

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший проректор

М. І. Шинкарик

2020 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Менеджмент»

ступінь вищої освіти – бакалавр
галузь знань – 19 Архітектура та будівництво
спеціальність – 193 Геодезія та землеустрій
освітньо-професійна програма – «Геодезія та землеустрій»

кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практичні (год.)	ІРС, год.	Тренінг, год.	СРС, год.	Разом, год.	Залік
Денна	III	V	28	14	3	4	101	150	V
Заочна	III	V	4	2	–	–	144	150	VI

Тернопіль – ТНЕУ
2020

Робочу програму склала доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, к.е.н. Демків Ірина Олегівна

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності Геодезія та землеустрій протокол № 1 від 27 серпня 2020 р.

Голова групи
забезпечення спеціальності
к.т.н., доцент



Руслан РОЗУМ

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

“Менеджмент”

1. Опис дисципліни “Менеджмент”

Дисципліна – менеджмент	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS - 5	Галузь знань – 19 «Архітектура та будівництво»	Статус дисципліни – <u>вибіркова</u> Мова навчання - <u>українська</u>
Кількість залікових модулів - 3	Спеціальність – 193 «Геодезія та землеустрій»	Рік підготовки: <i>Денна – 3</i> <i>Заочна – 3</i> Семестр: <i>Денна – 5</i> <i>Заочна – 5</i>
Кількість змістових модулів - 4	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: <i>Денна – 28</i> <i>Заочна – 4</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14</i> <i>Заочна – 2</i>
Загальна кількість годин - 150		Самостійна робота, в. т.ч. дуальна освіта: <i>Денна – 105 год.</i> <i>Заочна – 144 год.</i> Тренінги: <i>Денна - 4</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 3</i>
Тижневих годин - 10 З них аудиторних - 3		Вид підсумкового контролю – залік

2. Мета й завдання вивчення дисципліни “Менеджмент”

2.1. Мета вивчення дисципліни

Навчальна дисципліна “Менеджмент” займає важливе місце в системі підготовки висококваліфікованих спеціалістів. Основною метою дисципліни є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, вміння аналізувати проблеми, виробляти і реалізовувати оригінальні управлінські рішення, які забезпечують високу конкурентоспроможність та стабільне положення на ринку.

2.2. Завдання вивчення дисципліни:

У результаті вивчення дисципліни студент має одержати необхідні знання з теорії та практики менеджменту, зокрема, він повинен:

- знати основні поняття та категорії менеджменту;
- аналізувати методологічні і теоретичні основи менеджменту, міждисциплінарні зв'язки з іншими науками та галузями;
- виявляти структурні елементи предмета курсу;
- оцінювати показники ефективності управлінського розвитку організації;
- володіти способами взаємопов'язаних управлінських підсистем, які дозволяють трансформувати результати індивідуальної діяльності в цілісну колективну управлінську діяльність;
- вміти вирішувати практичні завдання та ситуації різних форм тощо.

2.3. Результати навчання.

В результаті вивчення дисципліни «Менеджмент» студент повинен володіти методами і прийомами управління в системі геодезії та землеустрою, розробляти управлінські та установчі документи, організовувати групову співпрацю, керувати конфліктами, реалізовувати функції управління на підприємствах сфери геодезії та землеустрою.

3. Програма навчальної дисципліни “Менеджмент”

Змістовий модуль № 1. Сутність та основний понятійний апарат менеджменту

Тема 1. Методологічні основи менеджменту

Історичні і пізнавальні засади управління. Здатність людини до самоорганізації. Розподіл праці і поява керівників і керованих. Загальна теорія організації як методологічна основа науки управління. Організованість як засіб виживання. Кібернетика і розвиток проблем організації. Теорія систем та розвиток основ менеджменту. Поняття менеджменту, його зміст і місце в системі соціально-економічних категорій. Відмінності і співвідношення понять управління і менеджменту. Менеджмент як самостійна галузь знань. Аналіз відомих підходів до визначення менеджменту. Менеджмент як наука управління, вид діяльності, процес управління, категорія персоналу. Відмінності між менеджером і підприємцем. Поняття управлінського продукту. Менеджмент як наука і мистецтво. Предмет і структура науки “Основи менеджменту”.

Література: 2, 3, 9, 18, 22, 23,24,25.

Тема 2. Організація як об'єкт менеджменту

Організація як відкрита система, особливості її функціонування і розвитку. Формування нової управлінської парадигми. Зовнішнє середовище менеджменту та його роль в діяльності організації. Чинники прямого та опосередкованого впливу. Оцінка різних підходів до формування системи чинників прямого і опосередкованого впливу. Системний, ситуаційний і процесний підходи в менеджменті. Основні поняття системного підходу: система, підсистема, елемент системи. Основні властивості елементів системи. Горизонтальні і вертикальні зв'язки в системі. Входи і виходи системи. Обов'язковість зворотного зв'язку. Механізми адаптації і підтримки. Актуальність та особливості реалізації ситуаційного підходу в менеджменті. Мікросередовище менеджменту. Чинники

мікросередовища: цілі і завдання, структура, персонал, технологія, фінанси. Взаємозв'язок керуючої і керованої систем в мікросередовищі організації. Суб'єкт і об'єкт менеджменту. Рівні менеджменту: операційний, організаційний, стратегічний. Модель менеджера. Менеджер як ключова фігура сучасної організації. Вимоги до менеджерів кожного рівня. Література: 2, 3, 8, 14, 22, 23,24,26.

