МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Західнодонбаський інститут

Кафедра економіки та менеджменту

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Ситуаційний менеджмент

спеціальності: 073 Менеджмент

освітнього рівня: перший (бакалаврський)

освітньої програми: Менеджмент

спеціалізації: Економіка та управління бізнесом

Затверджено
Науково-методичною радою
Західнодонбаського інституту
ПрАТ "ВНЗ "МАУП"
від 25 червня 2020 р.

1. Опис навчальної дисципліни

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень</td><td colspan="2">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>денна форма навчання</td><td>заочна форма навчання</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Кількість кредитів 3</td><td>Галузь знань
<u>07 Управління та адміністрування</u>
(шифр і назва)</td><td colspan="2" rowspan="2">Нормативна</td></tr>
<tr><td>Напрям підготовки
(шифр і назва)</td></tr>
<tr><td>Модулів - 1</td><td rowspan="5">Спеціальність:
073 Менеджмент</td><td colspan="2">Рік підготовки</td></tr>
<tr><td>Змістових модулів – 2</td><td>3-й</td><td>-й</td></tr>
<tr><td>Індивідуальне науково-дослідне завдання _____
(назва)</td><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Загальна кількість годин – 90</td><td>7-й</td><td>-й</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лекції</td></tr>
<tr><td rowspan="11">Тижневих годин для денної форми навчання:
аудиторних – 3
самостійної роботи студента –3</td><td rowspan="11">Освітньо-кваліфікаційний рівень:
<u>бакалавр</u></td><td>20 год.</td><td>год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні, семінарські</td></tr>
<tr><td>10 год.</td><td>год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лабораторні</td></tr>
<tr><td>0 год.</td><td>год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>60 год.</td><td>год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Індивідуальні завдання:</td></tr>
<tr><td colspan="2">год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Вид контролю:</td></tr>
<tr><td>залік</td><td></td></tr>
</table>

2. Пояснювальна записка

Мета: освоїти методологічні основи ситуаційного підходу для формування системи знань і вмінь прийняття управлінських рішень, заснованих на аналізі і прогнозуванні тенденцій розвитку конкретних ситуацій, а також надати пропозиції та рекомендації щодо можливих варіантів поведінки.

Завдання: формування у студентів ситуаційного мислення, вивчення основних категорій ситуаційного менеджменту; освоєння сучасних технологій ситуаційного аналізу; оволодіння методикою ситуаційного підходу для прийняття ефективних рішень в умовах мінливого навколишнього середовища та прогнозування параметрів конкретних ситуацій; набуття навичок формування системи ситуаційного менеджменту в організаціях в умовах України.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати: та розуміти роль і місце ситуаційного менеджменту в організації; основний категорійний апарат ситуаційного менеджменту; сучасні технології ситуаційного аналізу; як формується система ситуаційного менеджменту в організаціях.

вміти: застосовувати методику прийняття ефективних рішень в умовах невизначеності та ризику, в кризових ситуаціях; на практиці застосовувати методи визначення факторів розвитку ситуації; визначати оптимальний стиль лідерської поведінки, який відповідає наявній в організації ситуації.

3. Зміст програми навчальної дисципліни «Ситуаційний менеджмент»

МОДУЛЬ 1

Змістовий модуль 1

Місце і роль ситуаційного підходу та ситуаційного аналізу в теорії та практиці менеджменту

Тема 1. Сутність ситуаційного підходу

Місце і роль ситуаційного менеджменту в теорії та практиці менеджменту. Економічні явища та причини виникнення проблемних ситуацій на підприємствах. Ситуаційний підхід як спосіб мислення про організаційні проблеми та їх вирішення. Сутність, значення та можливості ситуаційного підходу. Концентрація ситуаційного підходу на ситуаційних відмінностях між організаціями та всередині самих організацій.

Поняття ситуації. Види ситуацій. Правильне розуміння ситуації— важлива умова ефективного менеджменту. Ситуації у сфері менеджменту.

Складові ситуаційного підходу: вивчення сучасних технологій ситуаційного аналізу; передбачення наслідків рішень, які приймаються; інтерпретація ситуації з урахуванням найсуттєвіших факторів; прийняття ефективного рішення.

Тема 2. Ситуаційні перемінні

Поняття перемінних ситуації. Внутрішні перемінні як ситуаційні фактори всередині організації. Цілі — конкретні кінцеві стани чи бажаний результат. Різноманіття цілей. Структура організації. Вибір структури організації.

