



НАРОДНА УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ

Методичні рекомендації
для студентів факультету «Соціальний менеджмент»,
які навчаються за спеціальністю «Соціологія»

Видавництво НУА

НАРОДНА УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ

Методичні рекомендації
для студентів факультету «Соціальний менеджмент»,
які навчаються за спеціальністю «Соціологія»

Харків
Видавництво НУА
2016

УДК 658(072+075.8)
ББК 65.050р30
Т11

*Затверджено на засіданні кафедри соціології
Народної української академії
Протокол № 8 від 18.01.2016*

Упорядник *Т. В. Зверко*
Рецензенти: д-р соціол. наук *К. Г. Михайльова*
канд. соціол. наук *Д. В. Недогонов*

Т11 **Теорія** та практика менеджменту : метод. рекомендації для студентів ф-ту «Соціальний менеджмент», які навчаються за спеціальністю «Соціологія» / Нар. укр. акад., [каф. соціології ; упоряд. Т. В. Зверко]. – Харків : Вид-во НУА, 2016. – 40 с.

Методичні рекомендації з вивчення навчальної дисципліни «Теорія та практика менеджменту» містять програму, рекомендації щодо підготовки до занять, завдання для самостійної роботи, тематику індивідуальних завдань та методичні рекомендації щодо їх виконання, перелік навчально-методичної літератури.

УДК 658(072+075.8)
ББК 65.050р30

© Народна українська академія, 2016

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Теорія та практика менеджменту» вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» спеціальності – Соціологія.

Дана дисципліна дає уявлення про підходи до вивчення та використання теорії та практики менеджменту, формує у студентів наукові фундаментальні знання в галузі менеджменту, набуття компетенцій і практичних навичок та умінь розв'язувати завдання організаційно-економічного управління в умовах сучасного розвитку суспільства.

Мета та завдання дисципліни

Мета – формування системи базових знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад системного управління організаціями; набуття вмінь розробки й прийняття управлінських рішень.

Завдання:

1. Засвоєння основних категорій науки управління.
2. Засвоєння функцій управління і процесів прийняття управлінських рішень.
3. Ознайомлення з методами використання базових інструментів управління організаціями.
4. Вивчення впливу різних факторів на ефективність системи управління організацією.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

теоретичні та практичні основи сучасного менеджменту, функції і методи управління при створенні цілісної, ефективної і гнучкої системи управління організацією;

уміти:

ставити загальні та конкретні цілі й завдання діяльності організації, розробляти стратегію управління з урахуванням суспільних та особистих інтересів, контролювати процес її реалізації, обґрунтовувати прийняті управлінські рішення, робити висновки, орієнтуватися у ринковій економіці.

Зміст даної навчальної дисципліни, форми та методи роботи з її вивчення спрямовані на формування таких компетенцій:

соціально-особистісні (КСО)

КСО – 01 – коригувати цілі діяльності та її структуру для підвищення ефективності діяльності;
оцінювати результати власної діяльності стосовно досягнення окремих та загальних цілей діяльності;

загальнонаукові компетенції (КЗН)

КЗН – 01 – вміти аналізувати проблеми та процеси, що мають соціальне значення, використовувати базові інструменти методів управління організаціями;

загальнопрофесійні (КЗП)

КЗП – 01 – проводити аналіз та давати рекомендації щодо методів управління за підсумками соціологічного дослідження;

КЗП – 02 – реалізовувати новітні знання з теорії менеджменту в своїй професійній діяльності;

спеціалізовано-професійні (КСП)

КСП – 01 - ставити і вирішувати завдання у області менеджерської діяльності;

КСП – 03 - здійснювати комплекс заходів щодо виконання управлінської ролі менеджера;

КСП – 04 – дотримуватись ділової етики, етичних норм управління підлеглими.

Формами організації навчального процесу є лекції, індивідуальні заняття, виконання індивідуальних та інших завдань. Самостійна робота планується кожним студентом з урахуванням рекомендацій викладача й спрямована на закріплення і поглиблення знань, отриманих на лекційних та семінарських заняттях, удосконалення навичок роботи з літературою, підготовку до занять, виконання різних видів завдань. Для перевірки ступеня та якості засвоєння навчального матеріалу проводиться поточний контроль знань за результатами письмових робіт, тестування. У ході вивчення даної навчальної дисципліни студенти повинні виконати за кожною темою самостійні завдання та підготувати індивідуальне завдання і презентувати його.

