

ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

«МЕНЕДЖМЕНТ»

Затверджено на засіданні кафедри
металургії та організації виробництва
(протокол № 2 від 18.09.2024 р.,
протокол № 8 від 24.12.2024 р.)

Запоріжжя 2024



УКЛАДАЧ(І):

- 1 ШКРАБАК Ірина, доктор економічних наук, професор, професор кафедри металургії та організації виробництва
- 2 ХАРЧЕНКО Олександра, кандидат економічних наук, доцент кафедри металургії та організації виробництва.

УЗГОДЖЕНО:

Гарант освітньої програми
«Вартісне управління бізнесом»

Ірина ШКРАБАК

ЗАТВЕРДЖЕНО

Завідувач кафедри

Едуард ГРИБКОВ



1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Опис курсу. Складність і розгалуженість процесів, що відбуваються у сучасних соціально-економічних системах, високий ступінь мінливості і невизначеності середовища їх функціонування вимагають зважених і узгоджених управлінських рішень із урахуванням як ринкових, так і суспільних інтересів. 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.

Програмні результати навчання:

- демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства;
- спроможність розкрити витоки становлення й еволюціонування теорій і наукових шкіл менеджменту, сучасні тренди його розвитку;
- 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;



- демонструвати здатність пояснити суть, етапи процесу і принципи підготовки управлінських рішень з урахуванням економічних, соціальних і морально-етичних наслідків;

- визначати канали обміну управлінською інформацією і будувати комунікаційний процес.

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 та Групи МЕТІНВЕСТ; 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.

Мова освітнього процесу: українська, англійська (окремі джерела літератури, фактологічна та інша інформація).



2 НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

Для варіанту вивчення дисципліни як обов'язкового компоненту освітньої програми «Вартісне управління бізнесом»

Змістовий модуль 1. Основи менеджменту

Тема 1. Менеджмент як наука і сфера діяльності.

Менеджмент як наука і сфера діяльності. Понятійний апарат менеджменту та його роль у ринковій економіці. Основні функції менеджменту, їх значення та взаємозв'язок. Історичний розвиток науки управління, ключові етапи та концепції. Школи менеджменту: наукове управління, класична адміністративна школа, школа людських відносин, поведінковий підхід. Сучасні інтегровані підходи: процесний, системний, ситуаційний. Комп'ютеризація управлінських процесів та її вплив на ефективність менеджменту. Організації як об'єкти управління, їх класифікація та основні характеристики. Менеджери в управлінні підприємством: ролі, компетенції, категорії. Відмінності між менеджерами та підприємцями, їх функціональні завдання та особливості діяльності.

Тема 2. Закономірності і принципи менеджменту.


Закономірності та принципи менеджменту. Закони організації у статичі та динаміці, їхній вплив на управлінські процеси. Прояв економічних законів у менеджменті та їхній взаємозв'язок із механізмами управління. Функціональний поділ праці, його значення та особливості в управлінських структурах. Закономірності управління: єдність системи управління, пропорційність виробництва і управління, централізація та децентралізація управління, співвідносність керуючої і керованої систем. Принципи управління: організаційно-технічні принципи Г. Форда, принципи продуктивності праці Г. Емерсона, адміністративні принципи управління А. Файоля. Загальні та організаційні принципи менеджменту, їх роль у сучасних управлінських системах.

Тема 3. Функції, технологія та процес управління.

Функції, технологія та процес управління. Класифікація та характеристика функцій менеджменту: загальні (планування, організація, мотивація, контроль, регулювання) та конкретні (специфічні) функції менеджменту. Технологія менеджменту як процес цілеспрямованої організації управлінської діяльності, її складові та вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Процес менеджменту, його основні етапи та роль в ефективному управлінні організацією. Характеристика елементів управління, їх взаємозв'язок та значення в досягненні стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Тема 4. Методи менеджменту.