Тема 3. Формування і розвиток теорії та практики менеджменту

Історичний розвиток передумов сучасного менеджменту. Сучасні погляди на класифікацію шкіл і підходів у менеджменті. Основні положення і досягнення школи наукового управління. Внесок Ф.Тейлора у розвиток теорії та практики менеджменту. Створення системи наукової організації праці. Питання раціоналізації праці та зростання обсягів виробництва в працях Гілбретів. Дванадцять принципів продуктивності Г.Емерсона. Основні принципи організації виробництва Г.Форда та обґрунтування потокового виробництва. Внесок М.Вебера у розвиток теорії менеджменту. Принципи побудови ідеальної організації за М.Вебером. Виникнення і розвиток школи психології і людських відносин. Взаємозв'язок управління і психології. Людина як основний чинник забезпечення ефективності організації. Зв'язок свідомості людини з її трудовою діяльністю. Внесок М.Паркер Фоллет в розвиток управлінської теорії. Дослідження людських відносин Е.Мейо і Ф.Ротлісбергером. Зміст і значення Хоторнського експерименту. Актуальність дослідження людських відносин у сучасній управлінській практиці. Становлення і розвиток кількісної школи в менеджменті. Сучасні тенденції розвитку кількісної школи в менеджменті. Література: 2, 3, 5, 12, 22, 23,24,26.

Тема 4. Сучасні моделі менеджменту

Характеристика американської моделі менеджменту. Вплив відомих шкіл менеджменту на формування американської моделі менеджменту. Конкуренція та індивідуалізм як основа американської моделі менеджменту. Орієнтація на корпоративне управління. Розвиток стратегічного менеджменту. Доктрина “виробничої демократії”. Партиципативне управління. Форми залучення персоналу до управління. Основні принципи сучасного менеджменту за Ф.Друкером. Особливості японської моделі менеджменту. Орієнтація на людський чинник та на групу людей в управлінні. Особливості системи винагород, організації виробництва. Пріоритет інтересів групи у системі управління. Система “довічного найму”. Просування по службі і ротація кадрів. Концепція “тотального” контролю якості. Діяльність гуртків якості. Порівняльний аналіз японської та американської моделей менеджменту. Особливості західноєвропейської моделі менеджменту. Розробка принципів управління організацією Р.Фелком та Л.Урвіком. Внесок французьких дослідників у розвиток менеджменту. Ідеальний тип організації М.Вебера. Експерименти щодо підвищення змістовності праці. Залучення персоналу до управління. Формування підходу до управління з позицій “соціальної людини”. Дослідження Дж.Кейнса і концепція державного регулювання економіки. Модель соціального ринкового господарства. Ідея соціального партнерства. Шведська модель соціалізму. Основні проблеми розвитку менеджменту в Україні. Внесок О.Терлецького, М.Драгоманова, М.Туган-Барановського, І.Вернадського, К.Воблого у розвиток управлінської думки. Розвиток маркетингового підходу в управлінні. Можливості і перспективи використання передового зарубіжного досвіду в практиці діяльності вітчизняних підприємств. Література: 2, 3, 6, 13, 21, 23,24,25.

Тема 5. Соціальна відповідальність та етика менеджменту

Поняття соціальної відповідальності в бізнесі. Залежність бізнесу від стану суспільства. Рівні соціальної відповідальності. Оцінка позиції М.Фрідмена. Прибутковість. Юридична відповідальність. Концепція соціальної відповідальності корпорації. Соціальна відповідальність як соціальне зобов'язання, соціальне реагування, соціальна чутливість. Зміна соціальної відповідальності залежно від обставин і часу. Особливості формування соціальної відповідальності організацій України. Поняття

ділової етики. Використання теорії етики в бізнесі. Вироблення правил етичної поведінки в бізнесі. Значення етики ділового спілкування. Культура спілкування. Формування корпоративної культури. Причини неетичної діяльності. Заходи для забезпечення етичної поведінки.

Література: 2, 3, 5, 11, 22, 23,24,25.

Змістовий модуль № 2. Процес менеджменту

Тема 6. Комунікації в менеджменті

Поняття комунікацій і комунікаційної мережі. Необхідність ефективних комунікацій. Процес комунікацій. Елементи комунікаційного процесу: відправник, повідомлення, канал, отримувач, зворотний зв'язок. Етапи комунікаційного процесу: зародження ідеї, кодування та вибір каналу, передача інформації, декодування. Необхідність усунення перешкод. Значення зворотного зв'язку в комунікаційному процесі. Стадії ефективної комунікації: забезпечення уваги адресата, розуміння адресатом суті повідомлення, визнання (готовність підкорятися), виконання. Основні бар'єри комунікацій. Конкуренція між повідомленнями. Сприйняття. Мова, логіка, абстракції. Статус відправника інформації. Опір змінам. Шляхи забезпечення ефективних комунікацій. Канали і засоби комунікацій. Формальні і неформальні комунікації. Горизонтальні, вертикальні і діагональні комунікації. Письмові та усні комунікації. Кластерні ланцюги. Документація та діловодство. Сучасні технічні засоби комунікацій.

Література: 2, 3, 5, 10, 22, 23,24,25.

Тема 7. Процес і функції менеджменту

Суть, зміст і структура процесу управління. Зміст менеджменту як процесу. Організаційна і процедурна сторони процесу управління. Основні елементи процесу управління. Характерні риси процесів управління. Неперервність, циклічність, послідовність, мінливість управління. Основні типи процесів управління: лінійний, коригований, розгалужений, ситуаційний, пошуковий. Взаємозв'язок процесу та структури управління. Основні характеристики процесу управління. Основні характеристики структури. Взаємна необхідність процесу та структури, взаємовплив. Еволюція систем загальнофірмового управління та формування нової управлінської парадигми. Актуальність ситуаційного підходу. Стратегічні пріоритети системи менеджменту в умовах перехідної економіки. Функції менеджменту: оцінка класифікаційних підходів. Загальні та конкретні функції менеджменту. Функції планування, організації діяльності, мотивації, контролю. Взаємозв'язок функцій. Реалізація загальних функцій менеджменту в конкретних.

