

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний автомобільно-дорожній  
університет

Методичні вказівки  
до самостійної роботи студентів  
з дисципліни «Менеджмент»  
для студентів спеціальностей  
051 - «Економіка»,  
076 - «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
денної та заочної форм навчання

Харків 2016

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України  
Харківський національний автомобільно-дорожній  
університет

Методичні вказівки  
до самостійної роботи студентів  
з дисципліни «Менеджмент»  
для студентів спеціальностей  
051 - «Економіка»,  
076 - «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
денної та заочної форм навчання

Затверджено методичною  
радою університету,  
протокол №       від       р.

Харків 2016

Укладачі: А.М. Лисанова  
М.П. Кіреєва

Кафедра економіки підприємства

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Менеджмент» відноситься до циклу нормативних дисциплін загальноєкономічної підготовки фахівців для галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» за напрямом 051 - «Економіка», 076 - «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Метою викладання дисципліни є формування системи фундаментальних знань з менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією.

Предметом даної навчальної дисципліни є закономірності формування і функціонування системи управління організацією.

У відповідності до робочої програми дисципліни «Менеджмент», окрім лекцій, передбачені практичні заняття та відведені години на самостійну роботу студентів. На практичних заняттях відпрацьовується методика виконання завдань. Особливе значення має самостійна робота студента, що полягає у виконанні індивідуального семестрового завдання з метою розвитку його ініціативи в рішенні організаційних питань менеджменту. Студент зобов'язаний вміти використовувати практичні дані та поєднувати їх з отриманими теоретичними знаннями, вміло користуватися довідковою літературою.

Мета самостійної роботи студентів поза університетом – закріплення теоретичних і практичних знань, отриманих у процесі вивчення курсу «Менеджмент».

Задача самостійної роботи студентів – набуття ними практичних навиків застосування основ теорії прийняття управлінських рішень, методів обґрунтування управлінських рішень, принципів менеджменту, здійснення планування в організації, реалізації організації як функції управління, застосування мотивації, управлінського контролю, поняття лідерства, реалізації комунікації в управлінні, проведення оцінки ефективності управління.

# **1. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО СЕМЕСТРОВОГО ЗАВДАННЯ ТА ЙОГО ЗМІСТ**

## **1.1 Загальні вказівки до виконання індивідуального семестрового завдання**

Прийняття управлінських рішень - найважливіший етап менеджменту організацій. Це і є метою виконання студентами індивідуального семестрового завдання.

Виконання індивідуального семестрового завдання вимагає плідної самостійної роботи студента з метою розвитку його ініціативи в рішенні організаційних питань менеджменту. Студент зобов'язаний вміти використовувати практичні дані та поєднувати їх з отриманими теоретичними знаннями, вміло користуватися довідковою літературою.

Індивідуальне семестрове завдання оформляється у вигляді пояснювальної записки обсягом 15 - 25 сторінок з необхідними графіками, таблицями і т.д.

При оформленні пояснювальної записки необхідно дотримуватися наступних вимог:

- всі таблиці і рисунки в тексті повинні бути пронумеровані і позначені заголовками;
- до записки необхідно включити список використаної літератури із зазначенням найменування джерела, місця видання, видавництва, рік видання, кількості сторінок.

## **1.2 Збір вихідних даних і матеріалів для виконання індивідуального семестрового завдання**

Вихідну інформацію збирають на підприємстві (фірмі, організації) відповідно до теми індивідуального семестрового завдання. Використовуються також літературні джерела, конспекти студента.

Збір організаційних даних здійснюється студентами в різних службах підприємства. При зборі матеріалів необхідно

використовувати загальногалузеві нормативи, додаткові і довідкові джерела.

### 1.3 Зміст індивідуального семестрового завдання

Номер теми індивідуального семестрового завдання відповідає номеру за списком в групі студентів і видається викладачем.

Матеріал індивідуального семестрового завдання складається з наступних розділів:

Вступ.

1. Визначення проблеми, що виникла.
2. Розробка алгоритму процесу ухвалення управлінського рішення.
3. Обґрунтування інформаційного забезпечення процесу ухвалення управлінського рішення.
4. Розробка тактичних задач по забезпеченню прийнятого варіанту управлінського рішення.
5. Формування інноваційного плану по реалізації тактичних задач.

Висновки

Література

У вступі необхідно стисло сформулювати, які задачі необхідно вирішити з метою удосконалення системи менеджменту в організації, враховуючи тему індивідуального семестрового завдання.

