



МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
«ЄВРОПЕЙСЬКА ШКОЛА БІЗНЕСУ»**

ЗАТВЕРДЖЕНО
Директор ННІ
«Європейська школа бізнесу»
Юлія РЕМИГА
Від «17» 12 2023р.
М.П.



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

(назва навчальної дисципліни)

	перший (бакалаврський) рівень
Рівень вищої освіти	
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітня програма	Менеджмент

Київ – 2023

Робоча програма навчальної дисципліни «Технології управління діяльністю підприємства» оновлена на основі освітньо-професійної програми «Менеджмент» для першого (бакалаврського) рівня 073 спеціальності «Менеджмент» та навчальних планів №073бд/21-01, №073бз/21-02 затверджених Вченою радою Університету «01» липня 2021 року, протокол № 7.

РОЗРОБНИК ПРОГРАМИ: Боярко Ірина Миколаївна, професор кафедри менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування, доктор економічних наук, професор.

РЕЦЕНЗЕНТ: Ліснічук Оксана Андріївна, доцент кафедри менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування, к.е.н., доцент.

Гарант ОП («Менеджмент»)

 Н. ПРИЙМАК

Робочу програму навчальної дисципліни розглянуто та схвалено кафедрою менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування, протокол № 12 від «30» серпня 2023 р.

Розглянуто і схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту «Європейська школа бізнесу», протокол № 1 від «11» вересня 2023 р.

ВСТУП

Програма вивчення навчальної дисципліни «Технології управління діяльністю підприємства», складена відповідно до Стандарту вищої освіти України першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент».

Опис навчальної дисципліни (анотація) Вивчення дисципліни дає можливість набуття знань в сфері управління організацією. Робоча програма дисципліни включає в себе цілі та завдання вивчення дисципліни, розкриває місце дисципліни в загальній структурі менеджменту, вимоги до результатів освоєння дисципліни, обсяг дисципліни з розбивкою за видами робіт і трудомісткості, тематику лекційних та практичних занять, індивідуальних завдань та питань для підготовки до іспиту (заліку), а також застосування освітніх технологій. У програму включені питання, тести, методичні рекомендації, перелік основної та додаткової літератури.

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»	Нормативна	
Розділів – 2	Спеціальність: 073 «Менеджмент»	Рік підготовки	
Змістових розділів – 1		3-й	3-й
Індивідуальне науково- дослідне завдання: ---		Семестр	
		6-й	6-й
		Лекції	
Загальна кількість годин – 90		16 год.	4 год.
		Практичні	
		16 год.	2 год.
Тижневе навантаження: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 3, 6	Освітній рівень: Перший (бакалаврський) рівень	Самостійна робота	
		58 год.	84 год.
		Вид контролю:	
		іспит	іспит

Предметом вивчення навчальної дисципліни «Технології управління діяльністю підприємства» є теоретична основа сукупності знань та вмінь, що формують сучасне стратегічне мислення фахівця в області управління, а також у зміст курсу включені теми, що відображають методи управління підприємствами на сучасному етапі розвитку економічних відносин в Україні та світі. До них можна віднести: еволюцію розвитку теорії та практики управління підприємствами; механізм управління підприємствами; теорію і практику побудови підприємств, організаційних структур управління та принципи щодо їх проектування; процеси планування і управління діяльністю підприємств; управління людськими ресурсами; систему

організації контролю діяльності підприємств; технології прийняття рішень до їх реалізації.

Міждисциплінарні зв'язки: дисципліна «Технології управління діяльністю підприємства» взаємопов'язана з такими дисциплінами як «Менеджмент», «Теорія організацій», «Професійна етика управителя», а також є підґрунтям для подальшого вивчення дисциплін «Організація підприємницької діяльності», «Адміністративний менеджмент», «Етика та психологія ділових відносин».

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. **Метою** викладання навчальної дисципліни «Технології управління діяльністю підприємства» є формування системи знань про сутність і зміст управління організацією, формування у студентів уявлення про ефективну організацію, фактори її внутрішнього та зовнішнього середовища, життєвий цикл організації, типи організаційних структур та їх особливості, специфіку управління підсистемами організації та оцінювання ефективності діяльності організацій, а також вивчення студентами основних принципів організації та управління виробництвом і формування у них спеціальних знань, необхідних для практичної управлінської діяльності на підприємствах в умовах ринкових відносин.

1.2 Основними **завданням** вивчення дисципліни «Технології управління діяльністю підприємства» є формування таких знань:

- висвітлення ролі, місця та значення менеджменту в сучасних умовах;
- вивчення методів раціональної організації виробництва та управління на підприємстві;
- розкриття змісту основних функцій управління підприємством;
- вивчення природи прийняття управлінських і господарських рішень, моделей і методів, використовуваних при підготовці і прийнятті рішень;
- набуття практичних навичок пошуку резервів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Вивчення дисципліни «Технології управління діяльністю організації» дозволить студентам оволодіти теорією і практикою управління, а потім успішно здійснювати розвиток підприємства в існуючих умовах ринкових відносин.

1.3. **Компетентності та результати навчання**, формуванню яких сприяє дисципліна (взаємозв'язок з нормативним змістом підготовки здобувачів вищої освіти, сформульованим у термінах результатів навчання у Стандарті).

Згідно з вимогами стандарту дисципліна забезпечує набуття студентами *компетентностей*:

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає
-----------------------------------	---

	застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.
Загальні компетентності	ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

Інтегративні кінцеві програмні результати навчання, формуванню яких сприяє навчальна дисципліна:

Програмні результати навчання	ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації. ПРН 20. Демонструвати навички використання інформаційних, комунікаційних та інноваційних технологій.
--------------------------------------	--

Результати навчання. Після опанування дисципліни студент повинен **знати:**

- здатність користуватися методами оперативно-календарного планування, прогнозувати стратегію розвитку підприємства, ефективність і конкурентоспроможність продукції, що випускається, визначати систему цілей організації, визначати пріоритети розподілу ресурсів, застосовувати отримані знання у своїй практичній діяльності, використовувати їх для раціонального вибору і впровадження сучасних організаційних структур управління, при складанні окремих розділів поточних і оперативних планів;

- шукати і знаходити шляхи підвищення ефективності роботи підприємств, поліпшення якості, зростання продуктивності.

уміти:

- демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства;

- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень;

- підвищувати конкурентоспроможність підприємства в різних умовах підприємницького середовища;
- виявляти навички з пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;
- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

На вивчення навчальної дисципліни «Технологія управління діяльністю підприємства» відводиться 90 години 3 кредити ЄКТС.