Література: 2, 3, 7, 10, 22, 23,24,25.

Тема 8. Функція планування

Функція планування: суть та елементи. Цілі, дії, ресурси, виконання. Стратегічне, тактичне та оперативне планування. Поняття стратегічного планування. Стадії стратегічного планування. Процес визначення місії організації. Оцінка зовнішнього середовища. Оцінка ринків та визначення потреб споживачів. Показники галузевої привабливості. Аналіз компетенції організації. Сильні та слабкі сторони організації, можливості і загрози. Взаємозв'язок місії і мети. Складники успіху. Структуризація мети та формулювання завдань. Поняття і вибір стратегії. Підходи до формування стратегічних альтернатив. Оцінка можливих стратегічних альтернатив. Проникнення на ринок, завоювання ринку, розробка нового товару, диверсифікація. Проектування структури диверсифікованої фірми. Матриця структури бізнесу Бостонської консалтингової групи. Визначення пріоритетних стратегічних зон господарювання. Методи стратегічного планування. Особливості тактичного планування. Тактичний план як інструмент конкретизації стратегічних завдань. Формування системи часткових техніко-економічних показників. Методи тактичного планування. Оперативне планування як засіб забезпечення планомірної і ритмічної діяльності. Особливості формування системи оперативного планування діяльності організації. Місце бізнес-планування в системі менеджменту.

Ефективність планової діяльності підприємств. Основні проблеми і перспективи розвитку системи планування в перехідній економіці.

Література: 2, 4, 9, 10, 22, 23,24,26.

Тема 9. Функція організування

Зміст організаційної функції в менеджменті. Процес створення структури організації. Формування стратегії як попередня умова побудови структури. Закони організації. Закон синергії як основний закон організації. Делегування, відповідальність, повноваження. Лінійні, функціональні та штабні повноваження. Поняття організаційної структури управління та фактори, що її визначають. Сучасні вимоги до організаційних структур управління. Принципи формування організаційних структур управління. Єдність мети. Первинність функцій і вторинність структури. Функціональна замкнутість підрозділів. Принцип зворотного зв'язку. Простота організаційної структури. Оптимальність централізації та децентралізації. Оптимальність норми керованості. Основні класи організаційних структур управління організаціями. Оцінка наукових підходів до класифікації організаційних структур управління. Бюрократичні і адаптивні структури. Основні характеристики ідеальної бюрократії. Проектування адаптивних організаційних структур як реакція на зміну умов зовнішнього середовища. Типи бюрократичних організаційних структур управління, їх особливості, переваги і недоліки. Лінійні, функціональні, лінійно-функціональні (комбіновані), продуктової, регіональні організаційні структури. Типи адаптивних структур управління, їх особливості, переваги та недоліки. Матрична організаційна структура як найпоширеніший тип адаптивних структур. Проектні, програмно-цільові, конгломератні організаційні структури управління організаціями. Методи проектування організаційних структур управління організаціями. Високі та плоскі структури. Розвиток організаційних структур управління в сучасних умовах господарювання. Тенденції децентралізації та особливості їх прояву в економіці України. Організаційні вдосконалення та реструктуризація. Практичні результати виконання організаційної функції. Затвердження виробничої структури та структури органів управління. Регламентація функцій, затвердження прав, обов'язків. Добір кадрів.

Література: 1, 2, 3, 7, 10, 22, 23,24,26.

Тема 10. Функція мотивації

Поняття та процес мотивації. Мотив як активна рушійна сила, що визначає поведінку людини. Взаємозв'язок незадоволеної потреби та цілеспрямованої поведінки. Розвиток досліджень з мотивації. Врахування законів поведінки людей при побудові мотиваційних систем. Внесок українських вчених у розвиток теорії мотивації. Розширення можливостей мотивації в сучасних умовах господарювання. Два типи мотиваційних теорій: змістові та процесні. Особливості та відмінності цих теорій. Найвідоміші мотиваційні теорії змісту. Теорія А.Маслоу про ієрархію потреб. П'ять рівнів потреб: фізіологічні, безпека і впевненість у майбутньому, соціальні потреби, потреби в повазі, самовираження. Позитивні і негативні сторони теорії А.Маслоу. Теорія ЖВЗ К.Альдерфера: сутність, особливості та можливості використання на практиці. Теорія потреб Д.МакКлеланда: сутність, особливості, переваги, недоліки та можливості використання на практиці. Теорія "двох факторів" Ф.Герцберга. Особливості теорії. Фактори підтримки та фактори-мотиватори. Переваги та недоліки теорії Ф.Герцберга, можливості та доцільність використання в управлінській практиці. Найвідоміші процесні мотиваційні теорії. Теорія очікування В.Врума. Вибір, очікування, перевага. Можливості використання теорії В.Врума. Теорія справедливості С.Адамса: особливості, переваги, недоліки та можливості використання на практиці. Об'єднана модель мотивації Л.Портера і Е.Лоулера. Основні змінні моделі: затрачені зусилля, сприйняття, отримані результати, винагорода, рівень задоволення. Взаємозв'язки між змінними. Використання об'єднаної моделі мотивації. Зв'язок заробітної плати з результатами роботи. Можливі негативні наслідки невдоволення системою винагород. Вплив економічної кризи в Україні на особливості побудови мотиваційних систем.