КРИТЕРІЇ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Поточний контроль знань студентів з дисципліни проводиться за такими формами:

а) під час занять:

- опитування (усне, письмове) або тестування знань студентів з теоретичного матеріалу;

- оцінка виконання ситуаційних вправ та проблемних завдань під час заняття;

б) за результатами виконання завдань самостійного опрацювання (індивідуальних завдань):

- оцінка виконання домашніх завдань;

- презентація індивідуальних завдань;

- обговорення матеріалів для самостійного опрацювання з поставленого проблемного питання.

Підсумковий контроль проводиться у вигляді заліку.

**Максимальна кількість балів, яку може отримати студент
за результатами контролю знань**

№ п/п	Вид роботи	Максим. к-сть балів за вид роботи	К-сть видів роботи	Заг. к-сть балів
<i>Основні види діяльності</i>				
1	Робота на семінарському занятті	5	8	40
3	Модульний контроль	5	2	10
4	Виконання завдання самостійної роботи	5	8	40
5	Виконання індивідуального завдання	10	1	10
Всього:				100

Шкала оцінювання: національна та ECTS

При оцінюванні знань з дисципліни використовуються дві шкали: національна (зараховано / не зараховано) та європейська (A, B, C, D, E, FX, F).

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
85-100	A	зараховано матеріал засвоєний на високому рівні
75-84	B	зараховано матеріал засвоєний на рівні вище середнього
65-74	C	зараховано в цілому матеріал курсу засвоєний за винятком окремих теоретичних положень
57-64	D	зараховано матеріал курсу засвоєний нижче середнього
50-56	E	зараховано рівень засвоєння матеріалу задовольняє мінімальним вимогам
25-49	FX	не зараховано з можливістю повторного складання
0-24	F	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Тема	Кількість годин			
	В тому числі			
	Всього	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Модуль 1. Зовнішнє середовище організації				
Тема 1. Загальні соціально-економічні та психологічні основи менеджменту	12	2	2	8
Тема 2. Характеристика зовнішнього середовища організації	12	2	2	8
Тема 3. Соціальна відповідальність і етика в менеджменті	12	2	2	8
Модуль 2. Внутрішнє середовище організації				
Тема 4. Характеристика внутрішнього середовища організації	10	2	2	6
Тема 5. Організаційна структура управління	10	2	2	6
Тема 6. Функції і методи управління	18	4	2	12
Тема 7. Пов'язуючі процеси в менеджменті	10	2	2	6
Тема 8. Управлінські ролі менеджера	12	2	2	8
Всього	108	18	16	74

ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Зовнішнє середовище організації

Тема 1. Загальні соціально-економічні та психологічні основи менеджменту

Поняття управлінської діяльності. Управлінська ситуація. Соціально-економічні передумови управління. Функції управління в спільно-роздільній діяльності.

Суть понять «управління» і «менеджмент». Сутність сучасного менеджменту. Менеджмент як наука: концепція і предмет менеджменту. Менеджмент як мистецтво.

Закони та принципи управління.

Тема 2. Характеристика зовнішнього середовища організації

Поняття зовнішнього середовища. Характеристики зовнішнього середовища: взаємопов'язаність, складність, рухливість, невизначеність. Середовище прямого й непрямого впливу. Чинники прямого впливу: постачальники, закони й державні органи, споживачі, конкуренти. Чинники непрямого впливу: стан економіки, політичні, соціокультурні, технологічні чинники, групові інтереси, міжнародне середовище.

Тема 3. Соціальна відповідальність і етика в менеджменті

Ринок і етика. Умови функціонування організації. Етика та конкуренція. Сфера відповідальності організації. Призначення ділової етики та її структура. Світовий рівень (гіпернорми), макрорівень, мікрорівень.

Етика й управлінські рішення. Навчання етичній поведінці. Управління підлеглими за допомогою етичних норм. Проблема корупції.

Змістовий модуль 2. Внутрішнє середовище організації

Тема 4. Характеристика внутрішнього середовища організації

Поняття і сутність організації. Формальні та неформальні організації. Поняття внутрішнього середовища організації. Внутрішні змінні, що безпосередньо впливають на процес виробництва продукції, послуг. Основні характеристики внутрішнього середовища.