Висновки в індивідуальному семестровому завданні повинні відбивати результативність її змісту.

## **2. ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ, ЩО ВИНИКЛА**

У даному розділі необхідно розробити модель управління по відхиленням. При цьому відхиленням є тема індивідуального семестрового завдання.

Послідовність виконання даного розділу:

- 2.1 Установити проблему, що виникла (відхилення), і докладно її викласти;
- 2.2 Проаналізувати джерела (причини) її виникнення;

2.3Продиференціювати виниклу проблему: зовнішня або внутрішня відносно підприємства.

### 3. РОЗРОБКА АЛГОРИТМУ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

У даному розділі розробляється технологія прийняття управлінського рішення стосовно проблеми, що виникла (відхиленню), на підставі стандартного алгоритму, який приведений нижче (рис. 1).

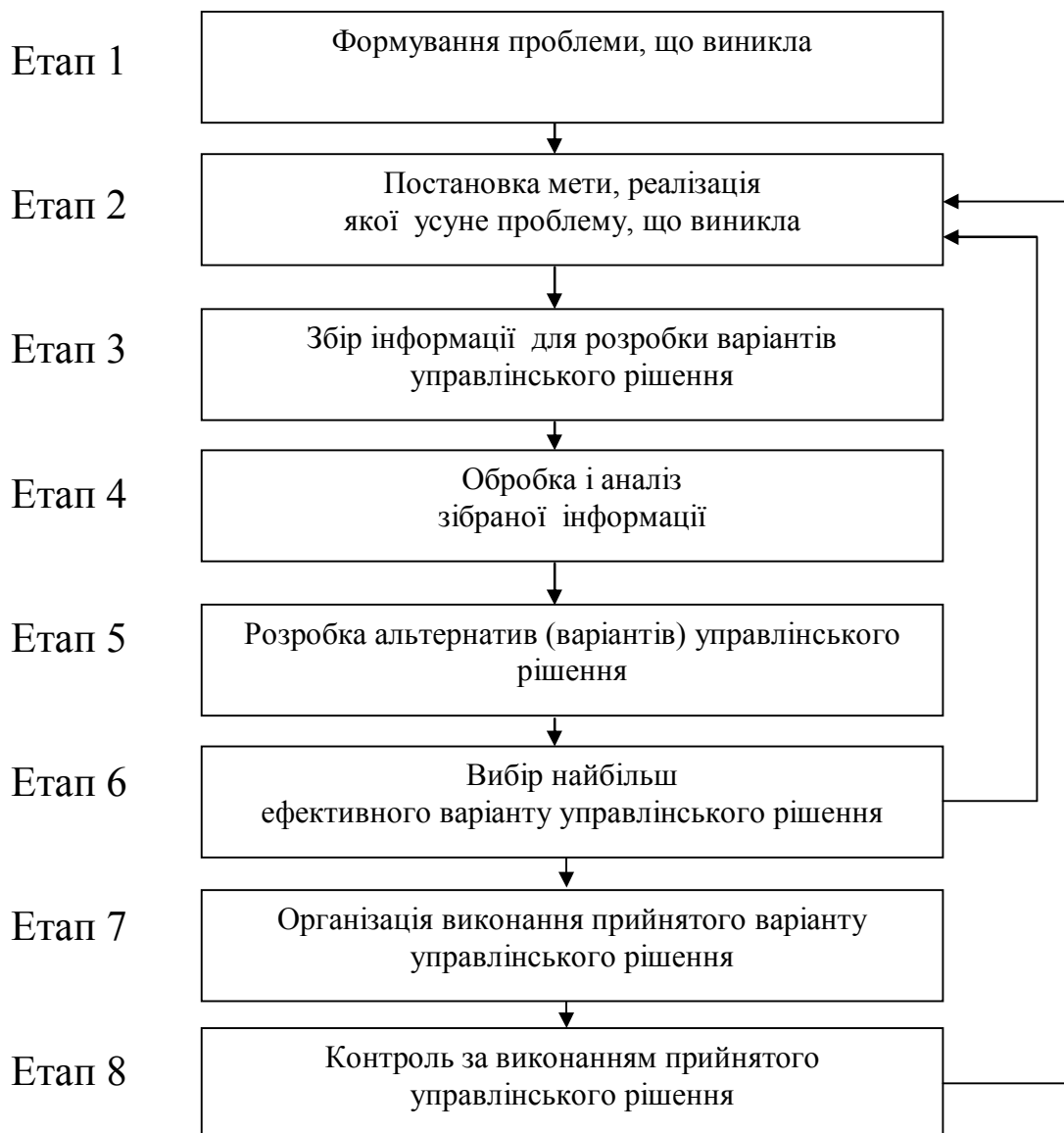


Рисунок 3.1 - Стандартний алгоритм процесу прийняття управлінського рішення

## **Етап 1**

Назвати проблему, для чого звернутися до теми індивідуального семестрового завдання. Установити, який менеджмент буде потрібно застосувати для усунення виявленої проблеми (відхилення); ситуаційний – якщо проблема внутрішня, проблемний – якщо проблема зовнішня.

## **Етап 2**

Мета – це бажаний результат, який потрібно одержати в менеджменті. При визначенні мети необхідно вказати критерій її досягнення:

- економічний;
- організаційний;
- технічний (технологічний);
- соціальний;
- поведінковий.

На цій підставі (за критерієм) сформулювати мету, при досягненні якої (за допомогою реалізації прийнятого варіанта управлінського рішення) проблема перестає існувати.