ЗМІСТОВНИЙ РОЗДІЛ 1 ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 1. Підприємство та виробнича система. Управління виробничим процесом

Сутність підприємств, як господарсько-юридичних систем управління. Фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємств. Роль і значення виробництва. Визначення виробничої системи і її структура. Підходи до визначення підприємства як універсальної категорії. Ознаки виробничої системи. Організація як процес та як явище. Основні ознаки соціальних організацій. Загальні властивості організації. Принципи функціонування організацій. Система законів організації. Класифікація організацій. Формальні і неформальні організації. Громадські і господарські організації. Внутрішнє середовище організаційної системи та його складові (структура, цілі, завдання, технологія, персонал, організаційна культура). Зовнішнє середовище організації та його основні чинники. Чинники прямої дії (мікросередовище організації). Чинники непрямої дії (макросередовище організації). Характеристики зовнішнього середовища організації.

Правове регулювання освітою і діяльністю підприємств. Визначення менеджменту організації. Основні функції управління. Специфічні функції менеджменту організацій. Види і типи структур управління. Їх адаптивність в тенденціях розвитку підприємств. Рівні керівництва. Менеджери та їхня роль в організації. Принципи управління організацією. Управлінські рішення та методи їх прийняття (раціональний, інтуїтивний, адміністративний). Етапи процесу прийняття рішень. Стилi управління. Удосконалення форм і методів організації та управління виробництвом в сучасних умовах.

Тема 2. Структура підприємства (організації), як чинник забезпечення його ефективності

Виробнича структура підприємства та фактори її розвитку. Роль і значення виробництва. Визначення виробничої системи і її структура. Ознаки виробничої системи. Виробнича структура підприємства та фактори її розвитку. Структура організації та принципи її побудови. Структурний

підхід до організації. Горизонтальний поділ праці. Вертикальний поділ праці. Принципи департаменталізації підприємств: функціональна, територіальна, виробнича, проектна департаменталізація. Формальна та неформальна організаційна структура. Централізація і децентралізація в організаційному управлінні. Особливості застосування лінійних організаційних структур. Функціональні організаційні структури: переваги та недоліки. Лінійнофункціональні організаційні структури. Лінійно-штабна структура. Дивізійна структура управління: переваги, недоліки і сфера застосування. Продуктова структура. Територіальна структуризація. Організаційна структура, орієнтована на споживача. Оргструктура на базі стратегічних одиниць бізнесу (СОБ). Особливості органічних організаційних структур. Проектно-цільова структура: переваги, недоліки і сфера застосування. Матрична організаційна структура. Мережеві організаційні структури. Внутрішні мережі. Стабільні мережі. Динамічні мережі. Множинні організаційні структури (холдинги, конгломерати).

Тема 3. Технології побудови підприємств. Моделювання та проектування

Етапи проектування і класифікації організаційних структур управління. Організаційне проектування: сутність, цілі та принципи. Універсальні погляди на проект організації. Бюрократична (механістична) модель організації та її основні ознаки. Область ефективного застосування. Переваги і недоліки.

Органічна модель організації: характеристика та умови застосування. Етапи організаційного проектування. Методи та способи організаційного проектування (метод аналогій, експертний метод, метод структуризації цілей, метод організаційного моделювання). Основні чинники впливу на організаційне проектування: стан зовнішнього середовища, технології діяльності в організації, стратегічний вибір керівництва організації щодо її цілей, поведінка працівників, розмір). Коригування організаційних структур. Причини коригування організаційних структур: незадовільне функціонування підприємства, перевантаження вищого керівництва, відсутність орієнтації на перспективу, розбіжності з організаційних питань, зростання масштабу діяльності, об'єднання господарюючих суб'єктів, зміна технології управління, зовнішня економічна обстановка. Оцінка ефективності організаційних проектів. Системи показників, що характеризують організаційні структури. Централізація і децентралізація влади.

Тема 4. Розвиток підприємства

Еволюція підприємства. Концепція життєвого циклу розвитку систем. Основні фази: концептуальна, оцінювання, виробництва, операційна, вивільнення. Модель конкурентних сил (за М. Портером). Конкурентний статус підприємства. Теорії і практики управління за: І.Бембіджем, М.Вебером, Ф.Тейлором, Г.Емерсоном, А. Файолем, Е.Мейо, Ф.Ротлісбергером, К.Бернардом, Г.Саймоном. «Нова школа» науки

управління. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства. Система визначення рівня потенціалу підприємства. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін у діяльності організації. Еволюційні погляди на процеси змін у діяльності організацій. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. Необхідність управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін.

Сутність і види планів. Необхідність і сутність стратегічного планування. Етапи стратегічного планування. Види стратегій. Менеджмент на основних етапах життєвого циклу підприємства: головні цілі, основні завдання, особливості внутрішньо-організаційних процесів, кризи: стилю керівництва, автономії, контролю, "раціональної" бюрократії, невизначеності.

Тема 5. Концептуальні основи управління підприємством

Сутність управління. Загальні поняття про управління. Організація управління підприємством Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства; етапи: початковий, підготовчий, реєстраційний, організаційний. Роль і місце управління в системі економічних відносин. Підстави організації управління на підприємстві, процедури та особливості розробки засновницької документації. Статут, установчий договір: основні положення. Соціально-економічна природа управлінських відносин. Формування органів управління, процес організації управління на підприємстві. Методологія проектування системи управління. Особливості різновидів структур управління. Внутрішньогосподарські підрозділи та управління ними. Регламентування відносин внутрігосподарських підрозділів і органу управління підприємством. Організація стимулювання у внутрішньо-господарських підрозділах. Організаційна культура. Типи організаційних культур. Управлінські процедури. Основний закон управління. Принципи ефективного менеджменту. Елементи управління. Системні правила управління. Структура і основний зміст законів і принципів управління.

Тема 6. Механізми управління підприємством

Цілі - як вихідний пункт управління. Функції - основоположний інструмент по реалізації цілей. Моделі управління. Модель управління як системо-утворюючий комплекс методів, набір форм впливу, принципів. Компоненти управлінської моделі: цільові установки менеджменту, характер впливу зовнішнього оточення, варіація результативності, органи управління та внутрішній потенціал організації. Цільові управлінські моделі: самовиживання організації, якісного або кількісного росту організації; виведення організації у лідери; управління за цілями; управління за "слабкими сигналами". Економічні моделі управління: максимізації темпів самозростання функціонального капіталу; виводу організації з кризового стану; виводу з безприбуткового стану. Технологія

прийняття раціональних рішень. Їх вплив на ефективність розвитку підприємств. Роль і місце гнучких організаційних структур в системі управління. Моделі забезпечення конкурентоздатності організації: фірми-лідера; "переслідування"; "рівноправ'я". Система методів управління. Їх пріоритетність. Поведінкові моделі управління: влади та реалізації владних повноважень. Адміністративні управлінські моделі: жорстка директивна; ліберальне адміністрування; внутрішньо-організаційне підприємництво; співучасті; м'яке адміністрування; самоврядування. Комбінація управлінських моделей. Основні напрямки забезпечення процесів управління та виробництва. Сутність механізму управління підприємством

Тема 7. Особливості організації підприємств різних форм власності

Роль і місце в системі управління. Структура механізму управління: цілі, функції управління, організаційні форми і структури управління, методи і принципи управління, кадрове, інформаційне та технічне забезпечення процесу управління. Управлінський менеджмент підприємствами різних організаційно – правових форм. Управління об'єднаннями підприємств. Тенденції розвитку різноманітних підприємств та їх об'єднань. Особливості організації і функціонування підприємств різних форм власності й господарювання. Мотиви господарського об'єднання підприємств. Управління асоціацією. Управління корпорацією. Управління концерном. Управління консорціумом. Управління холдинговою компанією. Управління іншими видами об'єднання підприємств.