Формування і аналіз внутрішнього середовища організації. Проведення аналізу внутрішнього середовища підприємства у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем. Показники, що використовуються для аналізу внутрішнього середовища організації.

Тема 5. Організаційна структура управління

Поняття про організаційну структуру управління. Департаменталізація. Етапи формування структури.

Типи організаційних структур управління: переваги та недоліки, умови застосування. Ієрархічні ОСУ: лінійна, функціональна, лінійно-штабна, лінійно-функціональна, дивізійна. Адаптивні ОСУ: проектна і матрична структури управління.

Відповідальність і повноваження. Межі повноважень. Делегування повноважень. Повноваження і влада. Лінійні та штабні повноваження. Типи адміністративного апарата. Консультативний апарат. Особистий апарат. Паралельні повноваження. Організація розподілу повноважень. Норми управління.

Тема 6. Функції і методи управління

Поняття управлінської функції. Основні функції управління та їх характеристика. Планування в організації. Місія, цілі, стратегія організації. Сутність функції організації та її місце в системі управління. Основні теорії мотивації. Система та процес контролю.

Поняття методу управління. Групи методів управління: організаційно-адміністративні, економічні, соціально-психологічні, ідеологічні.

Тема 7. Пов'язуючі процеси в менеджменті

Комунікації як пов'язуючі процеси. Міжособистісні та організаційні комунікації. Інформаційні системи. Критерії ефективності комунікацій. Чутки.

Управлінське рішення. Запрограмовані й незапрограмовані рішення. Чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Підходи до прийняття рішень: інтуїтивний, оснований на міркування, раціональний. Етапи раціонального рішення проблеми.

Керівництво та лідерство. Стилi керівництва. Управління групами в фірмі. Формальні та неформальні групи. Управлінські конфлікти. Способи вирішення конфліктів.

Тема 8. Управлінські ролі менеджера

Поняття системності, мобільності та взаємозамінювання в процесі управління. Управлінські ролі менеджера: представник, дослідник, поширювач інформації, переговорник, розподільник ресурсів, контролер, коректор, підприємець, лідер.

ПИТАННЯ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ»

1. Сутність понять «управління» і «менеджмент».
2. Менеджмент як наука й як мистецтво.
3. Закони управлінської діяльності.
4. Принципи управління.
5. Сучасні підходи до управління.
6. Зовнішнє середовище і його характеристики.
7. Складність зовнішнього середовища.
8. Рухливість зовнішнього середовища.
9. Невизначеність зовнішнього середовища.
10. Взаємозв'язок факторів зовнішнього середовища.
11. Внутрішнє середовище прямого впливу.
12. Внутрішнє середовище непрямого впливу.
13. Ринок та етика.
14. Сфера відповідальності організації.
15. Роль організації у ринковій економіці у відношенні до суспільства.
16. Роль суспільних факторів зовнішнього середовища у відношенні до організації.
17. Призначення ділової етики та її структура.
18. Ієрархічні рівні етики бізнесу.
19. Етика та управлінські рішення.
20. Культура організації.
21. Поняття та ознаки організації.
22. Формальні та неформальні організації.
23. Характеристика рівнів управління.
24. Внутрішнє середовище організації.
25. Внутрішні змінні організації.
26. Поняття управлінської функції.
27. Координація діяльності фірми.
28. Функція планування.
29. Процес стратегічного планування.
30. Місія та цілі організації.
31. Розробка забезпечуючих планів.
32. Організація як функція управління.
33. Функція мотивації.
34. Змістовні теорії мотивації.
35. Процесуальні теорії мотивації.
36. Контроль як функція управління.
37. Сутність і класифікація методів управління.
38. Організаційно-адміністративні методи управління.
39. Економічні методи управління.