## **Етап 3**

На даному етапі необхідно вирішити наступні питання:

- яка інформація необхідна для прийняття управлінського рішення (найменування документів, наказів, повідомлень і т.д.)
- скільки необхідно мати (зібрати) інформації (обсяг вибірки)
- за який період потрібно мати конкретну інформацію (за рік, ряд років, місяць, годину, добу)
- хто (посада, відділ) буде зайнятий пошуком і збором інформації.



#### **Етап 4**

Варто вирішити питання про те, якими методами (способами) буде оброблятися зібрана інформація (статистичні методи, рівень логічного аналізу або ін.). Хто (посада, відділ) буде зайнятий на даному етапі процесу прийняття управлінського рішення.

#### **Етап 5**

Указати мінімум два варіанти можливих управлінських рішень по усуненню конкретної проблеми (заданого відхилення) і оцінити їх на рівні логічного аналізу.

#### **Етап 6**

Сформулювати чітко і ясно обраний найбільш ефективний варіант управлінського рішення, ґрунтуючись на зазначеному критерії досягнення поставленої мети (зворотний зв'язок етап 6 – етап 2).

#### **Етап 7**

Указати, хто (посада, відділ) конкретно буде задіяний у виконанні прийнятого варіанта управлінського рішення; назвати термін виконання.

#### **Етап 8**

Указати, хто (посада, відділ) буде здійснювати контроль виконання управлінського рішення і форму контролю.

## 4. ОБҐРУНТУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ПО СФОРМУЛЬОВАНІЙ ПРОБЛЕМІ

Позначити вид інформації, що використовується (рис. 2, 3, табл. 1).