Література: 1, 3, 5, 18, 22, 23,25.

Тема 11. Функція контролю

Суть контролю. Необхідність контролю: подолання невизначеності, попередження кризових ситуацій, підтримування успіху. Умови ефективного контролю: наявність стандартів (критеріїв оцінки), доступність інформації, можливість впливу на ситуацію. Типи контролю. Попередній, поточний, заключний контроль, взаємозв'язок між ними. Особливості попереднього контролю персоналу, матеріальних та фінансових ресурсів. Система показників. Поточний контроль: суть, необхідність, постійне коригування системи на основі визначеної системи критеріїв. Заключний контроль: система критеріїв та оціночних показників. Аналіз фінансової звітності. Аналіз фінансових коефіцієнтів. Оцінка запасів, якості продукції і послуг. Процес контролю. Забезпечення ефективності контролю. Контролінг як система управління процесом досягнення кінцевої мети. Контроль і аудит. Поведінкові аспекти контролю. Контроль як засіб мотивації. Аналіз керівником власної поведінки. Розподіл відповідальності за виконання роботи. Література: 3, 5, 16, 22, 23,24,25.

Тема 12. Методи менеджменту

Сутність методів менеджменту. Основні підходи до класифікації методів менеджменту. Взаємозв'язок функцій і методів менеджменту. Трансформація методів менеджменту в управлінські рішення. Суть організаційних методів менеджменту. Необхідність проектування, спрямованості, регламентації, розробки інструкцій, правил поведінки тощо. Адміністративні методи в управлінні. Умови успішної реалізації адміністративних методів. Рівень самостійності виконавця. Розподіл відповідальності. Суть і різноманітність економічних методів менеджменту. Економічна зацікавленість працівників. Економічні методи зовнішнього і внутрішнього впливу. Зв'язок системи винагород з кінцевими результатами діяльності. Соціально-економічні методи менеджменту. Формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі. Розвиток індивідуальних здібностей. Самореалізація особистості. Комплексність використання методів менеджменту. Література: 2, 3, 5, 11, 15, 23,24,26.

Тема 13. Процес вироблення і реалізації управлінських рішень

Суть та характерні особливості управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень. Характеристика концептуальних підходів у сучасній теорії прийняття рішень: математичний вибір, якісно-предметна концепція, комплексна концепція. Класифікація управлінських рішень за різними критеріями. Програмовані і не програмовані управлінські рішення. Етапи і процедури розробки та реалізації управлінських рішень. Підготовка рішення. Прийняття рішення. Реалізація рішення. Управлінський цикл. Вироблення і реалізація управлінських рішень як наука і мистецтво. Прийняття рішень в умовах визначеності, ризику та невизначеності ситуації. Ризик як рівень визначеності. Поняття об'єктивної і суб'єктивної імовірності. Критерії для прийняття рішень в умовах невизначеності: оптимістичний, песимістичний, мінімізація управлінської невдачі, рівноцінність альтернатив. Роль керівника в процесі підготовки, прийняття і реалізації рішень. Моделі та методи прийняття рішень. Необхідність та можливості моделювання. Типи моделей. Методи прогнозування. Література: 1, 4, 5, 10, 22, 23,24,25.

Змістовий модуль № 3. Соціально-психологічні аспекти менеджменту

Тема 14. Керівництво і лідерство

Поняття керівництва. Керівництво та управління. Норма керованості. Особливості широкої та вузької норм керованості. Вплив і влада. Типи влади: законна влада, заохочення, примушування, експертна влада, еталонна влада. Підходи до визначення ефективного лідерства: підхід з позиції особистих якостей, поведінковий підхід, ситуаційний підхід. Основні положення теорій X, Y, Z та формування стилю керівництва. Основні ідеї Д.МакГрегора. Теорія X: основні положення, формування авторитарного

стилю керівництва. Теорія У: основні положення, формування демократичного стилю керівництва. Розвиток теорій лідерства Р.Лайкертом. Особливості теорії Z У.Оучі та вдосконалення на її основі стилю керівництва. “Управлінська решітка” Р.Блейка і Дж.Моутон. Пошук оптимального стилю керівництва. Основні ідеї ситуаційного підходу до ефективного лідерства. Ситуаційна модель лідерства Ф.Фідлера. Підхід П.Херсі і К.Бланшара. Модель прийняття рішень В.Врума-Йеттона. Децентралізація влади. Фактори, що формують рівень децентралізації: розмір витрат, політика одноманітності, розмір компанії, філософія керівництва, філософія підлеглих, функціональна сфера діяльності. Ілюзія влади. Мистецтво передачі влади.
Література: 1, 4, 5, 10, 22, 23,24,25.

Тема 15. Управління групами

Поняття груп. Наявність спільної мети, взаємний вплив людей в групах, норми поведінки. Причини виникнення груп: однорідність виконуваних функцій, наявність економічних інтересів, соціально-психологічні причини. Формальні і неформальні групи групи. Основні відмінності формальних і неформальних груп (мета, причини виникнення, вплив на членів групи, комунікації, лідер, міжособові стосунки, контроль). Типи формальних груп: групи керівників, робочі групи, комітети. Особливості створення і функціонування. Неформальні групи як спонтанні утворення. Особливості неформальних груп. Модель групової поведінки Дж.Хоманса. Взаємодія формальних і неформальних груп. Труднощі в управлінні неформальними групами. Розвиток груп. Стадії розвитку груп за Б.Бассом: взаємне визнання, прийняття рішення, солідарність та мотивація, взаємний контроль. Виконання завдань та розподіл ролей між членами групи. Фактори, що впливають на ефективність роботи групи. Необхідність визначення можливостей групи. Соціально-психологічний клімат. Соціальне партнерство. Взаємодія роботодавців (адміністрації) і профспілкового комітету.
Література: 2, 3, 5, 10, 22, 23,24,25.

