

МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

ФІЛОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ГЕРМАНСЬКОЇ ФІЛОЛОГІЇ

Назва курсу <i>Нормативний/вибірковий</i>	Менеджмент досягнення результатів <i>нормативний</i>
Ступінь освіти Бакалавр/магістр/доктор філософії Освітня програма	Бакалавр Філологія. Германські мови та літератури (переклад включно), перша – англійська
Рік викладання/ Семестр/ Курс (рік навчання)	2022-2023/ 3 семестр / 2 курс
Викладач	Павленко Олександр Михайлович
Профайл викладача	http://fim.mdpu.org.ua/fakultet-informatiki-matematiki-ta/kafedra-ekonomiki/sklad-kafedri-ekonomiki/pavlenko-oleksandr-myhajlovych/
Контактний тел.	067-348-29-71
Е-mail:	alexander8944@gmail.com
Сторінка курсу в ЦОДТ МДПУ ім. Б.Хмельницького	https://dfn.mdpu.org.ua/enrol/index.php?id=5529
Консультації	<i>Очні консультації:</i> щосереди, згідно графіку роботи кафедри управління та адміністрування <i>Онлайн-консультації:</i> через систему ЦОДТ МДПУ ім. Богдана Хмельницького

1. АНОТАЦІЯ

Дисципліна «Менеджмент досягнення результатів» передбачає набуття теоретичних знань та практичних навиків ефективного системного мислення щодо вирішення проблем досягнення результатів і усвідомлення необхідності розвитку професійно значущих особистісних якостей, що необхідні для управління власними ресурсами при формування і досягненні цілей.

Навчальний матеріал дисципліни «Менеджмент досягнення результатів» викладається у восьми темах, які розкривають сутність основних складових курсу.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Метою викладання дисципліни «Менеджмент досягнення результатів» є оволодіння теоретичними знаннями і практичними навичками з питань особистісного розвитку; формування у студентів індивідуальних особливостей та поведінкових навичок, які необхідні майбутньому керівнику; управління комплексними діями або проектами при розв'язанні складних проблем у професійній діяльності в галузі обраної філологічної спеціалізації та нести відповідальність за прийняття рішень у непередбачуваних умовах, умінь організувати особисту працю.

Завдання курсу полягає у тому, щоб студенти оволоділи знаннями і навичками щодо сучасних концепцій, принципів, напрямів і методологічних підходів до управління задля досягнення результатів.

3. ПЕРЕЛІК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ, ЯКІ НАБУВАЮТЬСЯ ПІД ЧАС ОПАНУВАННЯ ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

Програмні компетентності	
<i>Загальні компетентності</i>	
ІК	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в галузі філології (лінгвістики, літературознавства, фольклористики, перекладу) в процесі професійної діяльності або навчання, що передбачає застосування теорій та методів філологічної науки і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.
ЗК 1	Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.
ЗК 2	Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.
ЗК 4	Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК 5	Здатність учитися й оволодівати сучасними знаннями.
ЗК 7	Уміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.
ЗК 8	Здатність працювати в команді та автономно.
ЗК 10	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
ЗК 11	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

4. Результати навчання

Програмні результати навчання	
ПРН 1	Вільно спілкуватися з професійних питань із фахівцями та нефахівцями державною та іноземними мовами усно й письмово, використовувати їх для організації ефективної міжкультурної комунікації..
ПРН 2	Ефективно працювати з інформацією: добирати необхідну інформацію з різних джерел, зокрема з фахової літератури та електронних баз, критично аналізувати й інтерпретувати її, впорядковувати, класифікувати й систематизувати.
ПРН 3	Організовувати процес свого навчання й самоосвіти..
ПРН 6	Використовувати інформаційні й комунікаційні технології для вирішення складних спеціалізованих задач і проблем професійної діяльності.
ПРН 18	Мати навички управління комплексними діями або проектами при розв'язанні складних проблем у професійній діяльності в галузі обраної філологічної спеціалізації та нести відповідальність за прийняття рішень у непередбачуваних умовах.

