

МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

ФАКУЛЬТЕТ ІНФОРМАТИКИ, МАТЕМАТИКИ ТА ЕКОНОМІКИ

КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

<b>Назва курсу</b> <i>Нормативний/вибірковий</i>	Менеджмент досягнення результатів <i>Обов'язковий</i>
<b>Ступінь освіти</b> <b>Бакалавр/магістр/доктор</b> <b>філософії</b> <b>Освітня програма</b>	Бакалавр
<b>Рік викладання/ Семестр/</b> <b>Курс (рік навчання)</b>	2 семестр
<b>Викладач</b>	Павленко О.М.
<b>Профайл викладача</b>	<a href="http://fim.mdpu.org.ua/fakultet-informatiki-matematiki-ta/kafedra-ekonomiki/sklad-kafedri-ekonomiki/pavlenko-oleksandr-myhajlovych/">http://fim.mdpu.org.ua/fakultet-informatiki-matematiki-ta/kafedra-ekonomiki/sklad-kafedri-ekonomiki/pavlenko-oleksandr-myhajlovych/</a>
<b>Контактний тел.</b>	+380673482971
<b>E-mail:</b>	<a href="mailto:alexander8944@gmail.com">alexander8944@gmail.com</a>
<b>Сторінка курсу в ЦОДТ</b> <b>МДПУ ім. Б.Хмельницького</b>	<a href="https://dfn.mdpu.org.ua/course/view.php?id=5529">https://dfn.mdpu.org.ua/course/view.php?id=5529</a>
<b>Консультації</b>	<i>Очні консультації:</i> щопонеділка, згідно графіку роботи кафедри управління та адміністрування <i>Онлайн-консультації:</i> через систему ЦОДТ МДПУ ім. Б.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 формуванні 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 організовувати 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

- *Загальні компетентності*

ЗК6. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК7. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК8. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК9. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК13. Здатність працювати в міжнародному контексті.

- *Фахові компетентності*

ФК3. Здатність використовувати теоретичні положення маркетингу для інтерпретації та прогнозування явищ і процесів у маркетинговому середовищі.

ФК4. Здатність проваджувати маркетингову діяльність на основі розуміння сутності та змісту теорії маркетингу і функціональних зв'язків між її складовими.

ФК6. Здатність проводити маркетингові дослідження у різних сферах маркетингової діяльності.

ФК7. Здатність визначати вплив функціональних областей маркетингу на результати господарської діяльності ринкових суб'єктів.

ФК8. Здатність розробляти маркетингове забезпечення розвитку бізнесу в умовах невизначеності.

#### 4. Результати навчання

##### Програмні результати навчання

P3. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань у сфері маркетингу.

P4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.

P10. Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.

#### 5. ОБСЯГ КУРСУ

Вид заняття	лекції	практичні заняття	самостійна робота
Кількість годин	26	12	52

#### 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)**

<b>Кількість годин</b>	<b>Тема</b>	<b>Форма діяльності (заняття, кількість годин)</b>	<b>Література</b>	<b>Завдання</b>	<b>Вага оцінки</b>	<b>Термін виконання</b>
<b>БЛОК 1.</b> <b>ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ</b>						
10	Тема 1. Сутність та роль тайм-менеджменту	Лекція (4 год.) Практичне заняття (- год.) Самостійна робота (6 год.)	1-8			впродовж першого навчального семестру (перший періодичний контроль)
12	Тема 2. Час менеджера і принципи його ефективного використання	Лекція (4 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (6 год.)	1-8			впродовж першого навчального семестру (перший періодичний контроль)
12	Тема 3. Заходи проти нерационального використання часу. Методи раціоналізації часу в діяльності менеджера	Лекція (2 год.) Практичне заняття (- год.) Самостійна робота (10 год.)	1-8			впродовж першого навчального семестру (перший періодичний контроль)
12	Тема 4. Тайм-менеджмент як інструмент організаційного розвитку	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (8 год.)	1-8			впродовж першого навчального семестру (перший періодичний контроль)
<b>БЛОК 2.</b> <b>ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ</b>						