40. Соціально-психологічні методи управління.
41. Формування організаційних структур управління.
42. Класифікація типів організаційних структур управління.
43. Характеристика елементарних типів ОСУ.
44. Характеристика лінійно-штабної структури управління.
45. Характеристика лінійно-функціональної структури управління.
46. Характеристика дивізійної структури управління.
47. Характеристика проектної структури управління.
48. Характеристика матричної структури управління.
49. Делегування повноважень.
50. Лінійні й штабні повноваження.
51. Поняття та форми комунікацій в організації.
52. Управління комунікаціями.
53. Плітки як канал неформальних комунікацій.
54. Управлінські рішення, їх типи.
55. Механізм і основні процедури прийняття рішень.
56. Підходи до прийняття рішень.
57. Етапи раціонального прийняття рішень.
58. Фактори, що впливають на процес прийняття рішень.
59. Керівництво та лідерство.
60. Управління групами в фірмі.
61. Формальні та неформальні групи.
62. Стилi керівництва.
63. Управлінські конфлікти.
64. Способи розв'язання конфліктів.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Зовнішнє середовище організації

Тема 1. Загальні соціально-економічні та психологічні основи менеджменту

1. Поняття управлінської діяльності.
2. Функції управління в спільно-роздільній діяльності.
3. Сутність понять «управління» і «менеджмент». Менеджмент як наука: концепція і предмет менеджменту.

Рекомендації з вивчення тем

При вивченні матеріалу теми необхідно зрозуміти, що вихідними соціально-економічними передумовами управлінської діяльності є: розподіл праці, власність та пов'язані з нею економічні інтереси, інноваційний характер господарської діяльності.

Якщо люди зіткаються з необхідністю спільної узгодженої поведінки відносно до зовнішнього середовища, виникає необхідність управління, тобто відокремлення від господарської діяльності функцій цілепокладання, узгодженості, координації і інтеграції.

Характеризуючи сутність понять «управління» і «менеджмент», слід відзначити багатозначність терміну «менеджмент», який означає: функцію (вид діяльності), процес управління, певну категорію людей, специфічний орган (апарат) управління, науку, мистецтво (практика виконання роботи), навчальну дисципліну, особливий вид економічного мислення.

Важливо зрозуміти, що сутність управління полягає в активному впливі на параметри будь-якого об'єкту з метою уникнення небажаних відхилень від заданих режимів роботи, в підтриманні стану упорядкованості та сбалансованої рівноваги з зовнішнім середовищем. Термін «менеджмент» стосується управління соціально-економічними процесами на рівні фірми, що функціонує в умовах ринкової економіки.

В сучасному менеджменті виокремлюють такі основні форми: адміністративне управління; стратегічний менеджмент; операційний менеджмент; фінансовий менеджмент; інноваційний менеджмент; кадровий менеджмент

Логіка вивчення даної теми потребує розгляду законів управління (зворотного зв'язку, оптимізації, єдності управління та інформації, необхідного різноманіття тощо), законів управлінської діяльності (єдності соціально-економічної системи, пропорційності виробництва та управління, спеціалізації управління, інтеграції управління, централізації и децентралізації управління).

Аналіз законів управління необхідно доповнити характеристикою основних принципів управлінської діяльності. Кожному рівню управління

відповідають свої загальні й специфічні закони. Слід звернутися до визначення загальних принципів управління (науковості, економічності, динамічної рівноваги, ієрархічності та взаємопов'язаності, цілеспрямованості).

Основні поняття: менеджмент, управління, менеджмент як наука, менеджмент як мистецтво, закони управління, принципи управління.

Завдання для самостійної роботи

1. Написати есе «Сучасний менеджмент: наука чи мистецтво?»

Питання для самоконтролю

1. Чим відрізняється сутність понять «управління» і «менеджмент»?
2. Розкрийте зміст менеджменту як науки й як мистецтва.
3. Які закони визначають управлінську діяльність?
4. Визначте принципи управління.
5. Чим відрізняються сучасні підходи до управління?

Перелік навчально-методичної літератури

Основна література

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
2. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.
3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник. – К. : Професіонал, 2009. – 432 с.

Додаткова література

1. Гріфін Рікі В. Основи менеджменту : Підручник для студентів екон. спец. – Л.; Boston : Бак: Houghton Mifflin, 2001. – 605 с.
2. Ковалев Е. В. Менеджмент : Учеб. пособие. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
3. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
4. Рульєв В. А. Терминологический словарь [Электронный ресурс] / В. А. Рульєв. – Режим доступа : http://uchebnikonline.com/menedgment/menedzhment_rulyev_va/terminologichniy_slovník_menedzhment.htm – Загл. с экрана.
4. Хміль Ф. І. Основи менеджменту. – К. : Академвидав, 2003. – 607 с.

