

# МЕНЕДЖМЕНТ

## ОПИС КУРСУ

Менеджмент – базовий курс управлінської підготовки, спрямований на формування у здобувачів освіти розуміння теоретичного змісту предметної області, зокрема: парадигм, законів, закономірностей, принципів та історичних передумов розвитку менеджменту. Дисципліна є обов'язковою для вивчення за програмою «Вартісне управління бізнесом і передбачає формування навичок розпізнавання та реалізації основних функцій менеджменту на підприємстві, визначення відповідних методів, технологій та інструментів менеджменту для розв'язувати практичних проблеми і складних спеціалізованих завдань щодо управління організаціями, їх підрозділами та бізнес-процесами, включаючи навички аналізу, структурування проблем організації та обґрунтування управлінських рішень щодо їх вирішення з урахуванням економічних, соціальних та правових наслідків. Особливістю викладання дисципліни «Менеджмент» є інтерактивне навчання з академічною та практичною складовою, спрямоване на опанування класичних та нових підходів до сучасного управління підприємствами, організаціями з досвідом управління та з використанням матеріалів і проблематики Групи МЕТІНВЕСТ.

## ВИМОГИ

- наявність базових знань шкільних курсів зі всесвітньої історії та історії України, географії, права, суспільствознавства;
- економічні знання: володіння понятійно-категоріальним апаратом (дохід, прибуток ціна, інфляція, потреби, ринок тощо), розуміння позицій провідних наукових шкіл та напрямів економічної науки, суті ринкового та неринкових механізмів узгодження дій економічних суб'єктів, сутності й особливостей перебігу економічних процесів, мотивації економічної поведінки на ринках ресурсів та результатів виробництва;
- наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Excel;
- наявність особистого логіну та паролю в Moodle.

Освітній рівень

Бакалавр

Кількість кредитів

5,0 / 5,0

Назва кафедри, яка пропонує дисципліну

Металургії та організації виробництва

**ШКРАБАК Ірина**

[Irina.Shkrabak@mipolytech.education](mailto:Irina.Shkrabak@mipolytech.education)

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри металургії та організації виробництва



**ХАРЧЕНКО Олександра**

[o.s.kharcheko@mipolytech.education](mailto:o.s.kharcheko@mipolytech.education)

кандидат економічних наук, фахівець з управління, доцент кафедри металургії та організації виробництва.



## ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

- демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства;
- описувати зміст функціональних сфер діяльності організації;
- виявляти навички організаційного проектування;
- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації;
- демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності;
- здатність розуміти і пояснювати основні категорії, закони, принципи менеджменту, їх взаємозв'язок;
- спроможність розкрити витоки становлення й еволюціонування теорій і наукових шкіл менеджменту, сучасні тренди його розвитку;
- спроможність демонструвати знання змісту основних функцій менеджменту, процесів і технологій їх реалізації, визначати і описувати функціональні області організації та зв'язки між ними;
- здатність обгрунтовано обирати і застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації та її підрозділів через реалізацію функцій менеджменту;
- здатність пояснити суть, етапи процесу і принципи підготовки управлінських рішень з урахуванням економічних, соціальних і морально-етичних наслідків;
- спроможність розкрити зміст сучасних концепцій лідерства, побудови кар'єри та управління часом.