Поняття і класифікація методів управління. Основні групи методів менеджменту: економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні. Економічні методи управління, їх роль у мотивації праці та фінансовому стимулюванні. Організаційно-розпорядчі методи: правове регулювання, директиви, накази, інструкції. Соціально-психологічні методи управління: формування корпоративної культури, комунікація, лідерство. Нормативні та індивідуальні акти управління. Організаційне регламентування, організаційне нормування та організаційно-методичне інструктування. Класифікація актів управління: нормативні, індивідуальні та змішані. Роль нормативних актів у регулюванні управлінських відносин. Методи розпорядчого впливу: накази, розпорядження,



директиви, вказівки, резолюції. Соціальні методи управління. Соціальне прогнозування та планування. Вплив соціальних норм на управлінські процеси. Методи соціального регулювання в організації: анкетування, тестування, спостереження, експеримент. Організаційна культура як інструмент соціального управління. Лідерство та його основні теорії. Теорія особистісних рис, поведінковий підхід, ситуаційний підхід до лідерства. Типи стилів керівництва: автократичний, демократичний, ліберальний. Концепції Р. Лайкерта, Д. Мак-Грегора (теорія Х і Y), система менеджменту Огайо. Замінники лідерства, їх значення у сучасному управлінні.

Змістовний модуль 2: Загальні функції менеджменту

Тема 5. Планування як загальна функція менеджменту.


Сутність планування. Визначення планування як управлінської функції, його роль у формуванні напрямів діяльності організації. Основні завдання планування: узгодження дій, оптимізація використання ресурсів, забезпечення ефективності діяльності. Форми і види планів: стратегічне, тактичне, оперативне планування. Методи розробки планів: нормативний, балансовий, програмно-цільовий, метод екстраполяції та економіко-математичного моделювання. Місія організацій та цілі в управлінні. Значення місії як основи для формування стратегії підприємства. Види цілей: стратегічні, тактичні, оперативні; їх взаємозв'язок і каскадування на рівні організації. Визначення принципів формування цілей: конкретність, досяжність, вимірюваність, узгодженість, відповідність ресурсам і стратегії. Процес стратегічного планування. Основні етапи стратегічного планування: аналіз середовища, визначення стратегічних альтернатив, вибір оптимальної стратегії, реалізація та оцінка ефективності. Планування реалізації стратегії: розподіл ресурсів, формування організаційної структури, контроль виконання стратегічних рішень. Бізнес-планування. Структура бізнес-плану та порядок його розроблення. Основні розділи: аналіз ринку, маркетингова стратегія, фінансовий план, ризики та механізми управління ними. Роль бізнес-плану у залученні інвестицій та стратегічному розвитку підприємства.

Тема 6. Організування як загальна функція менеджменту.

Організування як загальна функція менеджменту. Основні поняття організування як функції управління. Взаємозв'язок між організаційною діяльністю та ефективністю менеджменту. Структурні елементи організації, їх взаємодія та функціональні області. Повноваження, відповідальність і делегування як основа управлінських процесів. Процес делегування повноважень і відповідальності. Сутність делегування як передачі управлінських рішень, його етапи та переваги. Види повноважень: лінійні, штабні, функціональні. Проблеми та бар'єри делегування, їх подолання. Взаємозв'язок делегування з розвитком організаційних структур та підвищенням ефективності управління. Організаційні структури та механізми управління. Принципи побудови організаційних структур. Типи організаційних структур: лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, дивізіональні, матричні. Особливості ієрархічних та адаптивних структур управління. Централізація і децентралізація управління, їх вплив на ефективність організаційних процесів.

Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту.

Основні поняття та категорії мотивації. Мотивація як функція менеджменту та її роль в організації. Сутність процесу мотивації, його етапи та ключові елементи: потреби, мотиви, стимули. Вплив мотивації на ефективність роботи персоналу.