10	Тема 5. Управління за результатами	Лекція (4 год.) Практичне заняття (- год.) Самостійна робота (6 год.)	1-8			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 (6 год.)	1-8			впродовж першого навчального семестру (другий періодичний контроль)
12	Тема 7. Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту.	Лекція (2 год.) Практичне заняття (- год.) Самостійна робота (6 год.)	1-8			впродовж першого навчального семестру (другий періодичний контроль)
10	Тема 8. Розвиток менеджерського потенціалу	Лекція (2 год.) Практичне заняття (2 год.) Самостійна робота (4 год.)	1-8			впродовж першого навчального семестру (другий періодичний контроль)

## 7. 2 СХЕМА КУРСУ (ЛЕКЦІЙНИЙ БЛОК)

Тема лекції	Зміст лекції
Сутність та роль тайм-менеджменту	1. Предмет, об'єкт та основні поняття «Тайм-менеджменту». 2. Аналіз визначень тайм-менеджменту. 3. Етапи розвитку тайм-менеджменту. 4. Властивості і види часу. Внутрішні концепції часу. 5. Система управління часом. Основні підходи до управління часом.
Час менеджера і принципи його ефективного використання	1. Принципи використання часу. 2. Прийоми виконання справ.

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Саморозвантаження: правила та прийоми.</li> <li>2. Індивідуальний робочий стиль та складання рамочного плану дня.</li> </ol>
Заходи проти нераціонального використання часу. Методи раціоналізації часу в діяльності менеджера	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття «поглиначів» часу та методи боротьби з ними.</li> <li>2. Методи раціоналізації часу.</li> <li>3. Типові помилки у використанні часу.</li> <li>4. Основні види й принципи професійно-кваліфікаційного розподілу та кооперації управлінської праці.</li> </ol>
Тайм-менеджмент як інструмент організаційного розвитку	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тайм-менеджмент організації.</li> <li>2. Сприйняття організаційних змін персоналом та подолання опору цих змін.</li> <li>3. Критерії і показники ефективності управління.</li> </ol>
Управління за результатами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління за результатами – основний спосіб самоуправління.</li> <li>2. Суть поняття «результат», види ключових результатів.</li> <li>3. Особливості процесу управління за результатами.</li> </ol>
Оцінка світового досвіду управління і роботи керівника в умовах самоменеджменту	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміст управління в умовах самоменеджменту.</li> <li>2. Цілі та зміст роботи керівника.</li> <li>3. Закордонний досвід роботи керівника в умовах самоуправління.</li> <li>4. Аналіз чинників результативності і успішної діяльності керівника в системі самоменеджменту.</li> </ol>
Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналіз чинників, що характеризують загальний стан організації.</li> <li>2. Роль керівника в організації та способи його управління та самоуправління.</li> <li>3. Технологія і правила делегування.</li> <li>4. Визначення власного стилю управління і використання його в практичній діяльності керівника.</li> <li>5. Сутність творчого підходу в діяльності керівника як основного елементу самоменеджменту.</li> </ol>
Розвиток менеджерського потенціалу	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Саморозвиток, самоосвіта, самовиховання та самопізнання керівника.</li> <li>2. Аспекти самоорганізації та самовдосконалення менеджера.</li> </ol>

### 7.3 СХЕМА КУРСУ (ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ)

Тема практичного заняття	Зміст практичного заняття
Сутність та роль тайм-менеджменту	Обговорення теми. Виконання тестових завдань

Час менеджера і принципи його ефективного використання	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 СХЕМА КУРСУ (ТЕМИ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ)