## ТЕМАТИКА

Понятійний апарат науки управління. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Витоки і складові менеджменту. Закони організації у статичі та динаміці. Прояв економічних законів у менеджменті. Функціональний поділ праці. Класифікація та характеристики функцій менеджменту. Загальні функції. Конкретні (специфічні) функції менеджменту. Сутність планування. Форми і види планів. Особливості стратегічного, тактичного і оперативного планування. Основні поняття організування як функції управління. Владні повноваження, відповідальність і делегування. Процес делегування повноважень і відповідальності. Основні поняття і категорії. Змістовні теорії мотивації (ієрархія потреб індивіда (за А.Маслоу), теорія К. Альдерфера, теорія Девіда Мак Клеппанда, теорії «Х» і «Y» Д. Мак Грегора, теорія мотиваційної гігієни Ф.Герцберга). Процесуальні теорії мотивації. Сутність та сенс контролю. Види контролю. Процес контролювання та зміст його етапів. Поведінкові аспекти контролювання. Умови ефективного контролю. Поняття і класифікація методів управління. Економічні методи й інструменти управління. Організаційно-розпорядчі методи управління. Нормативні та індивідуальні акти управління. Сутність вироблення управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень та умови їх ухвалення. Моделі прийняття управлінських рішень.

## ОРГАНІЗАЦІЯ КУРСУ, ФОРМИ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ

- Освітній процес будується як комбінація лекцій та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle – з одного боку, та проблемно орієнтованих семінарських занять і практичних занять з відпрацювання аналітично-розрахункових навичок – з іншого.
- Відвідування лекційних занять є бажаним, однак не обов'язковим; від студентів очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що дозволить побудувати лекційне заняття у вигляді сполучення пояснень викладача та обговорення проблемних питань, які виникли при підготовці до лекції.
- Семінари і практичні заняття передбачають аналіз умовно змодельованих ситуацій та розв'язання задач різних рівнів, розбір реальних кейсів за матеріалами відкритого доступу; їх відвідування є бажаним.

- Від студента потребується виконати індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи у терміни, встановлені у розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання».
- З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки при сигналі «Повітряна тривога», санкції за залишення заняття або неявку на заняття не застосовуються.
- Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації. З викладачем можна зв'язатися через електронну пошту, в чаті або в персональній розмові в MS Teams.

## ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

### Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання

Тижні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Всього	
Види контр. точок																				
Робота на практичних заняттях		5		5		5					5		5		5					30
Захист індивідуальних завдань								15										15		30
Модульні контрольні роботи									20										20	40
Всього	50									50									100	

### Зміст та вимоги до контрольних точок

Назва контрольної точки	Опис контрольної точки, порядок її проходження та отримання балів
Робота на практичних заняттях	<p>Оцінка за роботу на практичному (семінарському) занятті оголошується наприкінці заняття і може бути оскаржена одразу ж.</p> <p>Мах 5 балів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– студент дав пряму і релевантну відповідь на поставлене питання з використанням обґрунтованого посилання на теоретичний матеріал та варіації зміни відповідь на зміну вхідних умов, в т.ч. у вигляді додаткових запитань / зміг стисло формалізувати вербально сутність проблеми за ситуацією, ідентифікувати ключові складові і пріоритети вирішення, запропонував логічне розв'язання (3бали);</li> <li>– оцінка ініціативності у роботі над проблемою, логічності та структурованості відповіді, здатності комунікувати у команді та під впливом негативних факторів, в т.ч. під тиском викладача та/або групи, вміння вести дискусію та бути критичним та самокритичним (2 бали)</li> </ul>
Виконання та захист індивідуального завдання	<p>Підготовлене есе у вигляді файлу *.docx, або *.pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після завершення терміну подачі. Оскарження оцінки може бути здійснене на останньому практичному занятті модуля.</p> <p>Невчасно складене</p> <p>Мах 15 балів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– студент підготував есе за ситуаційним завданням, в якому: правильно визначив проблеми, комплекс факторів, які могли вплинути на їх виникнення, обґрунтував своє бачення теоретичними концепціями або моделями, виконав необхідні розрахунки в разі потреби, представив висновок або власне бачення виходу з проблеми і окреслив можливі перспективи і обмеженість такого рішення; есе структуровано, викладено діловим, науковим або публіцистичним стилем української (5 балів);</li> <li>– есе містить комплексну, логічну і оригінальну пропозицію проблематики ситуаційного завдання аж до міждисциплінарного підходу; використання штучного інтелекту (ШІ) не забороняється, оскільки пропозиції відомих застосунків ШІ суттєво залежать від обміркованої постановки питання і уточнюючих питань; однак в разі, якщо відповідь, отримана з використанням ШІ, не є комплексною або не відповідає за стилем і викладеними позиціями іншим частинам есе або завдання, містить очевидно неправдиву інформацію, то оцінка за цим критерієм знижується (5 балів)</li> <li>– студент під час презентації / захисту есе демонструє володіння термінологічним апаратом, відповідає на запитання, здатний швидко адаптувати позицію під зміни у вихідному ситуаційному завданні (5 бали)</li> </ul>