Тема 2. Характеристика зовнішнього середовища організації

1. Поняття зовнішнього середовища, його основні характеристики.
2. Рухливість зовнішнього середовища.
3. Невизначеність зовнішнього середовища.
4. Середовище прямого й непрямого впливу.

Рекомендації з вивчення тем

Головна мета вивчення теми – усвідомлення того, що умови функціонування виробництва визначаються, передусім, зовнішнім середовищем (сукупністю умов і елементів, які не входять до складу організації, але мають на неї вплив).

Необхідно звернути увагу на те, що кожна організація має власне зовнішнє середовище, до якого можуть входити як загальні (властиві будь-якій організації) елементи, так і «особисті» елементи. До характеристик зовнішнього середовища належать: взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища, складність зовнішнього середовища, плинність зовнішнього середовища, невизначеність зовнішнього середовища.

Далі слід урахувувати, що один із способів визначення оточення та спрощення обліку його впливу на організацію полягає в розділі зовнішніх факторів на дві основні групи: фактори прямого (які безпосередньо впливають на операції організації і зазнає на собі прямий вплив операцій організації – клієнти, постачальники, конкуренти, закони) та непрямого (які можуть не мати прямий вплив на операції, але відбиваються на них – політичні, демографічні, екологічні умови тощо) впливу.

Необхідно відзначити, що більш характерними рисами для зовнішнього середовища сучасного підприємства є динамічність, різноманіття, інтеграція.

Основні поняття: зовнішнє середовище, складність, невизначеність зовнішнього середовища, взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища, зовнішнє середовище прямого впливу, зовнішнє середовище непрямого впливу.

Завдання для самостійної роботи

1. Виписати із словника [4 дод.] основні поняття за темою.
2. Виявити головні чинники зовнішнього середовища, що впливають на діяльність НУА. Охарактеризувати зовнішнє середовище НУА з точки зору таких характеристик, як взаємопов'язаність, складність, рухливість, невизначеність

Питання для самоконтролю

1. Що таке зовнішнє середовище організації?

2. Які елементи характеризують зовнішнє середовище?
3. На які групи розподіляються зовнішні фактори?
4. Як взаємопов'язані фактори зовнішнього середовища?
5. Які риси більш характерні для зовнішнього середовища сучасного підприємства?

Перелік навчально-методичної літератури

Основна література

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Осовська Г. В., Осовський О. А. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
2. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.
3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник. – К. : Професіонал, 2009. – 432 с.

Додаткова література

1. Гріфін Рікі В. Основи менеджменту : Підручник для студентів екон. спец. – Л.; Boston : Бак: Houghton Mifflin, 2001. – 605 с.
2. Ковалев Е. В. Менеджмент : Учеб. пособие. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
3. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
4. Рульєв В. А. Терминологический словарь [Электронный ресурс] / В. А. Рульєв. – Режим доступа : http://uchebnikonline.com/menedgment/menedzhment_rulyev_va/terminologichniy_slovník_menedzhment.htm – Загл. с экрана.
5. Хміль Ф. І. Основи менеджменту. – К. : Академвидав, 2003. – 607 с.

Тема 3. Соціальна відповідальність і етика в менеджменті

1. Умови функціонування організації.
2. Сфера відповідальності організації.
3. Призначення ділової етики та її структура.
4. Етика й управлінські рішення.

Рекомендації з вивчення теми

Мета вивчення даної теми – обґрунтувати, що сфери бізнесу й підприємництва спрямовані не тільки на максимальне отримання прибутку, але також зобов'язані враховувати людські та соціальні аспекти впливу своєї ділової активності на суспільство.

В ході вивчення теми слід засвоїти основні терміни: соціальна відповідальність, ділова етика, культура організації.

Важливим у сприйнятті ділової етики є розуміння того, що вона базується на повазі інтересів ні тільки своєї фірми, але й партнерів, клієнтів і суспільства в цілому.

Основи сучасної ділової етики складають такі елементи: соціальний контракт (неформальна угода компанії та її зовнішнього оточення про єдині норми поведінки); соціальна відповідальність фірми (максимальне використання переваг і зведення до мінімуму недоліків).