Тема 8. Особливості управління організаціями різних типів та функціональних сфер діяльності

Галузеві особливості функціонального управління організаціями. Системи функціонального менеджменту. Взаємозв'язок між менеджментом та маркетинговою діяльністю. Основи маркетингового менеджменту. Управління матеріально-технічною підсистемою. Управління маркетинговою діяльністю. Маркетингові служби підприємств та організація їх діяльності. Управління фінансово-економічною підсистемою: оборотом, запасами, основними фондами, поточними витратами, доходами та прибутками. Основи фінансового менеджменту. Фінансові основи формування майна, управління обіговими активами, формування власних та залучення позикових фінансових ресурсів, організація фінансового планування на підприємстві аграрної галузі. Інвестиційний менеджмент. Класифікація інвесторів, їх права та обов'язки. Інвестиційні ризики. Інвестиційна стратегія та інвестиційна політика аграрного підприємства. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів. Бізнес-план як метод інвестиційної діяльності. Практика сучасного менеджменту в бюджетних організаціях: закладах освіти, охорони здоров'я, органах державної влади. Управління креативним потенціалом різних типів організацій та побудова

креативних організаційних структур в управлінні. Врахування зарубіжного досвіду управління організаціями у вітчизняній практиці.

Тема 9. Політика роботи з персоналом

Загальні поняття про політику роботи з персоналом. Фактори, що визначають цю політику. Об'єкти системи управління персоналом. Система формування та розвитку персоналу. Управління колективами. Управління організаційними конфліктами. Сутність і характеристики колективу. Вплив колективу на поведінку працівників. Типи колективів. Формування і розвиток трудового колективу в організації. Фактори впливу на ефективність роботи колективу. Робота менеджера з неформальними групами. Класифікація занять працівників, планування потреб в персоналі. Джерела формування персоналу. Комунікаційно-інформаційні аспекти управлінської діяльності. Організаційні форми комунікації. Ділові наради, їх види, порядок підготовки і проведення. Тактичні прийоми проведення переговорів. Техніка і форми передачі розпоряджень. Об'єктивізація доручень. Рівномірність, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Комунікаційні бар'єри. Техніки контакту керівника з підлеглими. Взаємодія та зворотний зв'язок: інструменти, форми та організація проведення. Технології контролю в організації. Етапи процесу контролю: визначення стандартів і норм, порівняння досягнутих результатів з визначеними стандартами, проведення коригувальних дій. Система контролю витрат на персонал. Методи документального і фактичного контролю. Рекомендації щодо проведення ефективного контролю. Організація службового контролю. Оцінювання виконання функцій та завдань: показники, критерії. Об'єктивність оцінювання. Право на помилку. Види помилок та наслідки. Заходи щодо профілактики та усунення помилок. Управління виконавською та трудовою дисципліною. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни та їх причини. Дисциплінарний вплив. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила виконання дисциплінарних стягнень. Природа конфлікту в організації. Причини конфліктів. Структура організаційного конфлікту. Наслідки конфліктів в організації. Види виробничих конфліктів. Організація роботи з оцінки та просуванню кадрів на вакантні посади. Методи формування і форми розвитку персоналу. Процес регулювання кар'єри. Напрямки, що забезпечують підвищення загальноосвітнього і професійного рівня трудових ресурсів. Технологія управління конфліктами: правила управління конфліктами, методи і стилі розв'язання конфліктів.

Поняття комунікацій, етапи. Зворотний зв'язок. Перешкоди в комунікаціях, засновані на сприйнятті, семантиці, обміні невербальною інформацією, неякісної зворотного зв'язку, поганому слуханні. Спотворення повідомлень. Концепція фільтрації, перепони на шляхах обміну інформацією. Основні поняття теорії мотивації. Розвиток теорії мотивації. Особистих досягнень. Процесуальні теорії мотивації. Методи поліпшення мотивації і підвищення результативності.

Тема 10. Ризикозахищеність та управління підприємством у кризовій ситуації

Поняття та особливості управлінського ризику, його різновиди. Фактори ризику та їх класифікація. Управлінська поведінка в умовах ризику. Критерії ризикозахищеності організації. Інтегрований аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику. Управління ризиками. Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Ідентифікація та оцінювання ефективності управління ризиками. Основи антикризового управління. Управління ризикозахищеністю підприємства. Кризові явища як фаза життєвого циклу організації. Особливості кризових ситуацій. Зміст періодів, що призводять організацію до кризи. Причини виникнення кризових явищ. Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій. Методика складання паспорту загроз організації. Типологія: нормальна ситуація і відхилення, сприятливі можливості, несподіваний успіх. Умови використання. Симптоми кризи. Етапи розвитку кризової ситуації в управлінні підприємством. Система заходів щодо управління підприємством у кризовій ситуації. Конструктивні та деструктивні кризи в управлінні. Модель діагностики кризових ситуацій та банкрутства. Життєвий цикл кризової ситуації. Модель управління підприємством у кризі; тактика: захисна, наступальна. Моделі антикризового управління. Оперативні та стратегічні заходи виходу із кризового стану. Класична модель оздоровлення. Превентивні заходи запобігання кризових явищ. Використання методу зміни для оздоровлення організації. Оздоровчий менеджмент для організації, що виходить із кризи. Склад організаційних заходів щодо управління змінами. Основні компоненти, які необхідно виконати для виходу із кризи. Технологія оздоровчого менеджменту. Формування оздоровчих фінансів. Умови виникнення ризикової ситуації. Суб'єкт та об'єкт ризику. Поняття ділового ризику, його особливості у сучасних умовах. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву. Види ризику. Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного оцінювання ризику. Етапи аналізу. Специфічність вибору альтернатив в умовах ризику. Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Критерії ризикозахищеності.