Тема 16. Управління конфліктами, стресами і організаційними змінами

Поняття і природа конфлікту. Функціональні та дисфункціональні конфлікти. Відкриті і скриті конфлікти. Типи конфліктів: внутріособовий, міжособовий, конфлікт між особистістю і групою, міжгруповий конфлікт. Причини конфліктів: обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, відмінності мети, відмінності цінностей і уявлень, відмінності у манері поведінки і життєвому досвіді, недоліки комунікацій. Конфлікт як процес. Модель конфлікту. Управління конфліктною ситуацією. Структурні і міжособові способи управління конфліктною ситуацією. Прямі і непрямі методи впливу. Поняття і природа стресу. Причини стресів. Необхідність нейтралізації стресів. Організаційні зміни: природа, необхідність. Організаційний розвиток як діяльність по вдосконаленню здатності організації оновлювати себе. Етапи організаційних змін. Опір змінам та управління змінами. Засоби успішного здійснення змін в організації.
Література: 1, 3, 6, 10, 22, 23,24,25.

Змістовий модуль № 4. Забезпечення ефективної діяльності організації

Тема 17. Управління продуктивністю організації

Продуктивність і конкурентоспроможність організації. Вимірювання продуктивності. Стратегічні заходи зростання продуктивності. Комплексний підхід до управління продуктивністю. Характеристика основних сфер менеджменту: виробництво, фінанси, персонал, нововведення, маркетинг тощо. Маркетинг як філософія організації. Дослідження макро- і мікросередовища. Система і джерела маркетингової інформації. Роль маркетингу у прийнятті стратегічних рішень. Орієнтація персоналу на досягнення стратегічної мети. Значення менеджменту персоналу в реалізації стратегічних завдань організації. Основні обов'язки дирекції персоналу. Поняття операційної системи. Створення і функціонування операційної системи. Операційна стратегія як основа побудови системи операційного менеджменту. Особливості проектування і функціонування різних операційних систем. Необхідність управління рухом фінансових ресурсів та фінансових відносин. Стратегія і тактика фінансового менеджменту. Функції

фінансового менеджменту. Поняття ефективності управління. Основні елементи системи оцінки ефективності управлінської діяльності. Методи оцінки.
Література: 2, 3, 5, 10, 22, 23,24,26.

Тема 18. Напрями розвитку менеджменту в Україні

Можливості і перспективи використання передового зарубіжного досвіду управління. Дослідження процесів інтернаціоналізації і глобалізації. Посилення конкуренції на зовнішньому і внутрішньому ринках. Переорієнтація управління на стратегічні пріоритети діяльності. Формування перспективних конкурентних переваг. Управління конкурентоспроможністю. Інвестиції в персонал. Мотивація і розвиток персоналу як основного джерела конкурентних переваг. Зміна форм власності та розвиток процесів приватизації. Вибір організаційно-правової форми подальшої діяльності. Проблеми реструктуризації. Ефективність реструктуризації. Децентралізація управління. Скорочення життєвого циклу товару. Розширення номенклатури та індивідуалізація виробів. Розвиток інноваційних процесів. Ускладнення технологій. Управління гнучкістю виробництва.

Література: 2, 3, 5, 10, 22, 23,24,25.

4. Структура залікового кредиту дисципліни “Менеджмент”

Денна форма

	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Індивідуальна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль № 1. Сутність та основний понятійний апарат менеджменту					
Тема 1. Методологічні основи менеджменту	1	0,5	5		Опитування
Тема 2. Організація як об'єкт менеджменту	1	0,5	5		Тести 15хв.
Тема 3. Формування і розвиток теорії та практики менеджменту	2	0,5	5		Опитування
Тема 4. Сучасні моделі менеджменту	2	0,5	6		
Тема 5. Соціальна відповідальність та етика менеджменту	1	0,5	6	1	Контрольна робота
Змістовий модуль № 2. Процес менеджменту					
Тема 6. Комунікації в менеджменті	1	0,5	6		Опитування
Тема 7. Процес і функції менеджменту	2	1	6		
Тема 8. Функція планування	2	1	6		
Тема 9. Функція організування	2	1	6		

Тема 10. Функція мотивації	2	1	6		
Тема 11. Функція контролю	2	1	6		
Тема 12. Методи менеджменту	2	1	6		
Тема 13. Процес вироблення і реалізації управлінських рішень	2	1	6		
Змістовий модуль № 3. Соціально-психологічні аспекти менеджменту					
Тема 14. Керівництво і лідерство	2	1	6		Контрольна робота
Тема 15. Управління групами	1	1	6		
Тема 16. Управління конфліктами, стресами і організаційними змінами	1	1	6		
Змістовий модуль № 4. Забезпечення ефективної діяльності організації					
Тема 17. Управління продуктивністю організації	1	1	6		Опитування
Тема 18. Напрями розвитку менеджменту в Україні	1	1	6	2	Опитування
Тренінг			4		Тренінг 4 год.
Разом	28	14	109	3	

