

Рекомендовано  
на засіданні кафедри маркетингу  
комерційної діяльності та  
економічної теорії протокол № 1  
від 12 вересня 2022 р



## *Менеджмент*

**II семестр 2022-2023 н.р**

**силабус**

освітній рівень перший (бакалаврський)

галузь знань 07 Управління і адміністрування

спеціальність 051 Економіка

спеціальність 071 Облік і оподаткування

спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

спеціальність 075 Маркетинг

### **Команда викладачів:**

Нескуба Тетяна Володимирівна (кандидат економічних наук, доцент)

Контакти: +38 (057) 730-10-47, e-mail: [neskubatv@gmail.com](mailto:neskubatv@gmail.com)

**Години прийому та консультацій:** 13.00-14.00 середа – четвер

Ідентифікатор конференції: 363 904 5756

Код доступу: 44444

*Сучасний менеджмент допомагає великій кількості підприємств і організацій визначати свій майбутній розвиток. Не випадково один з відомих дослідників проблем управління А. Файоль звертає увагу на те, що управляти - це передбачати, планувати, організовувати, координувати і контролювати. В даний час, коли умови конкурентної боротьби змушують її учасників постійно вдосконалювати форми і методи роботи на ринку, менеджмент необхідний для пошуку найбільш ефективних управлінських рішень.*

**Головна мета курсу:** сформувати у студентів знання щодо функцій управління та врахування соціально-психологічних аспектів у процесі керівництва організацією, вивчити особливості управління організацією, надати можливість знаходити та реалізовувати управлінські рішення по підвищенню ефективності діяльності організацій.

**Завдання курсу:** надання знань з наступних питань: теоретичні та методологічні основи менеджменту, системний підхід до менеджменту підприємства.

Курс має на меті сформувати та розвинути наступні **компетентності** студентів

Загальні компетенції (ЗК):

ЗК 1 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 2 Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

ЗК 3 Здатність працювати в команді.

ЗК 9 Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК 12 Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.



Спеціальні компетенції (СК):

ФК01 Здатність досліджувати тенденції розвитку економіки за допомогою інструментарію макро- та мікроекономічного аналізу, робити узагальнення стосовно оцінки прояву окремих явищ, які властиві сучасним процесам в економіці.

ФК03 Здатність до відображення інформації про господарські операції суб'єктів господарювання в фінансовому та управлінському обліку, їх систематизації, узагальнення у звітності та інтерпретації для задоволення інформаційних потреб осіб, що приймають рішення

ФК05 Проводити аналіз господарської діяльності підприємства та фінансовий аналіз з метою прийняття управлінських рішень.

ФК11 Демонструвати розуміння вимог щодо професійної діяльності, зумовлених необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.

## Чому ви маєте обрати цей курс?

У сучасному світі, де кожен день підприємства або організації зустрічаються в своїй діяльності з безліччю конкурентів, де, щоб домогтися успіху, потрібно, йти в ногу з часом, роль менеджменту досить значна, адже його суть в тому, щоб домогтися кінцевого результату діяльності організації з максимальною віддачею та мінімальними витратами на кожному етапі процесу управління.



Ефективність використання ресурсів організації можна як збільшити, так і зменшити, використовуючи різні способи і методи, що підходять для конкретної компанії. Роль менеджменту, як і системи управління, недооцінювати не можна, адже грамотний менеджмент і ефективна система управління сприяють зростанню результатів діяльності організації, оптимізації трудових, фінансових і матеріальних витрат для виробництва і ведуть компанію до досягнення головної її мети - отримання прибутку.

Кожний майбутній керівник повинен знати основи менеджменту, оскільки саме від правильності та грамотності його управлінських рішень залежить рівень ефективності діяльності організації.