Завдання організації. Формулювання завдань як напрям розподілу праці в організації. Категорії завдань.

Вплив технології на процес управління. Технологія як засіб здійснення перетворень в організації.

Люди — центральний фактор ситуаційного менеджменту. Фактори, що впливають на індивідуальну поведінку й успішну діяльність людей. Вплив середовища на особистість і поведінку.

Взаємозв’язок внутрішніх перемінних в організації. Соціотехнічні підсистеми.

Організація та її зовнішнє середовище. Фактори прямого та опосередкованого впливу на діяльність організації. Взаємозв’язок і взаємозалежність факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Тема 3. Методи встановлення факторів, що визначають розвиток ситуації

Вибір методів встановлення факторів розвитку ситуації: переваги а недоліки експертних і математичних методів.

“Мозковий штурм”. Роль керівника при проведенні “мозкового штурму”. Два тури “мозкового штупму” — генерування ідей, обговорення виявлених ідей; їх оцінювання та розроблення колективного погляду.

Метод анкетування. Два тури анкетування: ранжирування факторів впливу при заповненні спеціальної анкети; перехресне рецензування заповнених анкет.

Факторний аналіз. Отримання аналітичної залежності, що відображає ступінь впливу факторів на зміни ситуації. Коефіцієнти впливу. Обґрунтування очікуваних змін.

Метод багатомірного шкалування, його сутність. Інтерпретація отриманого набору факторів.

Кореляційно-регресійний аналіз. Визначення ступеня впливу факторів на організацію в конкретній ситуації.

Використання сучасних інформаційних технологій при визначенні факторів, що впливають на розвиток ситуації в бізнесі. Роль імітаційного моделювання в ситуаційному менеджменті. Приклади застосування імітаційних моделей.

Практика використання методу сценаріїв у системі менеджменту організації.

Тема 4. Місце і роль ситуаційного аналізу в системі ситуаційного менеджменту

Поняття ситуаційного аналізу. Ситуаційний аналіз як комплексні технології підготовки, прийняття та реалізації управлінського рішення.

Роль ситуаційного аналізу у встановленні тенденцій, закономірностей і факторів, що впливають на розвиток ситуації. Спрямованість ситуаційного аналізу на вирішення основних проблем організації.

Умови забезпечення ефективного ситуаційного аналізу. Можливості ситуаційного аналізу в забезпеченні обґрунтованості управлінських рішень, передбачені виникнення проблемних і кризових ситуацій.

Значення аналізу при вирішенні складних комплексних проблем менеджменту організації.

Тема 5. Етапи ситуаційного аналізу

Підготовка до ситуаційного аналізу: чітке визначення ситуації, підготовка необхідного інформаційного забезпечення. Змістовний опис ситуації.

Аналіз інформації. Роль аналітичних груп у здійсненні ситуаційного аналізу. Пошук можливих аналогів. Еталонна ситуація.

Формування пакета інформації про ситуацію, необхідної для аналізу.

Аналіз профільних проблем ситуації. Оцінювання слабких і сильних сторін, небезпек і ризиків, перспектив розвитку ситуації.

Розроблення сценарію розвитку ситуації. Визначення найвірогідніших сценаріїв. Формування моделі розвитку ситуації. Генерування пропозицій щодо розробки альтернативних варіантів тактичних рішень.

Оцінювання ситуації. Визначення очікуваної стійкості ситуації.

Обробка даних та оцінювання результатів експертизи. Виявлення можливостей досягнення цілей організації.

Ступінь узгодженості оцінювань експертів. Підготовка аналітичних матеріалів за результатами ситуаційного аналізу.

Змістовий модуль 2
Психологічні проблеми і моделі ситуаційного лідерства

Тема 1. Ситуаційна модель керівництва Фідлера

Основа моделі — три фактори, що впливають на поведінку керівників: стосунки між керівниками та членами колективу; структура завдання; посадові повноваження. Результат сполучення трьох факторів — вісім потенційних стилів керівництва. Характеристика потенційних ситуацій та їх вплив на рівень сприятливої поведінки. Зміна стилю ефективного керівництва залежно від ситуації.

Портрет гіпотетичного колеги, розрахунок індексу НПК — найменш привабливого колеги.

Обмеження і недоліки моделі Фідлера. Можливості практичного застосування.