5. ОБСЯГ КУРСУ

Вид заняття	лекції	практичні заняття	самостійна робота
Кількість годин	16	14	60

6. ПОЛІТИКА

Політика академічної поведінки та етики:

- Не пропускати та не запізнюватися на заняття за розкладом;
- Вчасно виконувати завдання семінарів та питань самостійної роботи;
- Вчасно та самостійно виконувати контрольні-модульні завдання

7. СТРУКТУРА КУРСУ

7.1 СТРУКТУРА КУРСУ (ЗАГАЛЬНА)

Кількість годин	Тема	Форма діяльності (заняття, кількість годин)	Література	Завдання	Вага оцінки	Термін виконання
БЛОК 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ						
10	Тема1 Сутність і роль управління та менеджменту	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (6 год.)	1-3	Опрацювання лекційного матеріалу Підготовка до семінарського заняття Виконання завдання для самостійної роботи відповідно до номеру теми	5	впродовж першого навчального семестру (перший періодичний контроль)
12	Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (8 год.)	1-3	Опрацювання лекційного матеріалу Підготовка до семінарського заняття Виконання завдання для самостійної роботи відповідно до номеру теми	5	впродовж першого навчального семестру (перший періодичний контроль)
12	Тема 3. Функції та технологія менеджменту	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (8 год.)	1-3	Опрацювання лекційного матеріалу Підготовка до	5	впродовж першого навчального семестру (перший

				семінарського заняття Виконання завдання для самостійної роботи відповідно до номеру теми		періодичний контроль)
12	Тема 4. Методи менеджменту	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (8 год.)	1-3	Опрацювання лекційного матеріалу Підготовка до семінарського заняття Виконання завдання для самостійної роботи відповідно до номеру теми	5	впродовж першого навчального семестру (перший періодичний контроль)
БЛОК 2. ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ						
10	Тема 5. Управління за результатами	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (6 год.)	1-3	Опрацювання лекційного матеріалу Підготовка до семінарського заняття Виконання завдання для самостійної роботи відповідно до номеру теми	5	впродовж першого навчального семестру (другий періодичний контроль)
12	Тема 6. Оцінка світового досвіду управління і роботи керівника в умовах самоменеджменту	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (8 год.)	1-3	Опрацювання лекційного матеріалу Підготовка до семінарського заняття Виконання завдання для самостійної роботи відповідно до номеру теми	5	впродовж першого навчального семестру (другий періодичний контроль)
12	Тема 7. Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту.	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (8 год.)	1-3	Опрацювання лекційного матеріалу Підготовка до семінарського заняття	5	впродовж першого навчального семестру (другий періодичний

				Виконання завдання для самостійної роботи відповідно до номеру теми		контроль)
10	Тема 8. Розвиток менеджерського потенціалу	Лекція (2год.) Практичне заняття (0год.) Самостійна робота (8 год.)	1-3	Опрацювання лекційного матеріалу Підготовка до семінарського заняття Виконання завдання для самостійної роботи відповідно до номеру теми	5	впродовж першого навчального семестру (другий періодичний контроль)

7. 2 СТРУКТУРА КУРСУ (ЛЕКЦІЙНИЙ БЛОК)

Тема лекції	Зміст лекції
Сутність та роль управління та менеджменту	1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. 2. Інструменти менеджменту. 3. Існуючі парадигми менеджменту.
Закони, закономірності та принципи менеджменту	1. Закони та закономірності менеджменту. 2. Суть, природа та роль принципів менеджменту.
Функції та технологія менеджменту	1. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. 2. Управлінський процес: мета, учасники, предмет, засоби здійснення. 3. Управлінський цикл. 4. Управлінські процедури
Методи менеджменту	1. Загальні особливості та класифікація методів менеджменту. 2. Економічні методи менеджменту. 3. Організаційно-розпорядчі методи менеджменту. 4. Соціально-психологічні методи менеджменту
Управління за результатами	1. Управління за результатами – основний спосіб самоуправління 2. Суть поняття «результат», види ключових результатів. 3. Особливості процесу управління за результатами.
Оцінка світового досвіду управління і роботи керівника в умовах самоменеджменту	1. Зміст управління в умовах самоменеджменту. 2. Цілі та зміст роботи керівника. 3. Закордонний досвід роботи керівника в умовах самоуправління. 4. Аналіз чинників результативності і успішної діяльності керівника в системі

	самоменеджменту.
Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз чинників, що характеризують загальний стан організації. 2. Роль керівника в організації та способи його управління та самоуправління. 3. Технологія і правила делегування. 4. Визначення власного стилю управління і використання його в практичній діяльності керівника. 5. Сутність творчого підходу в діяльності керівника як основного елементу самоменеджменту.
Розвиток менеджерського потенціалу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Саморозвиток, самоосвіта, самовиховання та самопізнання керівника. 2. Аспекти самоорганізації та самовдосконалення менеджера.