## Організація навчального процесу

Курс складається з однієї лекції раз на тиждень та одного практичного заняття раз на два тижні

Лекційний матеріал складається з текстового матеріалу, презентації. На практичних заняттях використовується робочий зошит з дисципліни, в якому містяться практичні завдання для індивідуального та групового виконання. В рамках курсу передбачено лекції запрошених роботодавців.

## Теми курсу

### Тема 1. Сутність і завдання менеджменту

Предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту. Управління як процес. Особливості управлінської діяльності. Ролі та завдання менеджерів.

### Тема 2. Зародження і розвиток менеджменту

Розвиток практики управління. Виникнення менеджменту як галузі знань. Школи управління. Сучасні концепції менеджменту.

### Тема 3. Внутрішнє середовище організації

Складові внутрішнього середовища організації. Цілі як засоби формування і розвитку організації. Структура організації. Система технологій. Людські ресурси. Організаційна культура. Життєвий цикл організації

### Тема 4. Зовнішнє середовище організації

Сутність і характеристики зовнішнього середовища. Фактори середовища прямої (мікросередовище) і непрямой (макросередовище) дії на підприємство

Тема 5. Планування як функція менеджменту

Види внутрішнього планування і їх взаємозв'язок. Система планів підприємства. Стратегічне планування організації. Види стратегій.

Тема 6. Організація як функція менеджменту

Формування підрозділів організаційної структури. Централізація і децентралізація. Види організаційних структур. Кількісні характеристики організації. Чинники впливу на організаційну структуру підприємства.



Тема 7. Мотивування як функція менеджменту

Типи мотиваційних теорій. Проблеми формування ефективного мотиваційного механізму на підприємстві.

Тема 8. Контролювання як функція менеджменту

Види управлінського контролю. Сутність і етапи процесу контролювання. Процес контролювання поведінки працівників

Тема 9. Керівництво та лідерство

Сутність керівництва і лідерства. Влада, її форми та джерела. Теорії лідерства.

Тема 10. Формування і розвиток колективу

Види і характеристика колективів (груп). Чинники, що впливають на ефективність роботи групи. Міжособисті та міжгрупові конфлікти. Стреси.

**Тематично-календарний план**

Кількість годин	Тема лекції	Кількість годин	Тема практичних занять
2	Сутність і завдання менеджменту	1	Японська та американська моделі менеджменту
2	Зародження і розвиток менеджменту	1	Школи менеджменту та їх вплив на сучасну управлінську діяльність
4	Внутрішнє середовище організації	2	Аналіз факторів внутрішнього середовища
4	Зовнішнє середовище організації	2	Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність організації. PEST-аналіз
Модульний контроль знань			
4	Планування як функція менеджменту	2	Реалізація стратегічного планування в організації
4	Організація як функція менеджменту	2	Визначення ефективності організаційної структури організації

4	Мотивування як функція менеджменту	2	Теорії мотивації та їх реалізація в організаціях
2	Контролювання як функція менеджменту	1	Практичні аспекти проведення контролю в організації
2	Керівництво та лідерство	1	Теорії лідерства та їх застосування
2	Формування і розвиток колективу	1	Конфлікти та методи їх вирішення
Модульний контроль знань			

### Основи менеджменту / схема курсу

<b>Поміркуй</b>	Лекції	<b>Виконай</b>
	Запрошені лектори	
	Довідковий матеріал	
	Презентації	
	Обговорення в аудиторії	
	Групові завдання	
	Індивідуальні консультації	
	Іспит	

### Ресурси курсу:

Інформація про курс розміщена на сайті Університету (<http://kart.edu.ua>), включаючи силабус, лекційні матеріали, презентації, завдання та правила оцінювання курсу). Кожна тема супроводжується наданням додаткового практичного матеріалу у вигляді тематичних ресурсів YouTube, аналітичних матеріалів світових видань та інше.



Для визначення рівня засвоєння теоретичного матеріалу для кожної теми пропонуються тестові завдання та практичні завдання.