Модульні контрольні роботи	МКР виконуються в Moodle під час останнього практичного заняття в модулі за 1 годину 10 хвилин. В разі неявки або неможливості виконання МКР з поважних причин на таке заняття допускається відкриття виконання МКР за погодженням з викладачем в інший час асинхронно. Кількість спроб обмежується однією, обмеження по часу виконання МКР залишається. Кожна модульна контрольна робота включає блок тестових завдань та ситуаційних завдань з матеріалу модуля. Тестові завдання являють собою тести множинного вибору з однією вірною відповіддю або декількома вірними відповідями (вказується у питанні). Задачі передбачають обґрунтування порядку розв'язання проблем, виконання розрахунків. Тести оцінюються за співпадінням з правильною відповіддю. При розв'язанні завдань оцінюється логіка і обґрунтованість розв'язання, правильність арифметичних розрахунків.
----------------------------	---

#### Додаткові зауваження:

- студент може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу ([Нормативні документи : Polytechnic \(metinvest.university\)](#)) та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій ([Академічні політики : Polytechnic \(metinvest.university\)](#))
- оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження, оцінки за інші види поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;
- викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно, однак в разі, якщо така робота була оцінена пізніше, ніж момент завершення теоретичного навчання у семестрі, то відповідна оцінка не враховується у рейтингу здобувачів освіти.

#### Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

Форма підсумкового контролю	Обов'язкова дисципліна – письмовий екзамен за матеріалом обох семестрів Вибіркова дисципліна – залік, тобто підсумкова оцінка вставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів.
Умови допуску до підсумкового контролю	Обов'язкова дисципліна (форма контролю – іспит) – не менше 35 балів; якщо здобувачі освіти в результаті самооцінки академічного прогресу не впевнені, що набравши 35 балів за поточну успішність, складуть іспит на 85 балів і вище, то вони мають підвищити власні результати поточного контролю до прийняттого рівня Вибіркова дисципліна (форма контролю – залік) – якщо сума оцінок за поточний контроль за семестр становить менше 60 балів, необхідно відпрацювати відповідні види контролю поточної успішності до звершення теоретичного навчання;
Порядок визначення підсумкової оцінки	Для варіанту заліку: – якщо протягом семестру за результатами поточного контролю здобувач освіти набрав менше 60 балів, то під час екзаменаційної сесії йому надається змога отримати/покращити власний результат з усіх видів поточного контролю, крім активності на навчальних заняттях; – в разі, якщо протягом семестру за результатами поточного контролю або в процесі покращення власних результатів здобувач освіти набрав більше 60 балів, йому виставляється фактична сума балів і оцінка «залік», в іншому випадку – «незалік». Для варіанту іспиту: – підсумкова оцінка (ПО) визначається як середнє арифметичне поточної успішності з навчальної дисципліни (О) та оцінки, отриманої під час іспиту (І). В разі, якщо оцінка, отримана на іспиті, менше 60 балів, підсумкова оцінка дорівнює оцінці іспиту: $\begin{cases} \text{ПО} = \frac{0 + \text{І}}{2}, & \text{якщо } \text{І} \geq 60 \\ \text{І}, & \text{якщо } \text{І} < 60 \end{cases}$
Порядок проходження екзамену	Іспит складається в Moodle у визначений розкладом екзаменаційної сесії період; до складу завдань екзамену (100 балів) входять тестові завдання множинного вибору з однією вірною відповіддю або декількома вірними відповідями (вказується у питанні) та 2 ситуаційних завдання, які передбачають обґрунтування порядку розв'язання проблем, виконання розрахунків. Іспит оцінює ступінь володіння управлінською термінологією та теоретичного змісту предметної області менеджменту, його методів, методик та технологій, навичок застосування їх для вирішення практичних завдань та розв'язування ситуацій (за обсягом всього курсу). На складання іспиту надається 1 спроба. Порядок оскарження екзаменаційної оцінки визначений у розділі 10 Положення про організацію освітнього процесу ( <a href="#">Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)</a> ))

