

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
„ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ”**

Кафедра менеджменту та оподаткування



**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
“СПЕЦКУРС З СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ”**

рівень вищої освіти	другий (магістерський)
галузь знань	07 Управління та адміністрування
спеціальність	073 Менеджмент
освітня програма	073.01 Менеджмент організацій і адміністрування
форма навчання	денна

Харків 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
„ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ”

До друку дозволяю

проректор Руслан МИГУЩЕНКО

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
“СПЕЦКУРС З СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ”

для студентів спеціальності 073 “Менеджмент”

Затверджено
редакційно-видавничою
радою університету,
протокол № 2 від 29.06.2021 р.

Харків
НТУ “ХПІ”
2021

Робоча програма навчальної дисципліни «Спецкурс з сучасних проблем менеджменту» для здобувачів магістратури денної форми навчання спеціальності 073 Менеджмент / уклад. Н.С. Краснокутська, О.С. Маковоз, В.І. Ковшик. – Харків : НТУ «ХП». – 17 с.

Укладачі: Н.С. Краснокутська,
О.С. Маковоз,
В.І. Ковшик

Рецензент В.А. Соколенко

Кафедра менеджменту та оподаткування

ВСТУП

Мета є розгляд основних проблемних питань сьогодення при обранні стратегії поведінки організації та прийнятті обґрунтованих управлінських рішень та отримання глибоких знань про сучасні теорії та підходи до управління організаціями.

Компетентності

- ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між явищами та процесами.
- ЗК05. Здатність організовувати та мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді.
- ЗК07. Вміння виявляти та вирішувати проблеми, генерувати нові ідеї.
- СК01. Вміння обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі відповідно до міжнародних стандартів.
- СК02. Здатність до управління організацією, її змінами
- СК03. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати управлінські рішення та забезпечувати умови їх реалізації
- СК04. Встановлювати критерії, за якими організація визначає подальші напрямки розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани
- СК05. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту
- СК06. Здатність до ефективного використання та розвитку людських ресурсів в організації
- СК07. Вміння створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- СК08. Навички формування та демонстрування лідерських якостей
- СК09. Здатність розробляти проекти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість
- СК10. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- СК1.1. Вміння обирати та використовувати методи та інструментарій антикризового управління організаціями
- СК1.2. Здатність розробляти та застосовувати критерії клієнтоорієнтованого управління, управління аутсорсингом та результативністю організації.

Результати навчання

- ПР01. Застосовувати концепції, методи та інструменти менеджменту для результативного та ефективного управління організацією.
- ПР02. Вміти аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати управлінські рішення та забезпечувати умови їх реалізації.
- ПР03. Встановлювати зв'язки між елементами системи управління організації.
- ПР04. Застосовувати навички обґрунтування та управління проектами, генерування підприємницької ідеї.
- ПР05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПР06. Вміти управляти організацією, її змінами, здійснюючи їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення, в тому числі у відповідності до міжнародних стандартів та рекомендацій моделей досконалості.

ПР08. Виявляти здатність до саморозвитку, навчання впродовж всього життя та ефективного самоменеджменту.

ПР09. Демонструвати вміння взаємодіяти з людьми та впливати на їх поведінку.

ПР10. Організовувати та здійснювати комунікації з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПР12. Застосовувати аналітичний і методичний інструментарій оцінювання середовища функціонування організацій і захисту інтелектуальної власності.

ПР1.1. Демонструвати навички вирішення задач, пов'язаних із антикризовим управлінням в організації.

ПР1.2. Визначати та застосовувати критерії клієнтоорієнтованого управління, управління аутсорсингом та результативністю організації.

ПР1.3. Виявляти навички прийняття управлінських рішень на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни

Вивчення цієї дисципліни безпосередньо спирається на:	На результати вивчення цієї дисципліни безпосередньо спираються:
Менеджмент організацій	Управління стратегічними змінами
Інформаційні системи і технології в менеджменті	Підприємницька діяльність
Управління проектами	Антикризове управління
Основи управлінського консультування	

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

(розподіл навчального часу за семестрами та видами навчальних занять)

Семестр	Загальний обсяг			За видами аудиторних занять (годин)			Індивідуальні завдання студентів (КП, КР, РГ, Р, РЕ)	Поточний контроль	Семестровий контроль	
	Всього (годин) / кредитів ECTS	З них		Лекції	Лабораторні заняття	Практичні заняття, семінари			Контрольні роботи (кількість робіт)	Залік
		Аудиторні заняття (годин)	Самостійна робота (годин)							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
10	150/5	48	102	16	X	32	РЕ	1	Зал.	X

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до загального обсягу складає 32 (%).