Взаємозв'язок мотивації з іншими функціями менеджменту. Змістовні теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу та її основні рівні. Теорія існування, зв'язку та зростання К. Альдерфера. Теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда: потреба досягнення, співучасті та влади. Теорія мотиваційної гігієни Ф. Герцберга: розподіл факторів на гігієнічні та мотиваційні. Порівняння змістовних теорій та їх практичне застосування в управлінні персоналом. Процесуальні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума: взаємозв'язок між зусиллями, результатами та винагородою. Теорія справедливості С. Адамса: суб'єктивне сприйняття співвідношення винагороди та зусиль. Модель Портера-Лоулера: інтеграція теорії очікувань та справедливості. Теорія визначення цілей Е. Лока: вплив конкретних та складних цілей на продуктивність праці. Мотиваційна теорія підкріплення. Основи поведінкового підходу до мотивації. Позитивне та негативне підкріплення, гасіння та покарання як методи впливу на поведінку працівників. Графіки підкріплення: постійне та часткове підкріплення, їх ефективність у різних умовах. Практичне використання мотиваційної теорії підкріплення в управлінні.

Тема 8. Контролювання як загальна функція менеджменту. Регулювання та координація.

Сутність та значення контролю як ключової функції менеджменту. Види контролю за змістом, рівнем централізації, етапами здійснення, періодичністю, функціональним призначенням, рівнем відкритості, джерелами даних, сферою застосування та суб'єктами. Процес контролювання: формування цілей, вибір об'єктів контролю, порівняння отриманих результатів зі стандартами, прийняття корегувальних дій. Поведінкові аспекти контролю та їх вплив на ефективність управління. Умови ефективного контролю, рекомендації щодо уникнення надмірного контролю та мотивація персоналу. Контроль і вимірювання результатів роботи персоналу: значення системи контролю, методи оцінки ефективності праці, використання системи MAPC для моніторингу виконання завдань. Використання діаграм Ганта для візуалізації процесів контролю. Функції координації та регулювання в менеджменті: сутність та роль у забезпеченні ефективного управління. Види регулювання: стабілізуюче, розпорядницьке та дисциплінарне. Процес регулювання: етапи контролю, визначення відхилень, розробка регулюючих заходів, усунення проблем та перегляд стандартів.

Тема 9. Інформація та комунікації в менеджменті.

Управлінські рішення, інформація та комунікації в менеджменті. Сутність вироблення управлінських рішень, їх класифікація та умови ухвалення. Моделі прийняття управлінських рішень: класична, поведінкова та ірраціональна моделі. Процес прийняття рішень, його етапи та ключові фактори. Методи прийняття управлінських рішень: неформальні (евристичні), колективні, метод Дельфі та інші. Організація та контроль виконання управлінських рішень. Управлінська інформація: поняття, класифікація, вимоги до якості інформації. Комунікації в менеджменті: поняття, види комунікацій, процес комунікації та його етапи. Зворотний зв'язок у комунікаціях, комунікаційні перешкоди та методи їх подолання.



Для варіанту вивчення дисципліни як вибіркового компоненту освітніх програм

Змістовий модуль 1. Основи менеджменту

Тема 1. Менеджмент як наука і сфера діяльності.

Менеджмент як наука і сфера діяльності. Понятійний апарат менеджменту та його роль у ринковій економіці. Основні функції менеджменту, їх значення та взаємозв'язок. Історичний розвиток науки управління, ключові етапи та концепції. Школи менеджменту: наукове управління, класична адміністративна школа, школа людських відносин, поведінковий підхід. Сучасні інтегровані підходи: процесний, системний, ситуаційний. Комп'ютеризація управлінських процесів та її вплив на ефективність менеджменту. Організації як об'єкти управління, їх класифікація та основні характеристики. Менеджери в управлінні підприємством: ролі, компетенції, категорії. Відмінності між менеджерами та підприємцями, їх функціональні завдання та особливості діяльності.

Тема 2. Закономірності і принципи менеджменту.


Закономірності та принципи менеджменту. Закони організації у статичній та динамічній, їхній вплив на управлінські процеси. Прояв економічних законів у менеджменті та їхній взаємозв'язок із механізмами управління. Функціональний поділ праці, його значення та особливості в управлінських структурах. Закономірності управління: єдність системи управління, пропорційність виробництва і управління, централізація та децентралізація управління, співвідносність керуючої і керованої систем. Принципи управління: організаційно-технічні принципи Г. Форда, принципи продуктивності праці Г. Емерсона, адміністративні принципи управління А. Файоля. Загальні та організаційні принципи менеджменту, їх роль у сучасних управлінських системах.