Тема 2. Модель “шлях–мета” Мітчела і Хауса

Основа моделі — виконання трьох видів завдань ефективним керівництвом. Роз’яснення підлеглим засобів впровадження розроблених цілей: визначення проміжних цілей для полегшення орієнтації; управління інтенсивністю і зменшення зусиль підлеглих у процесі виконання роботи. Необхідність зміни поведінки керівника залежно від відносної зрілості послідовників.

Змінні, що визначають ситуацію: віра в зумовленість результатів, схильність до підпорядкування, здатності як фактори, що характеризують послідовників. Організаційні фактори: зміст і структура роботи, система моральної влади, культура групи.

Типи поведінки керівника: підтримуюче керівництво; директивне керівництво; консультування підлеглих; керівництво, орієнтоване на досягнення.

Тема 3. Модель прийняття рішень Врума–Йєттона–Яго

Орієнтація на залучення підлеглих до участі у прийнятті рішень. Аспекти проблеми, їх структура та характеристика. П’ять стилів керівництва: автократичний I, автократичний II, консультативний I, консультативний II, груповий або спільний. Критерії оцінювання ситуації “підлеглі — керівник”. Побудова “дерева рішень”.

Переваги і недоліки моделі. Можливості практичного застосування при прийнятті оптимальних управлінських рішень.

Тема 4. Прийоми і методи діяльності менеджера в конкретних ситуаціях

Проблемні зони в організації — основа аналізу ситуації та критерій вибору ситуаційної моделі менеджменту.

Структура організаційної роботи менеджера у ситуаційному підході до управління. Оцінювання діяльності менеджера: аналіз рівня роботи, економічність дій.

Вироблення наукового підходу до прийняття рішень у конкретних ситуаціях. Доведення розпорядчої інформації до підлеглих.

Підвищення рівня функціонально пов’язаних дій членів колективу: організація роботи у групах, офіційноділова структура відносин, контроль настрою групи.

Використання процесу активного мислення для з’ясування причин виникнення проблем у конкретних ситуаціях.

Активізація потенціалу задовільних змін. Формування нормальних взаємовідносин у колективі.

Тема 5. Особливості управління організацією у кризових ситуаціях

Роль кризових ситуацій в діловій активності організації. Характеристика і типологія кризових ситуацій. Етапи оцінювання і діагностики кризових ситуацій. Класифікація внутрішніх і зовнішніх факторів, що зумовлюють кризову ситуацію. Тактики виходу підприємства з кризової ситуації, оперативні та стратегічні заходи. Стратегії відновлення для кризових ситуацій.

Негативні наслідки настання кризової ситуації. Ознаки банкрутства фірми.

Реструктуризація підприємства як спосіб запобігання банкрутства.

Формування системи заходів подолання кризових ситуацій. Фактори успіху подолання кризових ситуацій.

Поведінка керівників у кризових ситуаціях. Прийоми й методи діяльності менеджерів з антикризового управління в організації. Вимоги до якості керуючого у кризовій ситуації

Тема 6. Урахування ризиків у ситуаційному менеджменті

Сутність господарського (підприємницького) ризику. Види і причини втрат у підприємництві. Підходи до вимірювання ризику, що базуються на ймовірнісних категоріях. Економічні межі і зони господарського ризику. Техніка оцінювання ризику.

Управління ризиком у процесі вироблення та реалізації рішення у проблемних ситуаціях.

4. Опис навчальної дисципліни
«Ситуаційний менеджмент»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.
МОДУЛЬ 1						
Змістовий модуль 1.						
Тема 1. Сутність ситуаційного підходу	6	2	-	-	-	4
Тема 2. Ситуаційні перемінні	8	2	-	-	-	6
Тема 3. Методи встановлення факторів, що визначають розвиток ситуації	9	2	1	-	-	6
Тема 4. Місце і роль ситуаційного аналізу в системі ситуаційного менеджменту	9	2	1		-	6
Тема 5. Етапи ситуаційного аналізу	10	2	2		-	6
Разом за змістовим модулем 1	**42**	**10**	**4**	**-**	**-**	**28**
Змістовий модуль 2.						
Тема 1. Ситуаційна модель керівництва Фідлера	7	2	1	-	-	4
Тема 2. Модель “шлях–мета” Мітчела і Хауса	6	1	1	-	-	4
Тема 3. Модель прийняття рішень Врума–Йєттона–Яго	6	1	1	-	-	4
Тема 4. Прийоми і методи діяльності менеджера в конкретних ситуаціях	9	2	1	-	-	6
Тема 5. Особливості управління організацією у кризових ситуаціях	10	2	-	-	-	8
Тема 6. Урахування ризиків у ситуаційному менеджмент	8	2	-	-	-	6
Аудиторна контрольна робота	2	-	2	-	-	-
Разом за змістовим модулем 2	**48**	**10**	**6**	**-**	**-**	**32**
Усього годин	**90**	**20**	**10**	**-**	**-**	**60**