Необхідно засвоїти, що етика бізнесу діє на трьох ієрархічних рівнях: світовий (норми базуються на загальнолюдських цінностях і зафіксовані в «Принципах міжнародного бізнесу»; макрорівень (в масштабі галузі або національної економіки); мікрорівень (в масштабі окремої фірми та її клієнтів).

Слід проаналізувати рекомендації щодо введення етичних рішень у практику управління, які базуються на таких принципах: принцип утилітаризму (дія вважається морально виправданою, коли приносить або має тенденцію принести максимальну користь максимальній кількості осіб); принцип морального імперативу (загальнозначущий моральний припис): моральні рішення не повинні залежати від конкретного результату; принцип пріоритетності.

Основні поняття: соціальна відповідальність, ділова етика, культура організації.

Завдання для самостійної роботи

1. Проаналізувати соціальні заходи 2-3 вітчизняних підприємств, користуючись Інтернет-ресурсами.

Питання для самоконтролю

1. Чим визначаються умови діяльності організації?
2. На чому базується ділова етика?
3. Які елементи складають основу ділової етики?
4. На яких рівнях діє етика бізнесу?
5. На яких принципах будується введення етичних рішень у практику управління?

Перелік навчально-методичної літератури

Основна література

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Осовська Г. В., Осовський О. А. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.

2. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.
3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник. – К. : Професіонал, 2009. – 432 с.
4. Стадник В. В. Менеджмент. – К. : Академвидав, 2003. – 463 с.
5. Шекшуєв А. Я. Основы менеджмента : Учеб. пособие: Для студентов экон. спец. /Нар. укр. акад. Каф. економ. теории и економ. методов упр.; Под ред. О. Л. Яременко. – Х., 2000. – 248 с.

Додаткова література

1. Гріфін Рікі В. Основы менеджменту : Підручник для студентів экон. спец. – Л.; Boston : Бак: Houghton Mifflin, 2001. – 605 с.
2. Ковалев Е. В. Менеджмент : Учеб. пособие. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
3. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
4. Милгром П., Робертс Дж. Экономика, организация и менеджмент: В 2 т.: Пер. с англ. – СПб. : Экон. шк., 1999. – Т. 1 / Под ред. И. И. Елисеевой, В. Л. Тамбовцева. – 472 с.
5. Михалева Е. П. Менеджмент [Электронный ресурс] – <http://be5.biz/ekonomika/m011/02.htm>.
6. Хміль Ф. І. Основы менеджменту. – К. : Академвидав, 2003. – 607 с.

Змістовий модуль 2. Внутрішнє середовище організації

Тема 4. Характеристика внутрішнього середовища організації

1. Поняття та сутність організації.
2. Поняття внутрішнього середовища організації. Основні характеристики внутрішнього середовища.
3. Показники аналізу внутрішнього середовища організації.

Рекомендації з вивчення теми

Вивчення теми дозволить системно уявляти будь-яку організацію, що забезпечить досягнення визначених цілей; пояснювати роль складових елементів організації в процесі управління; відрізнити внутрішні змінні від зовнішнього оточення.

Слід перейти до визначення організації: організація – група людей, діяльність яких свідомо координується для досягненні загальної мети. При цьому звернути увагу на різницю між формальною організацією (створюється за волею керівництва і є соціальним середовищем взаємодії людей не тільки за приписом, а й за бажанням, симпатією) і неформальною (спонтанно створена група людей, які вступають у регулярну взаємодію для досягнення цілей).

Аналізуючи загальні характеристики організацій, необхідно враховувати ресурси, залежність від зовнішнього середовища, горизонтальний розподіл праці, вертикальний розподіл праці.

Важливо дати визначення внутрішнього середовища організації, його основних характеристик (цілі діяльності, виробнича структура, трудові ресурси, технологія, горизонтальний і вертикальний розподіл праці, система комунікацій і обміну інформацією, культура, поведінка співробітників тощо).

Слід відзначити, що всі компоненти організації знаходяться під впливом зовнішнього середовища, в результаті чого мають змінний характер (можуть змінювати свої параметри або стан у часі). Це внутрішні змінні: цілі; ресурси; структура; технологія; завдання; людський фактор. В сукупності вони розглядаються як соціотехнічні підсистеми.

Основні поняття: внутрішнє середовище організації, внутрішні змінні.