Тема 11. Управління ефективністю та результативністю підприємства

Управління результативністю: основні підходи. Управління результативністю менеджменту організації. Критерії результативності менеджменту. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства. Стадії генеральної стратегії. Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації. Діагностика управління підприємством як визначення чинників, що обумовлюють виникнення проблем. Сфери обмеження розвитку організації. Сучасні технології

ефективного управління підприємством: time-management, теорія обмежень системи (пропускна здатність); перехід кількості в якість; алгоритм прийняття управлінських рішень; налагодження зворотного зв'язку між структурними підрозділами. Сфери обмеження розвитку підприємства. Моделі підвищення ефективності управління організацією, фандрейзінг. Ефективність управлінської праці. Якість менеджменту організації. Діагностування якості менеджменту організації. Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації. Оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління. Оцінка ефективності заходів щодо вдосконалення управління. Пріоритетність продуктивності. Взаємозв'язок факторів: розмір підприємства, цілі та функції, технологічні процеси, стадії розвитку, ступінь адаптованості. Мотивація і результативність. Методи активізації. Особливості колективної результативності та продуктивності. Цільові програми управління продуктивністю та розвитком підприємства: проектування, розробка, реалізація, регулювання.

Методи оцінки продуктивності: метод номінальної групи, метод Дельфі, багатокритеріальний метод, багатофакторний метод. Інтеграція методів. Контроль результативності: основні підходи. Класифікація контролю та інтенсифікація розвитку підприємства, таксономія методів. Діагностика сильних і слабких внутрішніх сторін діяльності підприємства. Види та етапи діагностики. Процес діагностики. Методи проведення діагностичних досліджень. Показники діагностичного дослідження. Самодіагностика як інструментарій. Підвищення якості управління підприємством. Поняття продуктивності на підприємстві. Співвідношення результатів діяльності та витрат. Система показників загальних процесів управління ефективністю. Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Управлінське консультування як вид діяльності.

Тема 12. Моделі і методи прийняття управлінських рішень

Види управлінських моделей та їх комбінування. Етапи побудови управлінської моделі. Процес прийняття управлінських рішень. Технології прийняття управлінських рішень. Етапи раціонального вирішення управлінських проблем. Поняття і класифікація управлінських рішень, етапи прийняття управлінського рішення. Сутність рішень. Проблемна ситуація, причини її виникнення та інструменти її дозволу. Роль і місце рішень в системі управління підприємствами. Класифікація рішень: загальні, приватні, локальні, стратегічні, тактичні, директивні, рекомендаційні, алгоритмічні, евристичні. Вимоги, що пред'являються до змісту рішень. Моделі і методи прийняття управлінських рішень.

Сутність, класифікація, роль і місце рішень в системі управління. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття управлінських рішень. Індивідуальне та групове прийняття управлінського рішення. Методи залучення персоналу до прийняття рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Експертні методи прийняття

рішень. Логічно-структурна схема організації реалізації управлінських рішень та контролю за виконанням управлінських завдань.

Процес підготовки і прийняття рішень. Умови прийняття оптимального рішення. Етапи підготовки і прийняття рішень: визначення мети і критеріїв ефективності, аналіз і оцінка підприємницького середовища, розробка варіантів рішень, вибір оптимального варіанту. Особливості прийняття рішення в умовах невизначеності і екстремальності. Методи пошуку альтернативних варіантів у процесі прийняття управлінських рішень. Вибір оптимального варіанту. Методи та інструменти обґрунтування управлінських рішень: кількісні та якісні; методи прогнозування, "платіжна матриця", "дерево рішень". Обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності. Організація і контроль виконання рішень. Теоретична база організації та контролю виконання рішення. Організаційно-технічне забезпечення виконання рішення. Мотивація персоналу по ефективному виконанню рішень. Інформаційне забезпечення процесів управління. Роль і місце управлінської, економічної, соціальної, технічної інформації в системі управління, система отримання достатньої, достовірної, оперативної, своєчасної інформації. Інформаційні потоки і процес їх оптимізації.

3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових розділів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
		Л	п	лаб.	інд.	с. р.		л	П	лаб.	інд.	с. р.
Змістовий розділ 1. Теоретичні засади технологізації управління діяльністю підприємства												
Тема 1. Сутність технологій управління діяльністю підприємства	6	1	1	-	-	4	6	-	-	-	-	6
Тема 2. Основи технологізації управлінської діяльності	6	1	1	-	-	4	8	1	-	-	-	7
Тема 3. Класифікація технологій менеджменту	6	1	1	-	-	4	6	-	-	-	-	6
Тема 4. Технології прийняття рішень у менеджменті	6	1	1	-	-	4	9	1	1	-	-	7
Тема 5. Технології побудови підприємств. Організаційне моделювання та проектування	7	2	1	-	-	4	8	-	-	-	-	8
Тема 6. Результативність і ефективність технологій управління діяльністю підприємства	7	2	1	-	-	4	8	-	-	-	-	8
Разом за змістовим розділом 1	38	8	6	-	-	24	45	2	1	-	-	42
Змістовий розділ 2. Особливості реалізації технологій управління діяльністю підприємства за окремими напрямками												
Тема 7. Технології реалізації управлінських ролей	7	1	1	-	-	5	8	1	-	-	-	7
Тема 8. Технології управління персоналом	7	1	1	-	-	5	7	-	-	-	-	7
Тема 9. Технології роботи з інформацією в управлінні діяльністю підприємства	8	2	1	-	-	5	7	-	-	-	-	7

Тема 10. Технології ділового спілкування	8	2	1	-	-	5	7	-	-	-	-	7
Тема 11. Інноваційні технології управління діяльністю підприємства	7	1	2	-	-	4	9	1	1	-	-	7
Тема 12. Технології управління діяльністю підприємства в умовах кризи, ризику та невизначеності	7	1	2	-	-	4	7	-	-	-	-	7
Індивідуальне науково-дослідне завдання	8	-	2	-	-	6	-	-	-	-	-	-
Разом за змістовим розділом 2	52	8	10	-	-	34	45	2	1	-	-	42
Усього годин	90	16	16	-	-	58	90	4	2	-	-	84

4. ТЕМИ ЛЕКЦІЙ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Підприємство та виробнича система. Управління виробничим процесом	2
2	Тема 2. Структура підприємства (організації) як чинник забезпечення його ефективності	2
3	Тема 3. Технології побудови підприємств. Моделювання та проектування	2
4	Тема 4. Розвиток підприємства	1
5	Тема 5 Концептуальні основи управління підприємством	1
6	Тема 6 Механізми управління підприємством	2
7	Тема 7 Особливості організації підприємств різних форм власності	1
8	Тема 8. Особливості управління організаціями різних типів та функціональних сфер діяльності.	1
9	Тема 9. Політика роботи з персоналом	1
10	Тема 10. Ризикозахищеність та управління підприємством у кризовій ситуації.	1
11	Тема 11. Управління ефективністю та результативністю підприємства	1
12	Тема 12. Моделі і методи прийняття управлінських рішень	1
Разом		16

5. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема: Механізми управління підприємством. Системна модель менеджменту організації. Мета: закріплення теоретичних знань з менеджменту організацій та набуття умінь побудови бізнес-моделі організації та системи управління нею. Обговорення проблемних питань теми: 1. Новітні тенденції в розвитку бізнесу та їх вплив на формування системи управління організацією 2. Організація як об'єкт менеджменту та їх розвиток. Архітетроніка сучасної організації. 3. Системне управління організацією. Типи менеджменту організації. 4. Компоненти досконалості організації. 5. Рівні та функціонал менеджменту організації.	2

	6. Проблеми впровадження сучасних моделей менеджменту організацій управлінську діяльність вітчизняних підприємств. Дискусійне обговорення питань розвитку моделей менеджменту організації. Проблемна платформа «Розвиток новітніх моделей менеджменту та проблеми їх впровадження в діяльність українських підприємств» Розв'язання управлінських ситуацій та я практичних завдань.	
2	Тема: Організаційний механізм управління підприємством Мета: набуття практичних навиків проектування організації, побудови організаційного механізму управління, організаційного інжинірингу. Обговорення проблемних питань теми (семінар-дискусія): 1. Комплексний механізм управління підприємством. Поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів. 2. Нормативно-правова регламентація, підстави та порядок організації управління. 3. Проектування системи менеджменту та управлінських процедур. 4. Принципи та етапи раціонального розподілу в системі менеджменту. 5. Роль і місце елементів структури механізму в управлінні підприємством. Методологія організаційного інжинірингу. 6. Координаційні механізми організаційного дизайну та об'єкти організаційних перетворень. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань.	2
3	Тема: Керівництво в організації Мета: набуття навичок керівництва в організації. Обговорення проблемних питань теми (практика публічного виступу, обговорення доповідей): 1. Зміст та організація управлінської діяльності. Типологія керівництва. Вимоги до сучасного стилю керівництва. 2. Вибір стилю керівництва та його обґрунтування. Техніка розподілу функцій. 3. Комунікаційно-інформаційне забезпечення управлінської діяльності. 4. Техніки контакту керівника з підлеглими. Інформаційне забезпечення процесів управління. 5. Сутність управління. Технології контролю в організації. 6. Управління виконавською та трудовою дисципліною. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань.	1
4	Тема: Управлінські моделі та технології прийняття управлінських рішень в організації Мета: набуття практичних навиків моделювання управлінських ситуацій та опанування технологій прийняття раціональних управлінських рішень в організації. Обговорення проблемних питань теми (тренінг): 1. Сутність, класифікація, роль і місце рішень в системі управління. Види управлінських моделей та їх комбінування. Етапи побудови управлінської моделі. 2. Процес та технології прийняття управлінських рішень. 3. Методи пошуку альтернативних варіантів у процесі прийняття управлінських рішень. Вибір оптимального варіанту. 4. Методи та інструменти обґрунтування управлінських рішень. 5. Логічно-структурна схема організації реалізації управлінських рішень та контролю за виконанням управлінських завдань. Організація і контроль виконання рішень. Програмований контроль.	2

	Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань.	
5	Тема: Управління змінами в організації. Мета: вироблення умінь та набуття навичок управління змінами в організації. Обговорення проблемних питань теми (дискусійна площадка): 1. Значення змін у діяльності організації. Умови, елементи і фактори ефективності організаційних перетворень. 2. Типи та рівні організаційних змін. Процес проведення організаційних змін. 3. Еволюція управління. Методи управління процесами змін в організації. 4. Опір змінам та причини їх виникнення. Методи подолання опору. Закони та принципи управління. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань.	2
6.	Тема: Ризикозахищеність організації та управління ризиками. Мета: опанування практичними навичками управління ризиком в організації. . Обговорення проблемних питань теми (проблемне заняття): 1. Умови виникнення ризикової ситуації. Поняття та різновиди ділового ризику. 2. Інтегрований аналіз та оцінювання ризику. 3. Критерії ризикозахищеності організації. 4. Управлінська поведінка в умовах ризику. 5. Управління ризиком в організації. Вирішення управлінських ситуацій в рамках тренінгу «Управління ризиками в організації»	1
7	Тема: Управління результативністю менеджменту організації. Мета: набуття практичних навиків оцінювання результативності і якості управління в організації. Обговорення проблемних питань теми (прес-конференція): 1. Система формування та розвитку персоналу. Критерії результативності менеджменту. 2. Управління результативністю: основні підходи. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства, 3. Види і типи структур управління. Їх адаптивність в тенденціях розвитку підприємств. Сучасні технології ефективного управління підприємством. 4. Ефективність і продуктивність менеджменту. Загальні поняття про політику роботи з персоналом. 5. Якість менеджменту організації. Діагностування якості менеджменту організації. . Правове регулювання освітою і діяльністю підприємств. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань	1
8	Тема: Особливості управління організаціями різних типів та функціональних сфер діяльності. Мета: набуття умінь та навичок урізноманітнення підходів до управління організаціями різних типів. Обговорення проблемних питань теми (ток-шоу): 1. Теорія і практика побудови підприємств. Ситуативні, функціональні та галузеві підходи в управлінні організаціями. 2. Особливості організації системи управління на підприємствах різних форм власності та організаційно–правових форм.	1

	3. Галузеві особливості функціонального управління організаціями. 4. Управління креативним потенціалом різних типів організацій та побудова креативних організаційних структур в управлінні. 2. Сутність підприємств, як господарсько-юридичних систем управління. Фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємств. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язання практичних завдань	
Разом		16

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Класична теорія менеджменту: школа наукового управління; адміністративна школа управління. Неокласична теорія менеджменту: школа поведінки та школа людських стосунків	4
2	Процесний підхід до управління. Системний підхід до управління;	4
3	Ситуаційний підхід до управління. Проектний підхід до управління.	5
4	Сучасні напрямки розвитку науки управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична, поведінкова, ірраціональна	5
5	Прийняття управлінських рішень в організації. Розробка і реалізація державно-управлінських рішень.	5
6	Управління якістю прийняття управлінських рішень в організації, їх модернізації.	5
7	Планування роботи у підрозділах правового забезпечення органів державної податкової служби.	5
8	Управлінський контроль в органах державної податкової служби. Підвищення ефективності комунікації в органах державної податкової служби.	5
9	Нові технології управління персоналом в органах державної податкової служби. Делегування повноважень і організація діяльності в органах державної податкової служби.	5
10	Концепції лідерства: теорія людських якостей; теорія поведінки лідера; ситуаційний та функціональний підходи.	5
11	Стратегічне та оперативне планування людських ресурсів в органах державної податкової служби. Сучасні методи управління підприємствами. Шляхи вдосконалення механізму управління підприємствами.	5
12	Напрями підвищення ефективності організації збуту продукції. Формування цілей і завдань в системі управління підприємством.	5
13	Шляхи підвищення ефективності контролю господарської діяльності підприємства. Удосконалення напрямків з ефективного управління розвитком підприємств.	4
14	Управління матеріально-технічним постачанням підприємств. Оперативне управління виробництвом, шляхи його вдосконалення і розвитку.	4
15	Проблеми взаємодії підприємств із зовнішнім середовищем, шляхи їх вирішення. Потенційні можливості підприємств, способи їх підвищення.	5
16	Удосконалення внутрішньовиробничих економічних відносин. Удосконалення технології процесів прийняття та реалізації раціональних рішень.	5