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Види навчальних занять (Л, ПЗ)	Кількість годин	Номер семестру (якщо дисципліна викладається у декількох семестрах). Назви змістових модулів. Найменування тем та питань кожного заняття. Завдання на самостійну роботу.	Рекомендована література (базова, допоміжна)
1-4	Л ПЗ СР	2 4 12	Тема 1. Архітектура систем менеджменту. 1.1 Сучасні підходи в менеджменті. 1.2 Поняття бізнес-процесу, його складові. 1.3 Моделі бізнес-процесів. 1.4 Структурування та регламентація бізнес-процесів.	1, 2, 7, 8
5-8	Л ПЗ СР	2 4 12	Тема 2. Бізнес-модель організації. 2.1 Збалансована система показників (BSC) як метод оцінки бізнес-процесів. 2.2 Порівняльна характеристика індустріальної та інформаційної епохи. 2.3 Основні ідеї BSC. Основні складові і показники BSC. 2.4 Основні помилки при опануванні теорії. Побудова BSC.	2, 4, 5, 11
9-12	Л ПЗ СР	2 4 12	Тема 3. Реінжиніринг бізнес-процесів. 3.1 Поняття та принципи реінжинірингу. 3.2 Інструментарій реінжинірингу бізнес-процесів. 3.3 Інформаційні технології в реінжинірингу. 3.4 Проблеми застосування реінжинірингу.	1, 2, 4, 6, 8, 9
13 - 16	Л ПЗ СР	2 4 14	Тема 4. Теорії обмежень та процеси мислення як потужний підхід до управління бізнесом 4.1 Поняття і сутність, типи обмежень. Напрями використання. Основні кроки. 4.2 Методи теорії обмежень: набір правил перевірки логічності тверджень про роботу організації та причинно-наслідкових зв'язків між ними, алгоритми побудови причинно-наслідкових діаграм, метод «барабан - буфер - мотузка», метод критичного ланцюга для управління проектами.	1, 2, 3, 6, 11, 12, 15
17- 20	Л ПЗ СР	2 4 14	Тема 5. Інтеграція і аутсорсинг як методи управління бізнес-системою 5.1 Інтеграційні і зворотні процеси в економіці. 5.2 Поняття інтеграції, види. цілі. 5.3 Поняття аутсорсингу, класифікація відносин. 5.4 Поняття аутстафінгу, його цілі і завдання	1, 2, 3, 6, 11, 12, 15
21- 24	Л ПЗ СР	2 4 12	Тема 6. Розвиток організації та проблеми управління опору змінам. 6.1. Детермінанти ефективності менеджера як лідера і управління. 6.2 Методика позитивного підходу до змін Appreciative Inquiry за Д. Куперідером. 6.3 Основні прийоми управління визначенням цілей змін за І. Нонакі.	1, 2, 3, 6, 11, 12, 15
25- 28	Л ПЗ СР	2 4 14	Тема 7. Сучасні концепції мотивації. 7.1 Теорії мотивацій та їх застосування в організаціях. 7.2 Формування системи оцінки та мотивації персоналу. 7.3 Теорія постановки цілей	1, 2, 5, 10, 13. 15
29- 32	Л ПЗ СР	2 4 12	Тема 8. Управління інформаційними потоками в бізнес-середовищі 8.1 Вимоги до процедури вимірювання, аналізу і поліпшення системи управління . 8.2 Scrum, Agile, Kanban в управлінні підприємством. 8.3 Метод DICE для оцінки проекту змін (BCG). 8.4 Превентивні та коригуючі дії в управлінні організацією	1, 2, 4, 6, 11
Разом (годин)		150		

САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва видів самостійної роботи	Кількість годин
1	Опрацювання лекційного матеріалу	25
2	Підготовка до практичних занять	25
3	Написання реферату	40
4	Виконання індивідуального завдання	12
	Разом	102

ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

підготовка рефератів і доповідей на наукові студентські конференції

№ з/п	Назва індивідуального завдання та (або) його розділів	Терміни виконання (на якому тижні)
1	Поняття бізнес-процесу, його складові.	16
2	Інтеграційні і зворотні процеси в економіці.	16
3	Класифікація бізнес-процесів.	16
4	Поняття аутсорсингу, класифікація відносин.	16
5	Принципи побудови організаційних структур.	16
6	Умови застосування, переваги і недоліки інтеграції і аутсорсингу.	16
7	Виокремлення і регламентація Бізнес-процесів.	16
8	Поняття інтеграції, види. цілі.	16
9	Збалансована система показників як метод оцінки бізнес-процесів.	16
10	Природа економічної доцільності аутстафінгу.	16
11	Порівняльна характеристика індустріальної та інформаційної епохи.	16
12	Цільове управління як основа стратегічного фінансового контролінгу.	16
13	Теорія обмежень. Поняття і сутність. Типи обмежень.	16
14	Інтеграція і аутсорсинг як методи управління бізнес-системою.	16
15	Методи теорії обмежень: набір правил перевірки логічності тверджень про роботу організації та причинно-наслідкових зв'язків між ними, алгоритми побудови причинно-наслідкових діаграм, метод «барабан - буфер - мотузка»,	16

	метод критичного ланцюга для управління проектами.	
16	Сутність концепції Управління Ефективністю Бізнесу (ВРМ).	16
17	Сучасні підходи до менеджменту.	16
18	Процесний підхід в менеджменті	16
19	Ціннісно-орієнтоване управління.	16
20	Сервісно-орієнтоване управління.	16
21	Реінжиніринг як метод управління бізнес-системою.	16
22	Реструктуризація та реорганізація підприємства.	16
23	Системи штучного інтелекту в комерційній діяльності.	16
24	Прийняття рішень за допомогою штучних інтелектуальних систем.	16
25	Нейронні мережі в управлінні.	16
26	Бенчмаркінг (еталонне управління).	16
27	Scrum в управлінні підприємством	16
28	Agile в управлінні підприємством	16
29	Kanban в управлінні підприємством	16
30	Бірюзові організації	16

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При викладанні дисципліни «Спецкурс з сучасних проблем менеджменту» передбачено застосування активних і інтерактивних методів навчання – проблемних та міні-лекцій, практичних занять у активній формі, тестування, розв’язання ситуаційних та практичних завдань, розгляд кейсів, ділові ігри.

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але і високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості здобувачів; виробленню здатності ухвалювати самостійні рішення, здібності до колективних рішень; виробленню здібності до соціальної інтеграції; придбанні навичок вирішення конфліктів у податковій сфері; розвитку здібності до компромісів.

Для формування сучасного фахівця з менеджменту, а також вирішення найбільш типових ситуацій майбутньої професійної діяльності, використовуються різні форми активного навчання. До них належать комплексні контрольні завдання, ситуаційні задачі, аналіз конкретних виробничих ситуацій, ділові ігри, різні форми індивідуальної роботи студентів. Під час викладання навчальної дисципліни для активізації навчального процесу передбачено застосування сучасних навчальних технологій, таких, як: семінари-дискусії, проблемні лекції та ситуаційні завдання.

Семінар-дискусії передбачають обмін думками та поглядами здобувачів щодо даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й

висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Ситуаційне завдання є однією з найбільш ефективних і доступних з точки зору організації навчального процесу форм активних методів навчання. Суть його полягає у виявленні ситуації на певний момент функціонування проекту чи плану інвестицій).

МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Вхідний контроль застосовується з метою з'ясування рівня знань здобувачів з дисциплін, які є базовими для вивчення даної. Проводиться на початку вивчення дисципліни шляхом усного опитування.

Поточний контроль проводиться на кожному аудиторному занятті у формі усного опитування, виступів здобувачів, тестування, виконання розрахункових і індивідуальних завдань, а також перевірки виконання студентами самостійних робіт за темами навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль проводиться у формі заліку. Залік передбачає оцінку засвоєння здобувачами знань за результатами відповіді на залікові питання з метою оцінювання знань і умінь, набутих під час вивчення тем навчальної дисципліни.

Оцінювання навчальних досягнень студентів за всіма видами навчальних робіт проводиться за поточним та підсумковим контролем. Для оцінки роботи здобувача протягом семестру підсумкова бальна оцінка розраховується як сума оцінок за різні види занять (лекційні, практичні, самостійна робота) та контрольні заходи (табл. нижче).

РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ, ТА ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ТА УМІНЬ (НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS)

Таблиця 1 – Розподіл балів для оцінювання успішності студента для заліку

Контрольні роботи	РЕ	Індивідуальні завдання	Залік	Сума
20	30	10	40	100

Таблиця 2 - Шкала оцінювання знань та умінь: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
75-81	C	
64-74	D	задовільно
60-63	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1. Навчальний посібник: Менеджмент / Краснокутська Н.С., Лінькова О.Ю., Нащекіна О.М. та ін. Харків : 2019. С. 232 . - http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40291/5/Book_2019_Krasnokutska_Menedzhment.pdf
2. Методичні рекомендації з підготовки студентів за програмою навчання на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» за спеціальністю «Менеджмент» / уклад.: Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Прохоренко ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». – Харків : НТУ «ХПІ», 2015. – 62 с. <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/20822>

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова література

1. Менеджмент / Краснокутська Н.С., Лінькова О.Ю., Нащекіна О.М. та ін. – Харків : 2019. – 232 р.
2. Мазаракі А.А.[та ін.] ; ред. А. А. Мазаракі Основи менеджменту : підручник Харків : Фоліо, 2014
3. Wade D. Corporate Performance Management: How to build a better organization through measurement-driven, strategic alignment (Improving Human Performance) / D.Wade. Taylor & Francis : 2001. 225 p.
4. Neely A. Business Performance Measurement. Theory and Practice. Cambridge, 2004. 382 p.
5. Bourne M. The Handbook of Corporate Performance. John Wiley & Sons : 2011.

Допоміжна література

6. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. –К. : Знання, 2013. – 173 с
7. Каплан Р.С. Стратегічні карти. Трансформація нематеріальних активів в матеріальні результати / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М. : ЗАО «Олімп-Бізнес», 2005. – 512 с.
8. Краснокутська Н.С. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Н.С. Краснокутська, І.А. Кабанець – Харків : НТУ «ХПІ», 2017. – 460 с.
9. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом підприємства : конспект лекцій / Н.С. Краснокутська. – Харків : ХДУХТ, 2007. – 94 с.
10. Franco-Santos M. Towards a definition of a business performance measurement system / M. Franco-Santos et al. // International Journal of Operations & Production Management. – 2007. – Т. 27. – №. 8. – С. 784-801.

11. Niven P. R. Balanced scorecard step-by-step: Maximizing performance and maintaining results / P. R. Niven. – John Wiley & Sons, 2002. – 336 p.
12. Noe R. A. Human resource management: Gaining a competitive advantage / R. A. Noe et al.. – New York, NY : McGraw-Hill Education, 2017. – 800 p.
13. Pulakos E. D. Performance management: A new approach for driving business results / E. D. Pulakos. – John Wiley & Sons, 2009. – 214 p.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ

14. Портал для управлінців Management.com.ua. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>
15. Онлайн журнал Harvard Business Review. – Режим доступу: <https://hbr.org/>
16. Key Performance Indicator (KPI) Examples Defined. – Режим доступу: <https://www.clearpointstrategy.com/18-key-performance-indicators/>
17. Доцільність використання системи мотивації на базі КРІ для підприємств агробізнесу. – Режим доступу: <https://uteka.ua/ua/publication/agro-4-raschety-s-rabotnikami-68-celesoobraznost-ispolzovaniya-sistemy-motivacii-na-baze-kpi-dlya-predpriyatij-agrobiznesa>
18. Бірюзові компанії. – Режим доступу: <https://happymonday.ua/ru/biruzovye-organizacii/>
19. Творчий хаос чи інновації: чому «бірюзові» організації не виживуть без системності. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/notes/creative-chaos-or-innovation.html>
20. Teal як ознака зрілості. – Режим доступу: <http://open.kmbs.ua/management-evolution/>

Навчальне видання

Робоча програма

навчальної дисципліни «Спецкурс з сучасних проблем менеджменту» для здобувачів магістратури денної форми навчання спеціальності 073 Менеджмент / уклад. Н.С. Краснокутська, О.С. Маковоз, В.І. Ковшик. – Харків : НТУ «ХП». – 13 с.

Укладачі:

КРАСНОКУТСЬКА Наталія Станіславівна
МАКОВОЗ Оксана Сергіївна
КОВШИК Валентин Ігорович

Відповідальний за випуск проф. Краснокутська Н.С.
Роботу рекомендувала до друку проф. Райко Д.В.
В авторській редакції

План 2021 р., поз. 175

Підп. до друку
Гарнітура Times New Roman.

Видавець Видавничий центр НТУ «ХП».
Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 5478 від 21.08.2017 р. 61002,
Харків, вул. Кирпичова, 2

Самостійне електронне видання