Питання для самоконтролю

№ з/п	Назва теми
1	Сутність ситуаційного підходу
2	Ситуаційні перемінні
3	Методологічні аспекти ситуаційного підходу
4	Методи встановлення факторів, що визначають розвиток ситуації
5	Місце і роль ситуаційного аналізу в системі ситуаційного менеджменту
6	Етапи ситуаційного аналізу
7	Психологічні аспекти в ситуаційному менеджменті
8	Ситуаційна модель керівництва Фідлера
9	Модель “шлях–мета” Мітчела і Хауса
10	Теорія життєвого циклу Херсі та Бланшара
11	Модель прийняття рішень Врума–Йєттона–Яго
12	Модель ситуаційного лідерства Стінсона–Джонсона
13	Континіум поведінки лідера Танненбаума–Шмідта
14	Прийоми і методи діяльності менеджера в конкретних ситуаціях
15	Особливості управління організацією у кризових ситуаціях
16	Урахування ризиків у ситуаційному менеджмент

Рекомендована література

Базова

1. Василенко В. О. Ситуаційний менеджмент: Навч. посібник Вид.2-е виправлене та доповнене/ В. О. Василенко; В. І. Шостка. — К. : ЦУЛ, 2005. — 372 с.
2. Іванюта С. М. Антикризове управління: Навч. посібник.–К. :Центр учбової літератури, 2007.–288с.
3. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: Навч. посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2009. — 568 с.
4. Управління фінансовою санацією підприємства:навчальний посібник під ред./С.Я. Салиги та інші. – К. :ЦНЛ, 2005. – 240 с.

Допоміжна

5. Антикризисное управление: Учебник/под ред. Э. М. Короткова. — М. : ИНФРА–М, 2000. – 432 с.

6. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент [Електрон. ресурс]: Навчальний комплекс дисципліни для студентів спеціальності 6.050201 «Менеджмент організацій», 2007. — Спосіб доступу: Електрон. чит. зал ПУЕТ.

7. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник / В. О. Василенко. — К. : Центр навчальної літератури, 2005. — 504 с.

8. Антикризисное управление: Модульная программа для менеджеров. Кошкин В.И. и др. – М. : ИНФРА–М, 2000. – 512 с.

9. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретикометодологічні засади та практичний інструментарій — К. :Київ.нац. торг-екон.ун-т, 2001.–580с.

15. Інформаційні ресурси

1. Богомольний Б. Р. Медицина екстремальних ситуацій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. мед. вузів III–IV рівнів акредитації / Б.Р.Богомольний, В.В.Кононенко, П.М.Чуєв. – 80 Min / 700 MB. – Одеса : Одес. мед. ун-т, 2003. – (Бібліотека студента-медика) – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) ; 12 см. – Систем. вимоги: Pentium ; 32 Mb RAM ; Windows 95, 98, 2000, XP; MS Word 97-2000. – Назва з контейнера.

2. Розподіл населення найбільш численних національностей за статтю та віком, шлюбним станом, мовними ознаками та рівнем освіти [Електронний ресурс] : за даними Всеукр. перепису населення 2001 р. / Держ. ком. статистики України ; ред. О.Г.Осауленко. – К. : CD-вид-во «Інфодиск», 2004. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) : кольор. ; 12 см. – (Всеукр. перепис населення, 2001). – Систем. вимоги: Pentium-266 ; 32 Mb RAM ; CD-ROM Windows 98/2000/NT/XP. – Назва з титул. екрану.

3. Бібліотека і доступність інформації у сучасному світі: електронні ресурси в науці, культурі та освіті: (підсумки 10-ї Міжнар. конф. «Крим-2003») [Електронний ресурс] / Л.Й.Костенко, А.О.Чекмарьов, А.Г.Бровкін, І.А.Павлуша // Бібліотечний вісник – 2003. – № 4. – С. 43. – Режим доступу до журн. :