Тема 3. Функції, технологія та процес управління.

Функції, технологія та процес управління. Класифікація та характеристика функцій менеджменту: загальні (планування, організація, мотивація, контроль, регулювання) та конкретні (специфічні) функції менеджменту. Технологія менеджменту як процес цілеспрямованої організації управлінської діяльності, її складові та вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Процес менеджменту, його основні етапи та роль в ефективному управлінні організацією. Характеристика елементів управління, їх взаємозв'язок та значення в досягненні стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Тема 4. Методи менеджменту.

Поняття і класифікація методів управління. Основні групи методів менеджменту: економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні. Економічні методи управління, їх роль у мотивації праці та фінансовому стимулюванні. Організаційно-розпорядчі методи: правове регулювання, директиви, накази, інструкції. Соціально-психологічні методи управління: формування корпоративної культури, комунікація, лідерство. Нормативні та індивідуальні акти управління. Організаційне регламентування, організаційне нормування та організаційно-методичне інструктування. Класифікація актів управління: нормативні, індивідуальні та змішані. Роль нормативних актів у регулюванні управлінських відносин. Методи розпорядчого впливу: накази, розпорядження, директиви, вказівки, резолюції. Соціальні методи управління. Соціальне



прогнозування та планування. Вплив соціальних норм на управлінські процеси. Методи соціального регулювання в організації: анкетування, тестування, спостереження, експеримент. Організаційна культура як інструмент соціального управління. Лідерство та його основні теорії. Теорія особистісних рис, поведінковий підхід, ситуаційний підхід до лідерства. Типи стилів керівництва: автократичний, демократичний, ліберальний. Концепції Р. Лайкерта, Д. Мак-Грегора (теорія X і Y), система менеджменту Огайо. Замінники лідерства, їх значення у сучасному управлінні.

Змістовний модуль 2: Загальні функції менеджменту

Тема 5. Планування як загальна функція менеджменту.


Сутність планування. Визначення планування як управлінської функції, його роль у формуванні напрямів діяльності організації. Основні завдання планування: узгодження дій, оптимізація використання ресурсів, забезпечення ефективності діяльності. Форми і види планів: стратегічне, тактичне, оперативне планування. Методи розробки планів: нормативний, балансовий, програмно-цільовий, метод екстраполяції та економіко-математичного моделювання. Місія організацій та цілі в управлінні. Значення місії як основи для формування стратегії підприємства. Види цілей: стратегічні, тактичні, оперативні; їх взаємозв'язок і каскадування на рівні організації. Визначення принципів формування цілей: конкретність, досяжність, вимірюваність, узгодженість, відповідність ресурсам і стратегії. Процес стратегічного планування. Основні етапи стратегічного планування: аналіз середовища, визначення стратегічних альтернатив, вибір оптимальної стратегії, реалізація та оцінка ефективності. Планування реалізації стратегії: розподіл ресурсів, формування організаційної структури, контроль виконання стратегічних рішень. Бізнес-планування. Структура бізнес-плану та порядок його розроблення. Основні розділи: аналіз ринку, маркетингова стратегія, фінансовий план, ризики та механізми управління ними. Роль бізнес-плану у залученні інвестицій та стратегічному розвитку підприємства.

Тема 6. Організування як загальна функція менеджменту.

Організування як загальна функція менеджменту. Основні поняття організування як функції управління. Взаємозв'язок між організаційною діяльністю та ефективністю менеджменту. Структурні елементи організації, їх взаємодія та функціональні області. Повноваження, відповідальність і делегування як основа управлінських процесів. Процес делегування повноважень і відповідальності. Сутність делегування як передачі управлінських рішень, його етапи та переваги. Види повноважень: лінійні, штабні, функціональні. Проблеми та бар'єри делегування, їх подолання. Взаємозв'язок делегування з розвитком організаційних структур та підвищенням ефективності управління. Організаційні структури та механізми управління. Принципи побудови організаційних структур. Типи організаційних структур: лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, дивізіональні, матричні. Особливості ієрархічних та адаптивних структур управління. Централізація і децентралізація управління, їх вплив на ефективність організаційних процесів.