17	Впровадження гнучких організаційних структур в систему управління підприємства. Л. Якокка: напрямки ефективного управління підприємствами. Підходи Г. Форда щодо забезпечення ефективного управління підприємством.	5
18	Проблеми комунікацій в організаційному управлінні підприємствами, шляхи їх вдосконалення. Удосконалення системи інформаційного забезпечення процесів управління підприємством.	5
19	Удосконалення фінансової політики в розвитку підприємства. Підвищення ролі керівних кадрів в системі управління підприємством.	5
20	Шляхи підвищення кількісних і якісних показників діяльності підприємств. Удосконалення напрямів управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств.	5
21	Удосконалення системи оплати праці працівників сфери управління та виробництва. Підтримка дисципліни і відповідальності персоналу в процесі виробничої діяльності. Забезпечення діяльності підприємств трудовими ресурсами.	5
22	Вплив системи структурування трудових процесів на ефективність розвитку підприємств. Шляхи вдосконалення організаційної культури управління підприємством.	5
Разом		58

7. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ:

Тема 1. Організація як об'єкт управління. Основні поняття менеджменту організацій.

Тема 2. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності.

Тема 3. Організаційне проектування.

Тема 4. Еволюція підприємства.

Тема 5. Організація управління підприємством.

Тема 6. Управлінські моделі.

Тема 7. Управління підприємствами різних організаційно – правових форм. Управління об'єднаннями підприємств.

Тема 8. Системи функціонального менеджменту.

Тема 9. Управління колективами. Управління організаційними конфліктами. Тема 10. Основи антикризового управління. Управління ризико-захищеністю підприємства.

Тема 11. Діагностика управління організацією.

Тема 12. Управління ефективністю підприємства.

8. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Підприємство як відкрито-закрита система управління.

2. Система моделювання організації процесу виробництва.

3. Суть і основний зміст кількісних і якісних критеріїв ефективності розвитку підприємства.

4. Технологія процесу управління виробництвом підприємства.

5. Система цілей. Методи їх ефективної реалізації в умовах ринкових відносин.

6. Співвідношення "Свободи-Жорсткості" в організаційному управлінні персоналом.
7. Сутність і зміст функцій управління, які використовуються в управлінській діяльності.
8. Сутність і класифікація управлінських рішень.
9. Роль і місце функції планування в системі управління підприємством.
10. Основні методи і принципи управління підприємством.
11. Роль і місце функції організації в системі управління підприємством.
12. Основні напрямки спільної політики в роботі з персоналом.
13. Основні напрямки виробничою діяльністю підприємства.
14. Сутність і структура механізму управління підприємством.
15. Сутність і зміст предмета управління персоналом.
16. Технологія процесу реалізації управлінських рішень.
17. Сутність і зміст функції управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємства.
18. Технологія прийняття управлінського рішення.
19. Роль і місце функції контролю в забезпеченні виробничої діяльності підприємства.
20. Процес алгоритмізації конфліктних ситуацій.
21. Функція мотивації, її роль і місце в системі управління персоналом.
22. Безконфліктне керівництво. Його сутність і основний зміст.
23. Основні напрямки щодо ефективного розвитку підприємства.
24. мотивація праці та міжособистісних відносин. Її роль і місце в системі управління персоналом.
25. Підприємство, як господарсько-юридичний суб'єкт управління.
26. Роль і місце підприємницького мислення в системі управління підприємством.
27. Процес формування і розвитку оптимізованого "Поля" життєдіяльності та підприємства.
28. Сутність, зміст та шляхи формування економічних цілей підприємства.
29. Процес управління фінансовою політикою підприємства.
30. Сутність і зміст соціальних цілей, система їх формування.
31. Сутність і зміст екологічних цілей, система їх формування.
32. Процес управління капіталом підприємства.
33. Вимоги, що пред'являються до управлінських рішень.
34. Оперативне управління, його роль і місце в системі розвитку підприємства.
35. Нормативні методи управління виробництвом
36. Інформаційне забезпечення процесів управління.
37. Методи управління підприємством.
38. Технічне забезпечення процесів управління підприємством.
39. Система організації підготовки виробництва.

40. Система ціноутворення, її вплив на ефективність розвитку підприємства.
41. Критерії ділових можливостей підприємств за Марком Стоддард.
42. Роль і місце керівних кадрів в системі управління підприємством.
43. Сутність управління виробництвом.
44. Системи організації внутрішньовиробничих економічних відносин.
45. Принципи бізнес-планування діяльності підприємства.
46. Процес матеріально-технічного забезпечення виробничої діяльності підприємства.
47. Процес формування і розвитку персоналу підприємства.
48. Структура і основний зміст компонентів ефективної праці персоналу підприємства.
49. Роль і місце збутової політики в системі господарської діяльності підприємства.
50. Технологія процесу діагностики підприємницького середовища.
51. Сутність і завдання менеджменту. Вертикальне і горизонтальне поділ праці.
52. Особливості управлінської діяльності на підприємстві в ринковій економіці
53. Загальна характеристика і зміст управлінської праці. Ролі керівника.
54. Класифікація рівнів управління
55. Психологічні і непсихологічні критерії оцінки ефективності керівництва
56. Підхід до оцінки ефективності керівництва з позиції особистих якостей
57. Поведінковий підхід до оцінки ефективності керівництва.
58. Характеристика стилів керівництва
59. Ситуаційний підхід до оцінки ефективності керівництва
60. Етапи проектування і класифікації організаційних структур управління
61. Бюрократичні організаційні структури. Характеристика, переваги, недоліки
62. Функціональна організаційна структура
63. Дивізіональна продуктова організаційна структура
64. Дивізіональна структура, орієнтована на споживача
65. Регіональна дивізіональна структура
66. Адаптивні організаційні структури. Проектні, матричні, конгломератні
67. Системи показників, що характеризують організаційні структури
68. Централізовані і децентралізовані організаційні структури
69. Сутність і види планів
70. Необхідність стратегічного планування
71. Етапи стратегічного планування
72. Види стратегій (по М. Портером)
73. Поняття мотивації . Базові категорії теорії мотивації

74. Змістовні теорії мотивації особистих досягнень (Маслоу, Герцберг, МакКлеланд)

75. Процесуальні теорії мотивації (теорія очікування, справедливості, модель Портера-Лоулера)

76. Методи поліпшення мотивації і підвищення результативності (теорія підкріплення, метод регулювання поведінки)

77. методи поліпшення мотивації і підвищення результативності (метод проектування і перепроєктування робіт, метод залучення працівників)

78. Сутність і види контролю

79. Етапи контролю

80. Характеристики ефективного контролю

81. Поняття і види управлінських рішень

82. Етапи раціонального розв'язання

83. Моделі прийняття рішень

84. Методи прийняття рішень

85. Поняття і види комунікацій

86. Комунікаційний процес на підприємстві.

9. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Лекції з використанням сучасних інформаційних технологій, інтерактивні методи в процесі обговорення питань до практичних занять (мікрофон, прес-метод, мозкова атака, акваріум і ін.); опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання навчальної та навчально-методичної літератури; робота з відповідними інформаційними ресурсами Інтернет, у т.ч. іноземними; підготовка рефератів та індивідуальних наукових робіт, доповідей по відповідних питаннях; розв'язування практичних ситуаційних завдань; складання глосаріїв і термінологічних словників; участь у конференціях, форумах, дебатах, дискусійних круглих столах та ток-шоу.

10. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Відповідно до плану вивчення дисципліни «Технології управління діяльністю підприємства» передбачається проведення поточного та підсумкового контролю:

- поточний контроль передбачає проведення опитування під час практичних занять, контроль виконання індивідуальних робіт;
- підсумковий контроль реалізується у вигляді іспиту;
- експрес опитування;
- поточне тестування; розв'язок ситуаційних задач;
- складання словника іншомовних термінів за темою;
- конспект на тему;
- анотація додатково вивченої літератури;
- оцінка індивідуального проекту;
- підсумкова контрольне опитування.

Методи контролю:

1. Оцінювання знань студента під час практичних занять.
2. Написання рефератів.
3. Виконання завдань для самостійної роботи.
4. Проведення проміжних тестів.
5. Проведення поточно контролю.
6. Проведення підсумкового іспиту.

11. ФОРМА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ:

Згідно з навчальним планом із дисципліни передбачено **іспит**, що включає теоретичні питання по всіх темах курсу.

12. СХЕМА НАРАХУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи з дисципліни здійснюється в балах відповідно до табл.12.1.

Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку.

Поточне оцінювання знань студентів проводиться протягом семестру у наступних формах: усного опитування студентів на практичних заняттях та оцінки рівня їх знань; перевірки правильності розв'язання практичних задач; експрес-опитування (в усній чи письмовій формі).

Таблиця 12.1

Розподіл балів оцінювання успішності студентів з навчальної дисципліни «Технології управління діяльністю підприємства»

Розділ 1 Поточне тестування та самостійна робота												Розділ 2 Підсумковий контроль	Всього
Змістовний розділ I						Змістовний розділ II							
T1	T 2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	100

*T1, T2, ..., T12 – теми занять

Загальна оцінка знань студентів за поточним контролем

Результати поточного контролю знань студентів в цілому (за усіма формами робіт) оцінюються в діапазоні від **0** до **60** балів.

Студент допускається до підсумкового контролю за умови виконання вимог навчальної програми та у разі, якщо за поточну навчальну діяльність він набрав не менше **36** балів.

Підсумкове оцінювання знань студентів

Підсумкове оцінювання знань студентів проводиться у формі **іспиту**.

Критерії оцінювання знань під час іспиту

Максимальна кількість балів, яку можна отримати на іспиті складає **40** балів (див. табл. 12.2).

Таблиця 12.2

Розподіл балів оцінювання при підсумковому контролі з навчальної дисципліни

Оцінка в балах за поточне оцінювання	Оцінка в балах за підсумкове оцінювання	Оцінка за національною шкалою
54-60	36-40	Відмінно
45-53	30-35	Добре
36-44	24-29	Задовільно
менше 36	менше 24	Незадовільно

Під час оцінювання відповіді на окреме питання додатково враховуються допущені недоліки та помилки, якими вважаються:

- неохайне оформлення роботи (не загальноприйняті скорочення, незрозумілий почерк, використання олівців замість чітких чорнил) (мінус 2 бали);
- неточності в назвах окремих економічних категорій та понять (мінус 4 бали).

Критерії оцінювання відповіді на теоретичні питання білету:

1. Повна відповідь на питання, яка оцінюється **«відмінно»**, повинна відповідати таким вимогам:

- розгорнутий, вичерпний виклад змісту даної у питанні проблеми;
- повний перелік необхідних для розкриття змісту питання економічних категорій та законів;
- здатність здійснювати порівняльний аналіз різних теорій, концепцій, підходів та самостійно робити логічні висновки й узагальнення;
- уміння користуватись методами наукового аналізу економічних явищ, процесів і характеризувати їхні риси та форми виявлення;
- демонстрація здатності висловлення та аргументування власного ставлення до альтернативних поглядів на дане питання;
- використання актуальних фактичних та статистичних даних, знань дат та історичних періодів, які підтверджують тези відповіді на питання.

2. Відповідь на питання оцінюється **«добре»**, якщо:

- відносно відповіді на найвищий бал не зроблено розкриття хоча б одного з пунктів, вказаних вище (якщо він явно потрібний для вичерпного розкриття питання) або, якщо:
- при розкритті змісту питання в цілому правильно за зазначеними вимогами зроблені окремі помилки під час: використання цифрового матеріалу.

3. Відповідь на питання оцінюється **«задовільно»**, якщо:

- відносно відповіді на найвищий бал не зроблено розкриття чотирьох чи більше пунктів, зазначених у вимогах до нього (якщо вони явно потрібні для вичерпного розкриття питання);

– одночасно присутні чотири чи більше типів недоліків, які окремо характеризують критерій оцінки питання;

– висновки, зроблені під час відповіді, не відповідають правильним чи загально визначеним при відсутності доказів супротивного аргументами, зазначеними у відповіді;

– характер відповіді дає підставу стверджувати, що особа, яка складає іспит, не зовсім правильно зрозуміла зміст питання чи не знає правильної відповіді і тому не відповіла на нього по суті, допустивши грубі помилки у змісті відповіді.

З урахуванням вищевикладеного результати іспиту оцінюються в діапазоні від **0** до **40** балів для студентів. При цьому, якщо відповіді студента на екзамені оцінені менше ніж на 30%, він отримує незадовільну оцінку за результатами іспиту та незадовільну загальну підсумкову оцінку.