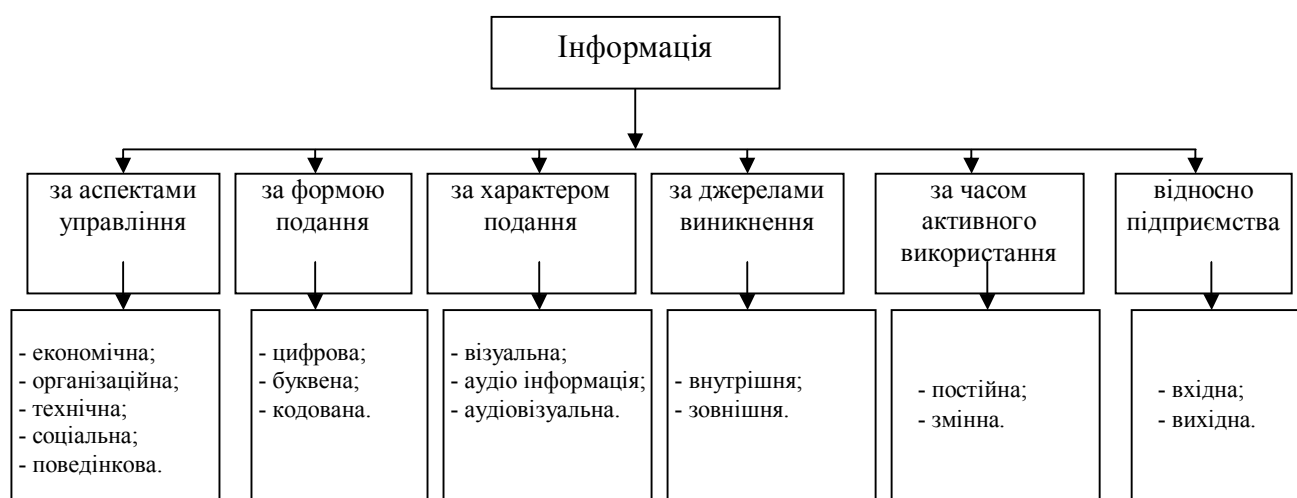


Рисунок 4.1 – Класифікація інформації

Таблиця 4.1 – Вид інформації, що використовується, за класифікаційними ознаками

№ з/п	Найменування інформації	Хто збирає (посада)	Хто обробляє (посада)	Хто аналізує (посада)	Вид інформації за класифікаційними ознаками				
					за аспектами управління	за характером подання	за формою подання	за джерелами виникнення	за часом активного використання
1									
2									
3									
4									
5									

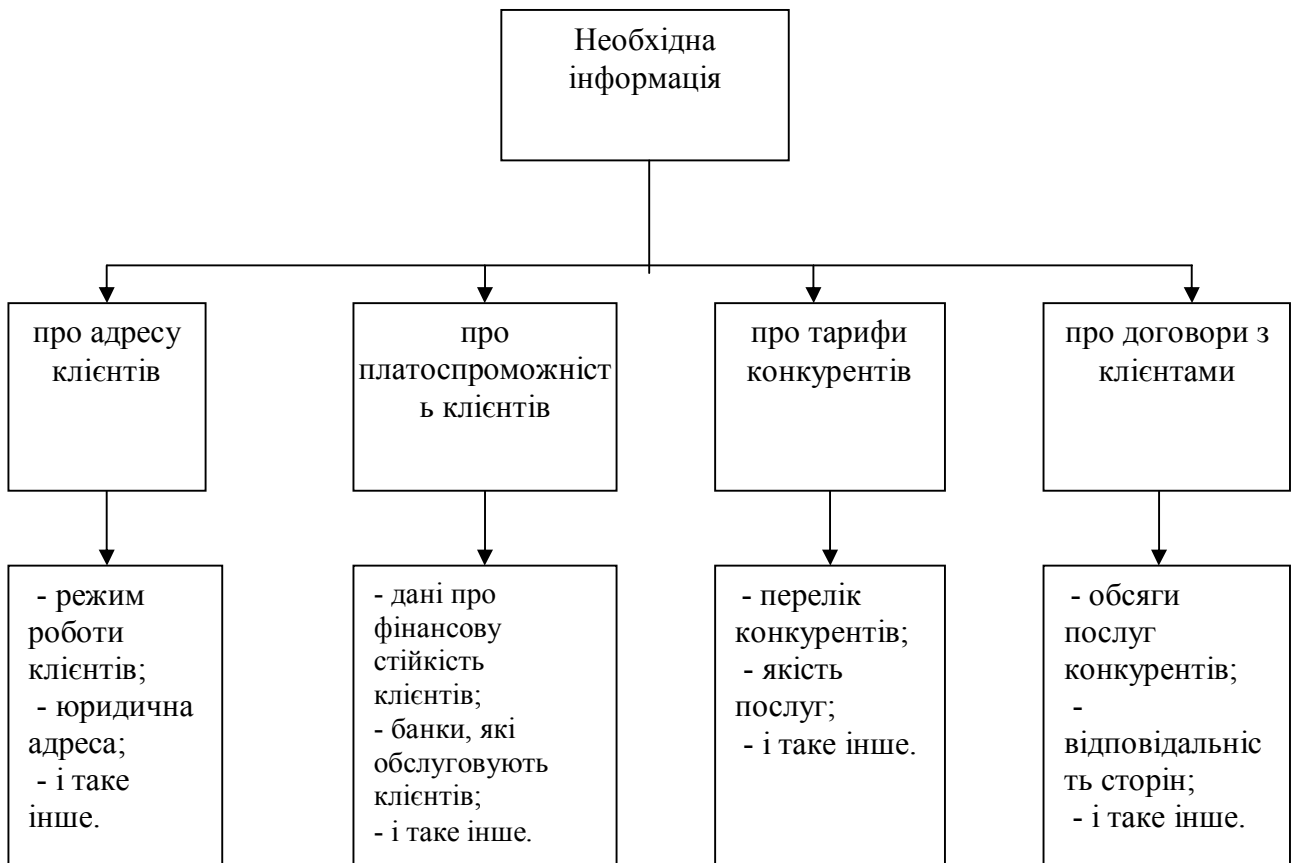


Рисунок 4.2 – Приклад схеми джерел отримання інформації (дані для прийняття управлінського рішення стосовно заданої проблеми)