Тема 7. Мотивування як загальна функція менеджменту.

Основні поняття та категорії мотивації. Мотивація як функція менеджменту та її роль в організації. Сутність процесу мотивації, його етапи та ключові елементи: потреби, мотиви, стимули. Вплив мотивації на ефективність роботи персоналу. Взаємозв'язок мотивації з іншими функціями менеджменту. Змістовні теорії



мотивації. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу та її основні рівні. Теорія існування, зв'язку та зростання К. Альдерфера. Теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда: потреба досягнення, співучасті та влади. Теорія мотиваційної гігієни Ф. Герцберга: розподіл факторів на гігієнічні та мотиваційні. Порівняння змістовних теорій та їх практичне застосування в управлінні персоналом. Процесуальні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума: взаємозв'язок між зусиллями, результатами та винагородою. Теорія справедливості С. Адамса: суб'єктивне сприйняття співвідношення винагороди та зусиль. Модель Портера-Лоулера: інтеграція теорії очікувань та справедливості. Теорія визначення цілей Е. Лока: вплив конкретних та складних цілей на продуктивність праці. Мотиваційна теорія підкріплення. Основи поведінкового підходу до мотивації. Позитивне та негативне підкріплення, гасіння та покарання як методи впливу на поведінку працівників. Графіки підкріплення: постійне та часткове підкріплення, їх ефективність у різних умовах. Практичне використання мотиваційної теорії підкріплення в управлінні.

Тема 8. Контролювання як загальна функція менеджменту. Регулювання та координація.

Сутність та значення контролю як ключової функції менеджменту. Види контролю за змістом, рівнем централізації, етапами здійснення, періодичністю, функціональним призначенням, рівнем відкритості, джерелами даних, сферою застосування та суб'єктами. Процес контролювання: формування цілей, вибір об'єктів контролю, порівняння отриманих результатів зі стандартами, прийняття корегувальних дій. Поведінкові аспекти контролю та їх вплив на ефективність управління. Умови ефективного контролю, рекомендації щодо уникнення надмірного контролю та мотивація персоналу. Контроль і вимірювання результатів роботи персоналу: значення системи контролю, методи оцінки ефективності праці, використання системи MAPC для моніторингу виконання завдань. Використання діаграм Ганта для візуалізації процесів контролю. Функції координації та регулювання в менеджменті: сутність та роль у забезпеченні ефективного управління. Види регулювання: стабілізуюче, розпорядницьке та дисциплінарне. Процес регулювання: етапи контролю, визначення відхилень, розробка регулюючих заходів, усунення проблем та перегляд стандартів.

Тема 9. Інформація та комунікації в менеджменті.

Управлінські рішення, інформація та комунікації в менеджменті. Сутність вироблення управлінських рішень, їх класифікація та умови ухвалення. Моделі прийняття управлінських рішень: класична, поведінкова та ірраціональна моделі. Процес прийняття рішень, його етапи та ключові фактори. Методи прийняття управлінських рішень: неформальні (евристичні), колективні, метод Дельфі та інші. Організація та контроль виконання управлінських рішень. Управлінська інформація: поняття, класифікація, вимоги до якості інформації. Комунікації в менеджменті: поняття, види комунікацій, процес комунікації та його етапи. Зворотний зв'язок у комунікаціях, комунікаційні перешкоди та методи їх подолання.

3 ОБСЯГ І СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Варіант вивчення дисципліни як обов'язкової

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
Змістовий модуль 1 Основи менеджменту						
1.	Менеджмент як наука і сфера діяльності.	15	2	4		9
2.	Закономірності і принципи менеджменту.	16	2	4		10
3.	Функції, технологія та процес управління.	16	2	4		10
4.	Методи менеджменту.	16	2	4		10
Змістовий модуль 2 Загальні функції менеджменту						
5.	Планування як загальна функція менеджменту.	18	2	4		12
6.	Організування як загальна функція менеджменту.	18	2	4		12
7.	Мотивування як загальна функція менеджменту.	18	2	4		12
8.	Контролювання як загальна функція менеджменту. Регулювання та координація.	18	2	4		12
9.	Інформація та комунікації в менеджменті.	15	2	4		9
Усього годин		150	18	36	0	96

тут і далі: Л – лекції, П (С) – практичні (семінарські) заняття, Лаб – лабораторні заняття, СРС – самостійна робота студентів.