Тема для самостійного опрацювання	Зміст теми
Сутність та роль тайм-менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Функції «Тайм-менеджменту»</li> <li>2. Визначення і значення часу</li> <li>3. Індивідуальний фонд часу і його структура.</li> <li>4. Часова перспектива</li> </ol>
Час менеджера і принципи його ефективного використання	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Прийом «З'їдання слона»; прийом виконання справ «Швейцарський сир» та «Залиште гидливість, з'їжте жабу».</li> <li>2. Правила початку дня.</li> <li>3. Значення використання біоритміки. Види біоритмів.</li> </ol>
Заходи проти нераціонального використання часу. Методи раціоналізації часу в діяльності менеджера	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Переборення звички відкладати справи. «Улюблена» й «нелюбима» робота.</li> <li>2. Впорядкування контактів з підлеглими й колегами.</li> <li>3. Типові помилки в організації проведення нарад, зборів, переговорів.</li> </ol>

	4.Визначення продуктивності «паперової роботи».
Тайм-менеджмент як інструмент організаційного розвитку	1. Розвиток організації під час організаційних змін 2. Управління змінами в організації.
Управління за результатами	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	1. Методи обліку витрат робочого часу. 2. Тайм-менеджмент. 3.Закономірності і особливості ефективної самоорганізації роботи менеджера.
Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту.	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	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

<b>Загальна система оцінювання курсу</b>	За семестр з курсу дисципліни проводяться два періодичні контролі (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.
--	---



	<p>Для трансферу середньозваженої оцінки (<math>X_{ср}</math>) в бали, що входять до 40 % балів контрольної точки (КТ), треба скористатися формулою: <math>ПК = (X_{ср}) * 20 / 5</math>. Таким чином, якщо за поточний контроль (ПК) видів діяльності студента на всіх заняттях <math>X_{ср} = 4.1</math> бали, які були до періодичного контролю (ПКР), то їх перерахування на 20 балів здійснюється так: <math>ПК = 4.1 * 20 / 5 = 4.1 * 4 = 16.4 // 16</math> (балів). За періодичний контроль (ПКР) студентом отримано 30 балів. Тоді за контрольну точку (КТ) буде отримано <math>КТ = ПК + ПКР = 16 + 30 = 46</math> (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. <math>ЗР = (ПО + Е) / 2</math></p>
<p><b>Практичні заняття</b></p>	<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 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>
<p><b>Умови допуску до підсумкового</b></p>	<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>

**контролю**

Студент зобов'язаний відпрацювати всі пропущені семінарські заняття протягом двох тижнів. Невідпрацьовані заняття (невиконання навчального плану) є підставою для недопущення студента до підсумкового контролю.

**9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА****Основна**

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом Підручник.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера: навч. посіб. / Л.В.Балабанова, О.П. Сардак. – К.: Професіонал, 2016. – 407 с.
3. Довгань Л.Є. Праця керівника, або практичний менеджмент: навч. посіб. / Довгань Л.Є.. – К.: Ексоб, 2014. – 384 с.
4. Флемінг, І. Тайм-менеджмент. Правильна організація часу / І. Флемінг. - М.: Гіппо, 2010. - 144 с.

**Допоміжна:**

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Організація праці менеджера: Навч. пос. - К., 2012.
2. Жаворонкова Г.В., Скібіцький О.М., Сівашенко Т.В., Управління конфліктами: Навчальний посібник: Туз О.І. – К.: Кондор, 2010. – 172 с.
3. Кукушкін М. Ефективне управління часом // Консультант: практичний журнал для фінансиста. - 2005, лютий. - № 3. - Видавництво «Бератор», 2011
4. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник. – К.: Вид-во «Ліра-К». 2010. – 338 с.
5. Сидорова, Н.А. Тайм-менеджмент: Створення оптимального розкладу дня і ефективна організація робочого процесу / Н.А. Сидорова. - М.: Дашков І. К, 2013. - 220 с.
6. Щєбликіна І.О., Грибова Д.В. Основи менеджменту : навч. посіб. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
7. Щєбликіна І.О., Олексенко Р. І. Управління персоналом : навч. посіб. Сімферополь : ДІАЙПІ, 2012. 272 с.