## **5. РОЗРОБКА ТАКТИЧНИХ ЗАДАЧ ПО ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ ПРИЙНЯТОГО УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ**

На підставі етапу 7 процесу прийняття управлінського рішення сформулювати набір оперативних задач (тактичних) і представити їх у вигляді строгої послідовності, починаючи з пріоритетної (що в першу чергу потрібно виконати, що в другу і т.д.).

Таким чином, необхідно дати конкретний перелік видів робіт, які потрібно виконати для реалізації прийнятого управлінського рішення.

Варто побудувати оперограму організації виконання прийнятого варіанта управлінського рішення. З цією метою в графічному виді представити тактичні задачі і конкретних виконавців тактичних задач.

**Таблиця 5.1 – Приклад оперограми процесу організації виконання тактичних задач по реалізації управлінського рішення**

№ з/п	Задачі	Виконавці			
		Директор підприємства	Спеціалісти відділу кадрів	Майстер РС	Начальник ВК
1	Прийняття рішення про збільшення штату	✓	x	x	x
2	Видання відповідного наказу	x	x	x	✓
3	Оголошення про набір персоналу	x	✓	x	x
4	Проведення співбесід	x	x	✓	x
5	Відбір персоналу	x	x	x	✓
6	Оформлення документації при прийнятті на роботу	x	✓	x	x
7	Контроль за виконанням рішення	✓	x	x	x

Найменування виконавців повинно залежати від змісту прийнятого варіанту управлінського рішення.

## 6. ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПЛАНУ ПО РЕАЛІЗАЦІЇ ТАКТИЧНИХ ЗАДАЧ

Визначити тактичні задачі по усуненню виявлених відхилень, вказати способи і прийоми їх виконання, конкретних виконавців зазначених тактичних задач; хто буде здійснювати контроль за виконанням задач; установити терміни виконання задач і можливі джерела фінансування. Результати представити в табл. 3.

Таблиця 6.1 – Інноваційний план по реалізації тактичних задач

№ з/п	Виявлений недолік	Найменування заходів, спрямованих на усунення виявлених недоліків	Виконавець, конкретна ділянка	Терміни впровадження	Джерела фінансування
1					
2					

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

### ***Основна:***

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Ансофф И., Пер. с англ. – М.: Экономика, 1999 – 254 с.
2. Верлока В.С. Основы менеджмента / Верлока В.С. – Харьков: Основа, 1998. 234 с.
3. Веснин В.Р. Основы менеджмента / Веснин В.Р. – М.: 2006. – 156 с.
4. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И.. – М.: Гардарики, 2006. – 294 с.
5. Гроув Э.С. Высокоэффективный менеджмент / Гроув Э.С.. – М.: Филин, 2006. 162 с.
6. Дойл П. Менеджмент: стратегия и тактика / Дойл П. – СПб.: Питер, 1999. – 155 с.
7. Герчикова И.Н. Менеджмент / Герчикова И.Н. – М.: ЮНИТИ, 2004. 352 с.
8. Ладанов И.Д. Практический менеджмент / Ладанов И.Д. – М.: НИКА, 2002. 372 с.

### ***Додаткова:***

9. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: Курс лекцій / Сладкевич В.П. – К.: МАУП, 2016. – 168 с.
10. Пронников В.А. и др. Управление персоналом / Пронников В.А. и др.. – М.: наука, 2013. – 205 с.
11. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. – К., 2015. – 260 с.

### ***Інформаційні ресурси:***

12. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент» (за вимогами кредитно-модульної системи) для студентів галузі знань 0305 «Економіка та підприємництво» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [//portal.khadi.kharkov.ua/](http://portal.khadi.kharkov.ua/)

Навчальне видання

Методичні вказівки  
до самостійної роботи студентів  
з дисципліни «Менеджмент»  
для студентів спеціальностей  
051 - «Економіка»,  
076 - «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
денної та заочної форм навчання

Укладачі:

Лисанова Алла Митрофанівна  
Кіреєва Марина Петрівна

Відповідальний за випуск:

І.А. Дмитрієв

Для нотаток