Дискусійні питання для обговорення в груповому форматі представлені у вигляді запитань, які пропонуються на слайдах відповідних презентацій. Дискусії проходять у вигляді брейнстормінгу та містять наступні запитання:

- Яким ви уявляєте збірний образ менеджера? Які принципи та положення є актуальними для українського менеджменту?

- Які пріоритети комунікаційних якостей менеджера?

- Які труднощі при роботі з людьми можуть виникнути у українського менеджера і як би ви рекомендували їх вирішити?

- Чому є необхідним періодично змінювати організаційну структуру?

Що може відбутися на підприємстві, якщо не змінювати організаційну структуру?

## Інформаційні матеріали



- 1 Нескуба Т. В. Стратегія підприємства залізничного транспорту в умовах реформування галузі. Дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03. Х: УкрДУЗТ, 2011. – 224 с.
- 2 Дейнека О. Г., Астахов В. М., Нескуба Т. В. Реструктуризація вагонного господарства залізничного транспорту в умовах реформування. Харків : Іванченко І. С., 2013. - 147 с.
- 3 Розвиток потенціалу залізничного транспорту України в умовах глобалізації. Молодий вчений, 2015. №2.
- 4 Нескуба Т.В. Удосконалення механізму реалізації стратегії реструктуризації структурних підрозділів залізничного транспорту в умовах його реформування. Вісник економік транспорту та промисловості. № 40. 2012. С.108-112.
- 5 Хміль Ф.І. Основи менеджменту Підручник. - К.: Академвидав, 2003. - 608 с.
- 6 Хміль Ф.І. Управління персоналом Підручник. - К.: Академвидав, 2006. - 488 с.
- 7 Верлока В. С., Сиволовська О.В., Дергоусова А.О. Конспект лекцій з дисципліни "Менеджмент". Харків : УкрДАЗТ, 2007. 87 с.
- 8 Скрипко Т.О., Ланда О.О. Менеджмент Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 176 с.
- 9 Менеджмент: Навч. посіб. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. — К.: МАУП, 2007. — 816 с.
- 10 Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. - Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. - 320 с.

## Інформаційні ресурси в Інтернет

1. <http://metod.kart.edu.ua/>
2. <https://companion.ua/>
3. <http://innovations.com.ua/>
4. <http://www.management.com.ua/?lang=rus>
5. <http://www.happy-pm.com/>



## Вимоги викладача



Вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент» передбачає:

- виконання завдань згідно з навчальним планом (індивідуальні завдання, самостійна робота тощо);
- підготовки до практичних занять;
- роботу з інформаційними джерелами.



Підготовка до практичних занять передбачає: ознайомлення з програмою навчальної дисципліни, питаннями, які виносяться на заняття з відповідної теми; вивчення методичного матеріалу.

Рішення практичних завдань повинно як за формою, так і за змістом відповідати вимогам (мати всі необхідні складові), що висувуються до вирішення відповідного завдання, свідчити про його самостійність (демонструвати ознаки самостійності виконання здобувачем такої роботи), відсутність ознак повторюваності та плагіату.

На практичних заняттях присутність здобувачів вищої освіти є обов'язковою, важливою також є їх участь в обговоренні всіх питань теми. Пропущені заняття мають бути відпрацьовані. Це ж стосується й студентів, які не виконали завдання або показали відсутність знань з основних питань теми. Здобувач вищої освіти повинен дотримуватися навчальної етики, поважно ставитися до учасників процесу навчання, бути зваженим, уважним та дотримуватися дисципліни й часових (строкових) параметрів навчального процесу.

### Контрольні заходи результатів навчання

Усне опитування, поточний контроль, модульний контроль (тести), оцінювання виконання індивідуальних робіт, підсумкове тестування, іспит. При оцінюванні результатів навчання керуватися Положенням про контроль та оцінювання якості знань студентів в УкрДУЗТ <http://kart.edu.ua/images/stories/akademiya/documentu-vnz/polojennya-12-2015.pdf>

Принцип формування оцінки за перший та другий залікові модулі відбувається за 100-бальною шкалою, що наведено у таблиці, де максимальна кількість балів, яку може набрати студент за різними видами навчального навантаження.