Загальна підсумкова оцінка з дисципліни складається з суми балів за результати поточного контролю знань та за виконання завдань, що виносяться на іспит.

Загальна підсумкова оцінка не може перевищувати **100 балів**.

Загальна підсумкова оцінка в балах, за національною шкалою та за шкалою ЄКТС заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та залікової книжки студента (див. табл. 12.3).

Таблиця 12.3

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
66-73	D	задовільно	
60-65	E		
30-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-29	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

13. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

- робоча навчальна програма дисципліни;
- плани лекцій, практичних занять та самостійної роботи студентів;
- тези лекцій з дисципліни;
- навчальні посібники;
- методичні рекомендації та розробки для викладача;
- методичні вказівки до практичних занять для студентів;

- методичні матеріали, що забезпечують самостійну роботу студентів;
- тестові та контрольні завдання до практичних занять;
- перелік питань та завдань для поточного і проміжного контролю знань з дисципліни;
- перелік питань до іспиту, завдання для перевірки практичних навичок під час іспиту.

14. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна (базова):

1. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури». 2016. 560 с.
2. Писаревський І. М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. [Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В.]. Харків: ХНАМГ. 2016. 322 с.
3. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч. посібн. За ред. Балашова А.М., Мошека Г.Є. К. Алерта. 2018. 620 с.
4. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О.П. Управління змінами: навч. пос. Х. ХДУХТ, 2017. 226 с.
5. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. К.: Атіка, 2008. 240с.
6. Родлер К. Управление в организациях: 2-е изд., испр., перераб. К. ЛіраК. 2014. 124 с.
7. Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств : навч. посіб. К. Кондор, 2013. 342 с.
8. Свидрук І.І. Креативний менеджмент. Навч. посіб. К. Центр учбової літератури, 2012. 224 с
9. Серіков А. В. Управління організаційними змінами: Навчальний посібник. Харків: Фірма «БУРУН і К». 2013. 264 с
10. Скібіцький О.М. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності. Т. 1.: навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К. : Кондор, 2011. – 912 с.
11. Собченко О. М. Психологія управління: навч. посіб. / О.М.Собченко. Л. Д. Подольський. – К.: Кондор, 2013. – 196 с.
12. Чайка Г. Л. Праця менеджера в системі управління: навч. посіб. / Г. Л. Чайка. – К. : Знання, 2011. – 469 с.
13. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф, Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навчальний посібник . Тернопіль. Крок, 2017. 351с.
14. Якубовський О.П., Пахомова Т.І., Драгомирецька Н.М Управління ризиками та кризами. Навчальний посібник. К. Центр дистанційного навчання НАДУ при Президентові України, 2011. 68 с.
15. Ярошевич Н. Б., Берлінг Р. З., Гавриляк А. С.. Підприємництво і менеджмент : посібник .Л. Новий світ-2000. 2014. 176 с.

Допоміжна:

1. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник. К. Кондор, 2011. 187 с.

2. Герберт А. Сайман. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: Пер. з англ. вид. К. Арт ЕК, 2012. 392 с.
3. Дерлоу, Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. К. Все ужито, Наукова думка, 2010. 242 с.
4. Довгань, Л.Є. Стратегічне управління : навчальний посібник [Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко ; ред. Л. М. Савчук.] 2-ге вид. К.: ЦУЛ, 2011. 440 с.
5. Заславська, К. А. Менеджмент підприємств малого бізнесу : навч. посіб. Х. ХНЕУ, 2011. 200 с.
6. Ігнат'єва І. А., Паливода О.М., Янковой Р.В.. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підручник . К. КНУТД, 2014. 360 с.
7. Керівництво організацією: Навч. посібник [О.Є.Кузьмін, Н.Т.Мала, О.Г.Мельник, І.С.Процик.] Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка». 2010. 50 с
8. Менеджмент організацій: теоретико-прикладний аспект: навч. посіб. / [О.Ю.Амосов, В.В.Мамонова, Д.В.Карамишев, О.В.Ольшанський]. За заг. ред. О. Ю.Амосова, В. В. Мамонової. Х. ХарPI НАДУ "Магістр".2010. 208 с.
9. Новак В.О., Мостенська Т. Л. Організаційна поведінка: підручник. К. Кондор, 2013. 498 с.
10. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: навч. посіб. К. Кондор. 2008. 214 с.
11. Осовська Г. В. Менеджмент організацій: підручник.. Кондор,2009. 680с.
12. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. [Петруня Ю.Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін.]. за ред. Ю. Є. Петруні. 2-ге вид. К. Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
13. Гуменник В. І. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Знання, 2012. 503 с.
14. Левицька І. В. Менеджмент підприємств за кризових умов: посібник. Л.: Новий світ-2000. 2014.176 с.
15. Маркіна І. А. Менеджмент організації: навч. посіб. К. ТОВ "Вид-во "ЦУЛ". 2013. 248 с.
16. Менеджмент організацій: Навч. посіб.За ред. Шморгун Л.Г. К. 2010. 452 с.
17. Адизес И. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. Минск.: «Манн», «Иванов и Фербер», 2014. 263 с. Пер.с англ.
18. Кучеренко В.Р. Карпов В.А., Карпов А.В. Економічний ризик та методи його вимірювання: Навчальний посібник . Одеса, 2011. 200 с.
19. Мельников А. М. Основи організації бізнесу: навч. посіб. К.: ТОВ "Видво "ЦУЛ". 2013. 200 с.

20. Петков С.В., Наливайко Л. Менеджмент у державному управлінні. Загальна частина. Навчальний посібник. К.2011. 312 с.

15. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ:

13. Президент України // Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>
14. Верховна Рада України // Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
15. Урядовий портал // Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>
16. Міністерство фінансів України // Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://www.mof.gov.ua/uk>
17. Міністерство освіти і науки України // Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>
18. Державна служба статистики України // Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
19. Кабінет міністрів України // Електронний ресурс. – Режим доступу: www.kmu.gov.ua
20. Державний комітет України із статистики // Електронний ресурс. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua
21. Інтернет-портал для управлінців // Електронний ресурс. – Режим доступу: www.management.com.ua
22. Інтернет-портал з проблем менеджменту // Електронний ресурс. – Режим доступу: www.12manage.com
23. Українська мережа ділової інформації // Електронний ресурс. – Режим доступу: www.liga.net
1. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організації. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. // Електронний ресурс. – Режим доступу: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf
24. Дзяна С.Р. Дзяний Р. Б. Теоретичні засади управління змінами в сучасних умовах. Ефективність державного управління. 2013. Вип. 34. С. 31–40. // Електронний ресурс. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/efdu_2013_34_5.pdf
2. 19. Сватуок О.Р. Основні ділові якості менеджера // Електронний ресурс. – Режим доступу: file:///D:/Documents/ТИМЧАСОВА/vkpnuen_2013_8_43.pdf.