Варіант вивчення дисципліни як вибіркової

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
Змістовий модуль 1 Основи менеджменту						
1.	Менеджмент як наука і сфера діяльності.	15	2	4		9
2.	Закономірності і принципи менеджменту.	16	2	4		10
3.	Функції, технологія та процес управління.	16	2	4		10
4.	Методи менеджменту.	16	2	4		10
Змістовий модуль 2 Загальні функції менеджменту						
5.	Планування як загальна функція менеджменту.	18	2	4		12
6.	Організування як загальна функція менеджменту.	18	2	4		12
7.	Мотивування як загальна функція менеджменту.	18	2	4		12
8.	Контролювання як загальна функція менеджменту. Регулювання та координація.	18	2	4		12
9.	Інформація та комунікації в менеджменті.	15	2	4		9
Усього годин		150	18	36		96

4 ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

4.1 Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання

Для варіанту вивчення дисципліни як обов'язкової

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	

Для варіанту вивчення дисципліни як вибіркової

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	

4.2 Зміст та вимоги до контрольних точок

Назва контрольної точки	Опис контрольної точки, порядок її проходження та отримання балів
Робота на практичних заняттях	Оцінка за роботу на практичному (семінарському) занятті оголошується наприкінці заняття і може бути оскаржена одразу ж. Мах 5 балів: <ul style="list-style-type: none"> – 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 (3 бали); – 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).
Виконання та захист індивідуального завдання	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. Невчасно складене Мах 15 балів: <ul style="list-style-type: none"> – 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); – 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) – студент під час презентації / захисту есе демонструє володіння термінологічним апаратом, відповідає на запитання, здатний швидко адаптувати позицію під зміни у вихідному ситуаційному завданні (5 балів)
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 спробою, обмеження по часу виконання МКР залишається. Кожна модульна контрольна робота передбачає виконання тестових завдань (тести множинного вибору з однією вірною відповіддю), які оцінюються за співпадінням з правильною відповіддю.

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.

4.3 Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

	Варіант вивчення як обов'язкової	Варіант вивчення як вибіркової
Форма підсумкового контролю	Письмовий іспит за матеріалом обох семестрів	Залік, тобто підсумкова оцінка вставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів
Умови допуску до підсумкового контролю	Не менше 35 балів; якщо здобувачі освіти в результаті самооцінки академічного прогресу не впевнені, що набрали 35 балів за поточну успішність, складуть іспит на 85 балів і вище, то вони мають підвищити власні результати поточного контролю до прийнятого рівня	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	<p>Для варіанту заліку:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 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». <p>Для варіанту іспиту:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 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: $\begin{cases} \text{ПО} = \frac{0 + I}{2}, & \text{якщо } I \geq 60 \\ I, & \text{якщо } I < 60 \end{cases}$	
Порядок проходження іспиту	<p>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 (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)))</p>	

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	Залік
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	
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		

4.4 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», «Основи менеджменту»), 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 менеджменту (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 самостійно 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; консультацію з питань визнання результатів неформальної та інформальної освіти можна отримати в уповноваженої особи від кафедри, яка викладає дисципліну; перелік таких осіб можна знайти за посиланням [Студентам : Polytechnic \(metinvest.university\)](http://metinvest.university).