Максимальна кількість балів за модуль		
Поточний контроль	Модульний контроль (Тести)	Сума балів за модуль
До 60	До 40	До 100
Поточний контроль		X семестр

Відвідування занять. Активність на заняттях (Лекціях, практичних).	10
Виконання індивідуального завдання	30
Здача в строк індивідуальних робіт	20
Підсумок	до 60

#### Завдання на самостійну роботу:

Студентам пропонується самостійно обрати тему для створення власного проекту впродовж семестру відповідно до тематики курсу. Обов'язковим є попереднє погодження з викладачем. За вчасне та вірне виконання завдання нараховується **30 балів до поточного модульного контролю**. За вчасне та частково вірне виконання – від 15 до 25 балів. За невиконане завдання бали не нараховуються. Необхідний обсяг виконання завдання складає 50% на перший модульний контроль і 100% на другий модульний контроль. Перебіг поточного виконання завдання та питання для обговорення надсилаються на e-mail викладача або перевіряються ним особисто.

#### Ступінь залученості:

Мета участі в курсі – залучити вас до дискусії, розширити можливості навчання для себе та своїх однолітків та дати вам ще один спосіб перевірити свої погляди на питання застосування менеджменту в сучасних умовах. Участь буде оцінюватися на основі кількості та вірності ваших відповідей. Питання, хоча й заохочуються, однак не оцінюються в цьому блоці. Ми намагаємося надати всім студентам рівні та справедливі можливості для підвищення власною залученості. **Максимальна сума становить 10 балів.**

#### Практичні заняття:

Оцінюються за ступенем залученості (до 5 балів) та стислою презентацією виконаного завдання (до 10 балів). **Максимальна сума становить 15 балів.**

Якщо студент пропустив практичне заняття для отримання балів за нього він повинен самостійно відпрацювати матеріал, що розглядався на занятті; виконати індивідуальне завдання – підготовка доповіді відповідно до теми календарного плану. Доповідь оцінюється максимально до 5 балів.

#### Модульне тестування:

Оцінюються за вірними відповідями на тестові модульні питання (20 питань в тесті, кожна вірна відповідь оцінюється в 2 бали). **Максимальна кількість становить 40 балів за модуль.**

#### Іспит:

- іспит автоматично зараховується за результатами модульного 1-го та 2-го контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент становить 100 (до 60 балів поточного контролю та до 40 балів тестування). Середнє арифметичне суми модульних оцінок складає



заліковий бал. Якщо студент не погоджується із запропонованими балами він може підвищити їх на іспиті, відповівши на питання викладача.

При заповненні заліково-екзаменаційної відомості та залікової книжки (індивідуального навчального плану) студента, оцінка, виставлена за 100-бальною шкалою, повинна бути переведена до державної шкали (5, 4, 3,) та шкали ECTS (A, B, C, D, E)

Визначення назви за державною шкалою(оцінка)	Визначення назви за шкалою ECTS	За 100 бальною шкалою	ECTS оцінка
ВІДМІННО – 5	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100	A
ДОБРЕ – 4	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	82-89	B
	<b>Добре</b> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	75-81	C
ЗАДОВІЛЬНО - 3	<b>Задовільно</b> - непогано, але зі значною кількістю недоліків	69-74	D
	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії	60-68	E
НЕЗАДОВІЛЬНО - 2	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим як отримати залік або екзамен (без повторного вивчення модуля)	35-59	FX
	<b>Незадовільно</b> - необхідна серйозна подальша робота (повторне вивчення модуля)	<35	F

### Програмні результати навчання:

ПР01. Знати та розуміти економічні категорії, закони, причинно-наслідкові та функціональні зв'язки, які існують між процесами та явищами на різних рівнях економічних систем.