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки наведена в таблиці

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчують його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	
82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	Залік
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки		
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки	Задовільно	
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни		
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнуті. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

## ОСОБЛИВІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

– В разі, якщо дисципліна є обов'язковою для здобувача освіти, і він засвоїв повністю або частково відповідні програмні результати навчання під час отримання освіти на попередніх або такому ж рівні (дисципліни «Менеджмент»), то кредити та оцінка з дисципліни може бути перезарахована в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу ([Нормативні документи : Polytechnic \(metinvest.university\)](#)). Консультацію з даного питання можна отримати у викладача, куратора або гаранта освітньої програми, завідувача кафедри, за якою закріплено цю дисципліну;

– В разі, якщо здобувач освіти обрав цю дисципліну як дисципліну вільного вибору, не зважаючи на той факт, чи вивчалася вона раніше, оцінка та кредити з цієї дисципліни не перезараховуються;

– В разі, якщо здобувач освіти хотів би самостійно вивчити певні курси з проблематики економічної теорії (наприклад, Coursera, UdeMy або інших платформ, в т.ч. платформ відкритих курсів вітчизняних та/або закордонних університетів), то 1) доцільно звернутися до списку рекомендованих вебресурсів або проконсультуватися з викладачем на предмет релевантності самосійтно знайденого освітнього ресурсу програмі дисципліни; 2) в разі успішності опанування такого курсу, яке підтверджується сертифікатом або іншим способом, такому здобувачу у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті [Нормативні документи : Polytechnic \(metinvest.university\)](#), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певного виду поточного контролю;

– В разі, якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи (тези, стаття, результативна участь у студентській олімпіаді тощо), то у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті [Нормативні документи : Polytechnic \(metinvest.university\)](#), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певного виду поточного або навіть підсумкового контролю; перелік таких осіб можна знайти за



посиланням [Студентам : Polytechnic \(metinvest.university\)](https://metinvest.university)

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Основи менеджменту: конспект лекцій : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
2. Самоменеджмент : навчальний посібник / Г. З. Леськів та ін. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с
3. Менеджмент : навчальний посібник / Н. С. Краснокутська та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
4. Drucker P. The Practice of Management 1st edition. Taylor and Francis, 2012. URL: <https://read.kortext.com/inventory/search/1181659>
5. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях : навч. посібн. / за ред. А. М. Балашова, Г. Є. Мошека. Київ : Алерта. 2018. 620 с.
6. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.

## АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики:

– **Академічна недоброчесність** вигляді академічного плагіату; фабрикації; фальсифікації; списування обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання; надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено (докладніше про це – у Положенні про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників ТОВ ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»); і в разі виявлення – **відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів за з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету.**

– В разі випадку надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання студент може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу (розділ 10).

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише тільки здобувачами освіти, яким призначено даний курс і для цілей, пов'язаних з цим курсом і не можуть поширюватися.

– Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.

– Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, включаючи поштові повідомлення та повідомлення у MS Teams на коректність змісту та мови.

– Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти - здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.

Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: [Академічні політики - Polytechnic \(metinvest.university\)](https://metinvest.university)