Заочна форма

	Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Індивідуальна робота
Змістовий модуль № 1. Сутність та основний понятійний апарат менеджменту				
Тема 1. Методологічні основи менеджменту	0,5	-	8	-
Тема 2. Організація як об'єкт менеджменту	-	-	8	-
Тема 3. Формування і розвиток теорії та практики менеджменту	0,5	-	8	-
Тема 4. Сучасні моделі менеджменту	-	-	8	-
Тема 5. Соціальна відповідальність та етика менеджменту	-	-	8	-
Змістовий модуль № 2. Процес менеджменту				
Тема 6. Комунікації в менеджменті	-	-	8	-
Тема 7. Процес і функції менеджменту	0,5	-	8	-
Тема 8. Функція планування	0,5	0,5	8	-
Тема 9. Функція організування	0,5	0,5	8	-
Тема 10. Функція мотивації	0,5	-	8	-
Тема 11. Функція контролю	0,5	0,5	8	-

Тема 12. Методи менеджменту	-	-	8	-
Тема 13. Процес вироблення і реалізації управлінських рішень	-	0,5	8	-
Змістовий модуль № 3. Соціально-психологічні аспекти менеджменту				
Тема 14. Керівництво і лідерство		-	8	-
Тема 15. Управління групами	0,5	-	8	-
Тема 16. Управління конфліктами, стресами і організаційними змінами	-	-	8	-
Змістовий модуль № 4. Забезпечення ефективної діяльності організації				
Тема 17. Управління продуктивністю організації	-	-	8	-
Тема 18. Напрями розвитку менеджменту в Україні	-	-	8	-
Разом	4	2	144	

5. Тематика практичних занять

Практичне заняття 1. Методологічні основи менеджменту Організація як об'єкт менеджменту

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Методологічні основи менеджменту Організація як об'єкт менеджменту»

Питання для обговорення:

1. Поняття менеджменту, його зміст і загальна термінологія
2. Рівні менеджменту
3. Основні поняття системного і ситуаційного підходів
4. Модель менеджера (10 ролей за Мінцбергом) та його основні обов'язки
5. Організація як відкрита система, особливості її функціонування і розвитку.
6. Формування нової управлінської парадигми.
7. Зовнішнє середовище менеджменту та його роль в діяльності організації.
8. Основні властивості елементів системи. Горизонтальні і вертикальні зв'язки в системі. Входи і виходи системи.

Література: 2, 3, 8, 14, 22, 23,24,25.

Практичне заняття 2. Формування та розвиток теорії та практики менеджменту

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Формування та розвиток теорії та практики менеджменту»

1. Історичний розвиток передумов сучасного менеджменту.
2. Школа наукового управління;
3. Класична (адміністративна) школа;
4. Школа людських стосунків;
5. Кількісна школа.
6. Сучасні теорії менеджменту.
7. Порівняльна характеристика японської та американської моделей менеджменту.

Література: 1, 3, 8, 14, 22, 23,24,26.

Практичне заняття 3. Соціальна відповідальність та етика менеджменту Суб'єкти підприємництва та умови їх господарювання

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Соціальна відповідальність та етика менеджменту»

1. Етичні виміри менеджменту
2. «Залізний» закон соціальної відповідальності
3. Розвиток стратегій соціальної відповідальності.
4. Фірма як організаційно-господарська одиниця.
5. Правове регулювання утворення та діяльності фірми.
6. Мікросередовище менеджменту (внутрішні змінні організації).
7. Зовнішнє середовище менеджменту.

8. Чинники, що визначають макросередовище.
Література: 2, 3, 5, 12, 22, 23, 24, 26.

Практичне заняття 4. Комунікації в менеджменті . Процес вироблення та реалізації управлінських рішень

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Процес вироблення та реалізації управлінських рішень»

1. Поняття комунікацій та комунікаційного процесу
2. Канали та засоби комунікацій
3. Документація та діловодство
4. Бар'єри комунікацій
5. Забезпечення ефективних комунікацій.
6. Суть та характерні особливості управлінських рішень, програмовані та непрограмовані рішення.
7. Різновиди та способи ухвалення управлінських рішень.
8. Розробка та ухвалення управлінських рішень в ситуаціях визначеності, ризику та невизначеності.
9. Комунікації та особливості прийняття управлінських рішень в сфері геодезії та землеустрою.

Література: 2, 3, 6, 13, 21, 23, 24, 25.

Практичне заняття 5. Процес менеджменту та його складові

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Процес менеджменту та його складові»

1. Суть, зміст та структура процесу управління
2. Характерні риси та типи процесів управління
3. Взаємозв'язок процесу та структури управління
4. Функції менеджменту: склад та призначення.

Література: 2, 3, 7, 10, 22, 23, 24, 25.

Практичне заняття 6. Функція планування – 2 год.

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Функція планування»

1. Постановка мети діяльності (формування стратегії)
2. Вибір стратегії (визначення критеріїв)
 - 2.1. Аналіз матриці БКГ;
 - 2.2. Методи вибору стратегії в умовах нестабільної економіки.
3. Варіанти стратегічного вибору
 - 3.1. Класифікація за характером галузі і макросередовища;
 - 3.2. Класифікація за характером виробництва і реалізацією конкурентних переваг.
4. Формування місії та цілей організації
5. Дослідження життєвих циклів продукції (оцінка стратегії).
6. Особливості здійснення планування в сфері геодезії та землеустрою.

Література: 2, 4, 9, 10, 22, 23, 24, 26.

Практичне заняття 7. Функція організації діяльності

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Функція організації діяльності»

1. Зміст організаційної функції в менеджменті.
2. Делегування, відповідальність та повноваження.
3. Поняття організаційної структури управління виробництвом та фактори, що її визначають.
4. Типи бюрократичних структур управління виробництвом, їх особливості, переваги та недоліки.
5. Типи адаптивних структур управління виробництвом, їх переваги, особливості та недоліки.
6. Принципи формування організаційних структур управління виробництвом.
7. Особливості здійснення організації діяльності в сфері геодезії та землеустрою.