7.3 СТРУКТУРА КУРСУ (ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ)

Тема практичного заняття	Зміст практичного заняття
Сутність та роль управління та менеджменту	Обговорення теми. Виконання тестових завдань
Закони, закономірності та принципи менеджменту	Обговорення теми. Виконання тестових завдань
Функції та технологія менеджменту	Обговорення теми. Виконання тестових завдань
Методи менеджменту	Обговорення теми. Виконання тестових завдань
Управління за результатами	Обговорення теми. Виконання тестових завдань
Оцінка світового досвіду управління і роботи керівника в умовах самоменеджменту	Обговорення теми. Виконання тестових завдань
Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту.	Обговорення теми. Виконання тестових завдань
Розвиток менеджерського потенціалу	Обговорення теми. Виконання тестових завдань

7.4 СТРУКТУРА КУРСУ (ТЕМИ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ)

Тема для самостійного опрацювання	Зміст теми
Сутність та роль управління та менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Об'єктивні основи виникнення і розвитку управлінської праці. 2. Розвиток управлінської науки в Україні. 3. Сутність, значення та завдання наукової організації праці на сучасному етапі. 4. Основи принципи і напрями наукової організації праці менеджера.
Закони, закономірності та принципи менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Централізація і децентралізація управління. 2. Основні види розподілу та кооперації управлінської діяльності. 3. Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату управління.
Функції та технологія менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Загальна характеристика технології реалізації моделі само менеджменту. 2. Формування результативного та дієвого підходу до управління підприємством 3. Характеристика елементів управління
Методи менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Економічний план як вид економічного методу управління? 2. Економічні стимули як вид економічного методу управління? 3. Бюджет як вид економічного методу управління?
Управління за результатами	<ol style="list-style-type: none"> 1. Планування в системі «управління за результатами». 2. Бюджетування в системі «управління за результатами». 3. Контроль в системі «управління за результатами».
Оцінка світового досвіду управління і роботи керівника в умовах самоменеджменту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Методи обліку витрат робочого часу. 2. Тайм-менеджмент. 3. Закономірності і особливості ефективної самоорганізації роботи менеджера.
Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Професійне та посадове зростання. 2. Планування кар'єри. 3. Види кар'єри. 4. Розвиток соціально-психологічних якостей менеджера: управлінська культура; розум; ерудиція; культура ділового спілкування; лідерські

	здібності; колегіальність; толерантність; оптимізм; екстравертність; інтелектуальність; емоційна стійкість; почуття гумору; вміння створювати власний імідж.
Розвиток менеджерського потенціалу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Характеристика керівника з творчим підходом до виконання посадових обов'язків. 2. Творче вирішення управлінських проблем 3. Психофізіологічний потенціал. 4. Інтелектуальний потенціал особистості.

8. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИМОГИ

Загальна система оцінювання курсу	<p>За семестр з курсу дисципліни проводяться два періодичні контролю (ПКР), результати яких є складником результатів контрольних точок першої (КТ1) і другої (КТ2). Результати контрольної точки (КТ) є сумою поточного (ПК) і періодичного контролю (ПКР): $КТ = ПК + ПКР$. Максимальна кількість балів за контрольну точку (КТ) складає 50 балів. Максимальна кількість балів за періодичний контроль (ПКР) становить 60 % від максимальної кількості балів за контрольну точку (КТ), тобто 30 балів. А 40 % балів, тобто решта балів контрольної точки, є бали за поточний контроль, а саме 20 балів. Результати поточного контролю обчислюються як середньозважена оцінок ($X_{ср}$) за діяльність студента на практичних (семінарських) заняттях, що входять в число певної контрольної точки. Для трансферу середньозваженої оцінки ($X_{ср}$) в бали, що входять до 40 % балів контрольної точки (КТ), треба скористатися формулою: $ПК = (X_{ср}) 20 / 5$. Таким чином, якщо за поточний контроль (ПК) видів діяльності студента на всіх заняттях $X_{ср} = 4.1$ бали, які були до періодичного контролю (ПКР), то їх перерахування на 20 балів здійснюється так: $ПК = 4.1 20 / 5 = 4.1 * 4 = 16.4 // 16$ (балів). За періодичний контроль (ПКР) студентом отримано 30 балів. Тоді за контрольну точку (КТ) буде отримано $КТ = ПК + ПКР = 16 + 30 = 46$ (балів).</p> <p>Студент має право на підвищення результату тільки одного періодичного контролю (ПКР) протягом двох тижнів після його складання у випадку отримання незадовільної оцінки.</p> <p>Підсумковим контролем є екзамен, на його складання надається 100 балів за виконання тестів (або задач чи завдань іншого виду). Загальний рейтинг з дисципліни (ЗР) складається з суми балів (Е), отриманих на екзамені, і підсумкової оцінки (ПО) та ділиться навпіл. $ЗР = (ПО + Е) / 2$</p>
Практичні заняття	<p>«5» – студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну, обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі розрахункові / тестові завдання. Здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, формувати висновки і узагальнення, вільно</p>