ПР08. Розуміти організаційно-економічний механізм управління підприємством та оцінювати ефективність прийняття рішень з використанням обліково-аналітичної інформації.

ПР11. Визначати напрями підвищення ефективності формування фінансових ресурсів, їх розподілу та контролю використання на рівні підприємств різних організаційно-правових форм власності.

ПР13. Усвідомлювати особливості функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання та демонструвати розуміння їх ринкового позиціонування.

ПР15. Володіти загальнонауковими та спеціальними методами дослідження соціально-економічних явищ і господарських процесів на підприємстві.

ПР16. Володіти та застосовувати знання державної та іноземної мови для формування ділових паперів і спілкування у професійній діяльності.

ПР17. Вміти працювати як самостійно, так і в команді, проявляти лідерські якості та відповідальність у роботі, дотримуватися етичних принципів, поважати індивідуальне та культурне різноманіття.

ПР20. Виконувати професійні функції з урахуванням вимог соціальної відповідальності, трудової дисципліни, вміти планувати та управляти часом.

ПР21. Розуміти вимоги до діяльності за спеціальністю, зумовлені необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.

Таблиця – Методи навчання та форми оцінювання

Методи навчання	Форми оцінювання
Виконання студентами індивідуального завдання	Поточне оцінювання під час практичних занять
Проблемний виклад матеріалу щодо застосування інструментів менеджменту, самостійна робота з науковими джерелами	Поточне оцінювання під час практичних занять
Виконання студентами індивідуального творчого завдання щодо обґрунтування застосування тих чи інших інструментів менеджменту	Перевірка ІНДЗ
Здатність до планування управлінської діяльності	Оцінювання під час групової роботи на семінарських заняттях

#### Команда викладачів:

**Нескуба Тетяна Володимирівна** (<http://kart.edu.ua/kaf-mia-ua/kolectuv-kafedru-mia/neskuba-tv-ua>) - лектор з питань маркетингу в УкрДУЗТ. Отримала ступінь к.е.н. за спеціальністю 08.00.03 – «Економіка та управління національним господарством» в УкрДУЗТ у 2011 році. Напрямки наукової діяльності: маркетингова діяльність на залізничному транспорті; шляхи забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах ринкової економіки; організаційно-економічні механізми структурних перебудов на підприємствах

## Кодекс академічної доброчесності

Порушення Кодексу академічної доброчесності Українського державного університету залізничного транспорту є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним. Кодекс доступний за посиланням:

<http://kart.edu.ua/documentu-zvo-ua>

Зокрема, дотримання Кодексу академічної доброчесності УкрДУЗТ означає, що вся робота на іспитах та заліках має виконуватися індивідуально. Під час виконання самостійної роботи студенти можуть консультуватися з викладачами та з іншими студентами, але повинні самостійно розв'язувати завдання, керуючись власними знаннями, уміннями та навичками. Посилання на всі ресурси та джерела (наприклад, у звітах, самостійних роботах чи презентаціях) повинні бути чітко визначені та оформлені належним чином. У разі спільної роботи з іншими студентами над виконанням індивідуальних завдань, ви повинні зазначити ступінь їх залучення до роботи.



## Інтеграція студентів із обмеженими можливостями

Вища освіта є провідним чинником підвищення соціального статусу, досягнення духовної, матеріальної незалежності і соціалізації молоді з обмеженими функціональними можливостями й відображає стан розвитку демократичних процесів і гуманізації суспільства.

Для інтеграції студентів із обмеженими можливостями в освітній процес Українського державного університету залізничного транспорту створена система дистанційного навчання на основі сучасних педагогічних, інформаційних, телекомунікаційних технологій.

Доступ до матеріалів дистанційного навчання з цього курсу можна знайти за посиланням: <http://do.kart.edu.ua/>