Література: 1, 2, 3, 7, 10, 22, 23,24,26.

Практичне заняття 8. Функція мотивації

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Функція мотивації»

1. Механізм дії мотивації до праці через поведінку, Потреби, винагороди, закон результату. Мотивація та компенсація.
2. Змістові теорії мотивації:
 - 2.1.П'ятирівнева ієрархія потреб Маслоу
 - 2.2.Теорія ЖВЗ Алдерфера
 - 2.3.Теорія трьох потреб МАККлелланда
 - 2.4.Двафакторна теорія Герцберга.
3. Процесуальні теорії мотивації:
 - 3.1.Теорія сподівання Врума;
 - 3.2.Теорія справедливості;
 - 3.3.Об'єднана модель мотивації Портера-Лоулера.
4. Особливості мотивації в сфері геодезії та землеустрою.

Література: 1, 3, 5, 18, 22, 23,25.

Практичне заняття 9. Функція контролю

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Функція контролю»

1. Зміст, визначення та необхідність контролю
2. Мета, завдання, об'єкт, предмет, суб'єкти та типи контролю
3. Види контролю
4. Процес контролю
5. Етапи контролю
6. Системи контролю та механізм їх дії
7. Контроль та контролінг
8. Контроль та аудит.
9. Особливості контролю в сфері геодезії та землеустрою.

Література: 3, 5, 16, 22, 23,24,26.

Практичне заняття 10. Керівництво та лідерство

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Керівництво та лідерство»

1. Природа та визначення керівництва і лідерства. Форми впливу та влади
2. Стиль керівництва:
 - 2.1.Теорія особистих рис;
 - 2.2.Теорія "Х" та "Y" МакГрегора;
 - 2.3.Типологія керівництва;
 - 2.4.Лайкертові системи керівництва;
 - 2.5. «Решітка менеджменту» Блейка та Мутон.
3. Ситуаційні підходи до керівництва та лідерства
 - 3.1.Модель фідлера;
 - 3.2.Теорія Херсі і Бланшара;
 - 3.3.Підхід Мітчела і Хауса;
 - 3.4.Модель Врума-Йєнтонна.

Література: 2, 3, 5, 11, 15, 23,24,26.

Практичне заняття 11. Управління групами

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Управління групами»

1. Групи та їх класифікація. Причини виникнення груп
2. Управління формальними групами
3. Особливості управління неформальними групами
4. Розвиток груп.

Література: 2, 3, 5, 10, 22, 23,24,26.

Практичне заняття 12. Управління конфліктними ситуаціями.

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Управління конфліктними ситуаціями»

1. Природа конфлікту, його складові та види конфліктів.
2. Причини конфліктів. Типи темпераменту та характеру людини.
3. Способи розв'язання конфліктних ситуацій
4. Стреси, фактори, що їх викликають і шляхи уникнення.

Література: 2, 3, 8, 14, 22, 23,24,26.

Практичне заняття 13. Основи менеджменту персоналу

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Основи менеджменту персоналу»

1. Поняття менеджменту персоналу. Суб'єкт та об'єкт управління
2. Основні функціональні обов'язки дирекції персоналу
3. Планування та формування персоналу
4. Побудова ефективної мотиваційної системи
5. Управління кар'єрою.
6. Особливості управління персоналом в сфері геодезії та землеустрою.

Література: 1 3, 6, 10, 22, 23,24,25.

Практичне заняття 14. Управління продуктивністю організації

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Управління продуктивністю організації»

1. Продуктивність і конкурентоспроможність організації. Вимірювання продуктивності.
2. Стратегічні заходи зростання продуктивності. Комплексний підхід до управління продуктивністю.
3. Характеристика основних сфер менеджменту: виробництво, фінанси, персонал, нововведення, маркетинг тощо.
4. Маркетинг як філософія організації.
5. Дослідження макро- і мікросередовища.
6. Система і джерела маркетингової інформації.
7. Роль маркетингу у прийнятті стратегічних рішень.

Література: 2, 3, 5, 10, 22, 23,24,26.

Практичне заняття 15. Напрями розвитку менеджменту в Україні

Мета: Оволодіти практичними навичками із теми «Напрями розвитку менеджменту в Україні»

1. Можливості і перспективи використання передового зарубіжного досвіду управління.
2. Дослідження процесів інтернаціоналізації і глобалізації.
3. Посилення конкуренції на зовнішньому і внутрішньому ринках.
4. Переорієнтація управління на стратегічні пріоритети діяльності. Формування перспективних конкурентних переваг.
5. Управління конкурентоспроможністю.
6. Мотивація і розвиток персоналу як основного джерела конкурентних переваг. Зміна форм власності та розвиток процесів приватизації.
7. Вибір організаційно-правової форми подальшої діяльності.
8. Управління гнучкістю виробництва.

Література: 2, 3, 5, 10, 22, 23,24,25.

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання.

Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни “Менеджмент” виконується самостійно кожним студентом. Метою виконання КПЗ є оволодіння навичками застосування сучасних концепцій управління підприємством. При виконанні і оформленні КПЗ студент може використовувати комп'ютерну техніку. Виконання комплексного практичного індивідуального завдання є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни „ Менеджмент ”.

7. Самостійної робота студентів, в. т.ч. дуальна освіта.