	<p>оперувати фактами та відомостями.</p> <p>«4» – студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну та обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість розрахункових / тестових завдань. Студент здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, у яких можуть бути окремі несуттєві помилки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями.</p> <p>«3» – студент в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових розрахунків, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину розрахункових / тестових завдань. Має ускладнення під час виділення суттєвих ознак вивченого; під час виявлення причинно-наслідкових зв'язків і формулювання висновків.</p> <p>«2» – студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових розрахунків, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив окремі розрахункові / тестові завдання. Безсистемно відділяє випадкові ознаки вивченого; не вміє зробити найпростіші операції аналізу і синтезу; робити узагальнення, висновки.</p>
Умови допуску до підсумкового контролю	<p>Студент, який навчається стабільно на «відмінні» оцінки і саме такі оцінки має за періодичні контролю, накопичує впродовж вивчення навчального курсу 90 і більше балів, має право не складати екзамен з даної дисципліни.</p> <p>Студент зобов'язаний відпрацювати всі пропущені семінарські заняття протягом двох тижнів. Невідпрацьовані заняття (невиконання навчального плану) є підставою для недопущення студента до підсумкового контролю.</p>

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Кодекс законів про працю України. За станом на 20 лютого 2008 р. / Верховна Рада України: Офіційне видання.– К.: Парламентське вид-во, 2008. – 96 с.
2. Закон України «Про колективні договори і угоди». Закони України. т.6. – К.: 2009.
3. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)». За станом на 10 вересня 2010 року / Верховна Рада України: Офіційне видання.– К.: Парламентське вид-во, 2010. – 32 с. – (Серія «Закони України»).

Допоміжна

1. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.П. Сардак. - К. : Професіонал, 2007. - 407 с.
2. Довгань Л.Є. Праця керівника, або практичний менеджмент : навч. посіб. / Л.Є. Довгань. - К. : Ексоб, 2002. - 384 с.

3. Кузьмін О.Є. Керівництво організацією : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, І.С. Проник. - Л. : Вид-во нац. ун-ту «Львів, політехніка», 2008. -244 с.
4. Лукашевич Н.П. Теория и практика самоменеджмента : учеб. пособие / Н.П. Лукашевич. - 2-е изд., испр. - К. : МАУП, 2002. - 360 с.
5. Сенге П. Преображение. Потенциал человека и горизонты будущего / П. Сенге, О. Шаймер. - М. : Олимп-Бизнес, 2008. - 304 с.
6. Хміль Ф.І. Ділове спілкування : навч. посіб. / Ф.І. Хміль. - К. : Академвидав, 2004. - 280 с.
7. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран / П.В. Журавлев, Ю.Г. Одегов, Н.А. Волгин: М.: Изд-во «Экзамен». 2002.-448 с.
8. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом Підручник.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
9. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юрист, 1998. – 496 с.
10. Управління конфліктами: Навчальний посібник: Жаворонкова Г.В., Скібіцький О.М., Сівашенко Т.В., Туз О.І. – К.: Кондор, 2010. – 172 с.
11. Кадровий менеджмент: Навч. посібник / За ред. Котельнікова. – К.: 2005. – 378 с.
12. Менеджмент персонала: Учебное пособие / П.В. Журавлев. – М.: Издательство «Экзамен», 2004. – 448 с.
13. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – вид. 2-ге, без змін / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін. За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
14. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник. – К.: Вид-во «Ліра-К». 2010. – 338 с.
15. Персональный менеджмент : Учебник / С.Д. Резник и др. – 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М, 2006. – 622 с.
16. Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособ./ Г.В. Щекин.- 2-е изд. стереотип.- К.: МАУП; 2003.- 280 с.
17. Управління персоналом. Навчальний посібник: Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Видання друге, перероблене й доповнене. – К: «Кондор», 2005. – 308 с.
18. Управління персоналом. 2-ге видання. Навчальний посібник рекомендовано МОН України. [Виноградська А.М.](#) В: Центр уч. Літератури, 2009 – 502 с.
19. Управління персоналом. Навчальний посібник рекомендовано МОН України. [Михайлова Л.І.](#) В: Центр уч. Літератури, 2007 – 248 с.
20. Управление персоналом организации: Учебное пособие / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2007. – 416 с.
21. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
22. Храмов В. О., Бовтрук А. П. Основы управления персоналом: Навч.-метод. посіб. — К.: МАУП, 2001. — 112 с.
23. Щєбликіна І.О., Грибова Д.В. Основы менеджменту : навч. посіб. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
- 23.Щєбликіна І.О., Олексенко Р. І. Управління персоналом : навч. посіб. Сімферополь : ДІАЙП, 2012. 272 с.