблемні питання: 1. Принципи і етапи процесу стратегічного планування 2. Визначення стратегічних бізнес-одиниць
Робота в малих групах	▪ Розробка варіантів застосування SWOT-аналізу при плануванні
Семінари-дискусії Мозкові атаки Кейс-методи Презентації.	1. Проблемне повідомлення та дискусія з питань: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Диференціація зовнішнього та внутрішнього аналізу при плануванні ▪ Деталізація етапів процесу стратегічного планування ▪ Інструменти реалізації стратегічного плану управління 2. Презентація ІНДЗ
ТЕМА 4. <i>Організація як функція управління</i>	
Проблемні лекції	Проблемні питання: 1. Бюрократична модель організації 2. Методи перепроєктування робіт в організації
Семінари-дискусії Мозкові атаки Кейс-методи Презентації.	1. Проблемне повідомлення та дискусія з питань: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Департаменталізація в організації ▪ Механістичні організаційні структури управління ▪ Дивізійні організаційні структури управління ▪ Адаптивні організаційні структури управління ▪ Методи подолання опору організаційним змінам 1. Презентація ІНДЗ

ТЕМА 5. Основи теорії мотивації	
Проблемні лекції	Проблемні питання: 1. Змістові теорії мотивації 2. Процесуальні теорії мотивації
Семінари-дискусії Мозкові атаки Кейс-методи Презентації.	1. Проблемне повідомлення та дискусія з питань: ▪ Переваги та недоліки змістових теорій мотивації ▪ Переваги та недоліки процесуальних теорій мотивації 2. Презентація ІНДЗ
ТЕМА 6. Управлінський контроль	
Проблемні лекції	Проблемні питання: 1. Необхідність проведення ефективного управлінського контролю 2. Поведінкові аспекти контролю
Семінари-дискусії Мозкові атаки Кейс-методи Презентації.	1. Проблемне повідомлення та дискусія з питань: ▪ Основні характеристики ефективного контролю ▪ Методи здійснення контролю 2. Презентація ІНДЗ
ТЕМА 7. Лідерство	
Проблемні лекції	Проблемні питання: 1. Поведінкові теорії лідерства керівника 2. Ситуаційні теорії лідерства керівника
Семінари-дискусії Мозкові атаки Кейс-методи Презентації.	1. Проблемне повідомлення та дискусія з питань: ▪ Неформальні групи в організації ▪ Фактори впливу на ефективність діяльності груп в організації 2. Презентація ІНДЗ
ТЕМА 8. Комунікації в системі управління організацією	
Робота в малих групах	▪ Розгляд альтернативних методів комунікації ▪ Неформальні комунікації
Семінари-дискусії Мозкові атаки Кейс-методи Презентації.	1. Проблемне повідомлення та дискусія з питань: ▪ Перешкоди на шляху до ефективної комунікації і засоби їх подолання ▪ Між рівневі та горизонтальні комунікації 2. Презентація ІНДЗ
ТЕМА 9. Ефективність управління	
Проблемні лекції	Проблемні питання: 1. Оцінка організаційної ефективності 2. Ключові елементи системи оцінки ефективності управлінської діяльності

13. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

Ресурси мережі Інтернет із законодавства України	Ресурси мережі ЛДФА з навчальної дисципліни
1	2
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сервер Верховної Ради України: http:// www.rada.gov.ua/ ▪ Нормативні акти України: www.nau.kiev.ua ▪ Державна митна служба України: http:// www.customs.gov.ua/ ▪ Психологія управління персоналом: // http:// www.hr-portal.ru/ ▪ Ліга Бізнес Інформ: http://www.liga.net/ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Програма навчальної дисципліни ▪ Робоча програма навчальної дисципліни (для денної форми навчання) ▪ Методичні рекомендації та завдання з виконання самостійної роботи (СРС) ▪ Методичні рекомендації та завдання з виконання ІНДЗ ▪ Теми рефератів