5 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

Базові

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>

Додаткові

1. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях : навч. посібн. / за ред. А. М. Балашова, Г. Є. Мошека. Київ : Алерта. 2018. 620 с.
2. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
3. Буняк Н. М., Коленда Н. В., Черчик Л. М. Менеджмент. Практичний курс : навч. посіб. Луцьк : Терен, 2017. 278 с.
4. Менеджмент організацій : навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / укладачі: Л. Є. Довгань, І. П. Малик, Г. А. Мохонько, М. В. Шкробот. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
5. Менеджмент : методичні рекомендації до виконання індивідуальних завдань / уклад.: І. В. Шкрабак, О. С. Харченко. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2024. 31 с.
6. Шкрабак І. В. Організаційні трансформації адміністративно-управлінських підрозділів підприємств гірничо-металургійного бізнесу України. *The XXVI International Scientific and Practical Conference «Innovations in modern education: local and global context»*, July 01-03, 2024, Stockholm, Sweden. P. 147-150. URL: <https://eu-conf.com/events/innovations-in-modern-education-local-and-global-context/>
7. Shkrabak I., Kharchenko O., Oslopova M., Kalchenko M., Kosenko Ya., Matvienko V. Integration of Informatics with Organizational Design and Marketing Strategies to Enhance the Effectiveness of Managing Economic Potential and Sales in Modern Enterprises. *Library Progress International*. 2024. Vol.44 No. 3. P. 11391-11405. URL: <https://bpasjournals.com/library-science/index.php/journal/article/view/2448/1599>
8. Шкрабак І. В., Харченко О. С. Шляхи пом'якшення криз при зміні організацією стадій життєвого циклу. *Інтелект XXI*. 2024. № 3. С. 44–49. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2024/2024_3/8.pdf
9. Шкрабак І. В., Латишева О. В., Шевченко Н. Ю. Управління матеріальними ресурсами в бізнес-процесах гірничо-металургійних компаній на

засадах Performance Management. *Економічний вісник Донбасу*, 2022. № 3 (69). С. 66-73.


Web-ресурси

1. Management Library : веб-сайт. URL: <https://managementhelp.org/> (дата звернення: 20.08.2024).
2. Walker Management Library : веб-сайт. URL: <https://www.library.vanderbilt.edu/management/> (дата звернення: 20.08.2024).
3. McGill Library : веб-сайт. URL: <https://www.library.vanderbilt.edu/management/> (дата звернення: 20.08.2024).
4. Ефективна економіка : журнал : веб-сайт. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/> (дата звернення: 20.08.2024).
5. Business Perspectives - Problems and Perspectives in Management : журнал : веб-сайт. URL: <https://www.businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management> (дата звернення: 20.08.2024).
6. Маркетинг і менеджмент інновацій : журнал : веб-сайт. URL: <https://armgpublishing.com/journals/mmi/> (дата звернення: 20.08.2024).
7. Innovative technologies and scientific solutions for industries : журнал : веб-сайт. URL: <https://itssi-journal.com/index.php/itssi> (дата звернення: 20.08.2024).
8. Основи менеджменту : Coursera : веб-сайт. URL: <https://www.coursera.org/specializations/foundations-management> (дата звернення: 20.08.2024).
9. Основи менеджменту : Coursera : веб-сайт. URL: <https://www.coursera.org/learn/fundamentals-of-management> (дата звернення: 20.08.2024).
10. Міністерство освіти і науки України : веб-сайт. URL: <https://mon.gov.ua/> (дата звернення: 20.08.2024).
11. Національна бібліотека України ім. Вернадського. : веб-сайт. URL: www.nbuv.gov.ua (дата звернення: 20.08.2024).
12. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого. : веб-сайт. URL: <https://nlu.org.ua/> (дата звернення: 20.08.2024).
13. Kortext : веб-сайт. URL: <https://kortext.com/> (дата звернення: 20.08.2024).
14. Research4life : веб-сайт. URL: <https://portal.research4life.org/> (дата звернення: 20.08.2024).
15. Інституційний репозитарій ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» : веб-сайт. URL: <https://dspace.mipolytech.education/home> (дата звернення: 20.08.2024).
16. Центральна державна науково-технічна бібліотека гірничо-металургійного комплексу України : веб-сайт. URL: <http://cgntb.dp.ua/> (дата звернення: 20.08.2024).

6 АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

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

– **Академічна недоброчесність** вигляді академічного плагиату; 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)