Тематика
Методологічні основи менеджменту
Тема 2. Організація як об'єкт менеджменту
Тема 3. Формування і розвиток теорії та практики менеджменту
Тема 4. Сучасні моделі менеджменту
Тема 5. Соціальна відповідальність та етика менеджменту
Тема 6 Комунікації в менеджменті
Тема 7. Процес і функції менеджменту
Тема 8 Функція планування
Тема 9. Функція організування
Тема 10. Функція мотивації
Тема 11. Функція контролю
Тема 12. Методи менеджменту
Тема 13. Процес вироблення і реалізації управлінських рішень
Тема 14. Керівництво і лідерство
Тема 15. Управління групами
Тема 16. Управління конфліктами, стресами і організаційними змінами
Тема 17. Управління продуктивністю організації
Тема 18. Напрями розвитку менеджменту в Україні
Тренінг

8. Організація і проведення тренінгу

Групові завдання по формуванню оптимальної структури управління для організацій із різними вихідними параметрами щодо розміру, сфери діяльності та використовуваної технології, середовища та стратегії.

9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни “Менеджмент” використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- наскрізні проекти;
- командні проекти;
- аналітичні звіти, реферати, есе;
- розрахункові та розрахунково-графічні роботи;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів КПЗ;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- ректорська контрольна робота;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни “Менеджмент” визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2 (ректорська контрольна робота)	Заліковий модуль 3 (підсумкова оцінка за КПЗ)	Разом
30%	40 %	30 %	100

Шкала оцінювання:

За шкалою Університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75–84		C (добре)
65–74	задовільно	D (задовільно)
60–64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

Мова викладання – дисципліна викладається українською мовою.

9. Перелік наочних матеріалів та методичних вказівок

	Найменування	Номер теми
1	Проектор ViewSonic PJ 7223 (1 шт.)	1–18
2	Підключення до комп'ютера на процесорі Intel Celeron CPU G540 (2,5 GHz RAM 2Gb, HDD 500 Gb). Монітор Philips 193vV5LSB2 (1 шт.)	1–18
3	Базове програмне забезпечення: ОС Windows 10 – згідно ліцензії Microsoft IT Academy та Microsoft DreamSpark for Students	1–18
4	Програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office, телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox)	1–18

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Анісімова Л.А., Жилінська О.І. Менеджмент: практикум. Видання друге. Навч. посіб. К.: 2018. 237 с.
2. Бараш Ю. С. Менеджмент: навч. посіб. для студентів ВНЗ залізн. трансп. Дніпропетровськ : ДНУЗП ім. В. Лазаряна, 2015 . 80 с
3. Безус А.М., Менеджмент: навчальний посібник : К.: АМУ, 2015. 268 с
4. Білорус Т.В. Менеджер-ерудит: навчальний посібник. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2016. Випуск 1.: Менеджмент. 50 с.
5. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 214с.
6. Гуткевич С. О. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посіб. для дистанц. навчання. Харків : Діса плюс, 2016. 940 с.
7. Діденко В. М. Менеджмент: підручник для студ. вищ. навч. закладів / Буковинська держ. фінансова академія. К. : Кондор, 2008. 584с.
8. Зававдський Й.С. Менеджмент: підручник для вузів. К.: УФІМБ, 2015. 544с.
9. Дерев'янка О. Г. Репутаційний менеджмент підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : ДКС центр, 2016. 471 с.
10. Коляда С. Современный менеджмент: стратегии эффективного лидера.

Днепропетровск: Лира, 2016. 104 с.

11. Кондратюк Н.В., Менеджмент: практикум. Харків : ХНАУ, Смуґаста типоґрафія, 2016. 219 с.

12. Менеджмент: питання та відповіді. Навч. посібник. [колективне видання]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. Харків : Діса плюс, 2016. 940 с.

13. Менеджмент: формування компетентностей на основі тренінґів: навч.-практ. посіб. / В. М. Гриньова та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 170 с.

14. Могилевская О. Ю. Менеджмент: учеб. Пособие. Киев. междунар. ун-т. Киев : Изд-во КиМУ, 2016. 377 с.

15. Муромець Н. Є. Мирошниченко Ю. В., Менеджмент : навч. посіб. Харків : ФОП Мезина В. В., 2017. 324 с.

16. "М'який" менеджмент: концептуалізація сучасністю / О. О. Гордієнко // Гілея: науковий вісник. 2017. Вип. 122. С. 196-199.

17. HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи : моноґрафія / Чевґанова В.Я. та ін. ; за заг. ред. І.Б. Швець; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Донец. нац. техн. ун-т". Донецьк : ДонНТУ, 2013. 175 с.

18. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. [колективне видання]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2017. 527 с.

19. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: Підручник. К.: КондорВидавництво, 2015. 563 с.

20. Свидрук І. І. Концептуально-методолоґічні основи розвитку креативного менеджменту національного господарства України: моноґрафія. Львів : Растр-7, 2018. – 450 с.

21. Свидрук І.І. Креативний менеджмент: навчальний посібник. Алма-Ата: «Бастау», 2017. 360 с.

22. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психолоґія управління та конфліктолоґія: Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.

23. Снітко Є. О., Завгородній Є. Є.. Основи менеджменту та адміністрування: підруч. для студ. ден. та заоч. форм навч. напряду підгот. "Менеджмент". Луганськ : ДЗ "ЛНУ ім. Тараса Шевченка", 2010. 279 с.

24. Трут О. О. Теоретико-методолоґічні засади управління результативністю організації : моноґрафія. Львів : вид-во ЛТЕУ, 2018. 420 с.

25. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.

26. Шоробура, І. М., Долинська О.О., Практикум з менеджменту : [посібник]. Хмельницький : Цюпак, 2017. 285 с.