Завдання для самостійної роботи

1. Навести приклади (2-3 приклади) формальної і неформальної організації, обгрунтовуючи різницю між ними.
2. Описати взаємодію зовнішнього і внутрішнього середовища на прикладі конкретного підприємства.

Питання для самоконтролю

1. Розкрийте зміст поняття внутрішнього середовища організації.
2. В чому виявляється різниця між формальною організацією і неформальною?
3. Які загальні характеристики організацій Ви знаєте?
4. В чому проявляється змінний характер компонентів організації?
5. Дайте визначення внутрішніх змінних організації.

Перелік навчально-методичної літератури

Основна

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Осовська Г. В., Осовський О. А. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
2. Рудько В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудько, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.
3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник / О.Д. Сердюк. – К. : Професіонал, 2009. – 432 с.
4. Шекшуев А. Я. Основы менеджмента: Учеб. пособие: Для студентов экон. спец. / А. Я. Шекшуев ; Нар. укр. акад. Каф. економ. теории и эконом. методов упр.; Под ред. О. Л. Яременко. – Х., 2000. – 248 с.

Додаткова

1. Ковалев Е. В. Менеджмент: Учеб. пособие / Е. В. Ковалев. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
2. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту/ О. Є. Кузьмін. – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка”, 2003. – 352 с.
3. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М. Месон / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
4. Михалева Е. П. Менеджмент [Электронный ресурс] – <http://be5.biz/ekonomika/m011/02.htm>. – Загл. с экрана.
5. Рульев В. А. Терминологический словарь [Электронный ресурс] / В. А. Рульев. – Режим доступа : http://uchebnikonline.com/menedgment/menedzhment_-_rulyev_va/terminologichniy_slovník_menedzhment.htm – Загл. с экрана.
6. Универсальный экономический словарь. Менеджмент, маркетинг, реструктуризация: Учеб. пособие для студентов экон. вузов и фак. / Общ. ред. Г. А. Швиданенко; Под науч. ред. С. Н. Соболя, В. Э. Коломойцева. – К.: Кн. памяти Украины, 1999. – 392 с.
7. Хміль Ф. І. Основы менеджменту / Ф. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 607 с.

Тема 5. Організаційна структура управління

1. Поняття про організаційну структуру управління.
2. Етапи формування структури.
3. Типи організаційних структур управління: переваги та недоліки, умови застосування.

Рекомендації з вивчення теми

Головна мета вивчення теми – отримання чіткого уявлення про внутрішньоорганізаційні зв'язки та закономірності їх побудови й функціонування.

Необхідно розуміти, що структура управління визначається її ланками та ієрархічними ступенями управління. Відносини між ланками управління підтримуються завдяки зв'язкам, які розділяють на горизонтальні й вертикальні. Крім того, зв'язки в структурі управління можуть носити лінійний та функціональний характер.

В ході вивчення даної теми слід порівняти ієрархічні та адаптивні організаційні структури, розглянути умови їх застосування, вивчити принципи, недоліки, умови застосування лінійних і функціональних структур, охарактеризувати дивізіональні структури.

Особливу увагу необхідно звернути на структури адаптивного типу: проектні, матричні, мережеві, віртуальні.

Важливо засвоїти, що не існує однозначно гарних чи поганих структур управління, оскільки можуть бути різні умови їх застосування. Завдання менеджера в тому, щоб обрати ту структуру, яка краще за все відповідає цілям і завданням організації, а також впливає на внутрішні й зовнішні фактори.

Основні поняття: організаційна структура управління, структури: лінійна, функціональна, лінійно-штабна, лінійно-функціональна, дивізійна, проектна, матрична.

Завдання для самостійної роботи

1. Проаналізувати структуру управління НУА.
2. Сформулювати структуру управління підприємства (за власним вибором).

Питання для самоконтролю

1. На яких принципах будується класифікація типів організаційних структур управління?
2. Як характеризуються елементарні типи ОСУ?
3. Чим визначається структура управління?
4. Чим відрізняються ієрархічні та адаптивні організаційні структури?
5. Які умови застосування лінійних і функціональних структур?
6. Які Ви знаєте структури адаптивного типу? Їх роль в управлінні.

Перелік навчально-методичної літератури

Основна

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Осовська Г. В., Осовський О. А. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
2. Рудько В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудько, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.
3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник / О.Д. Сердюк. – К. : Професіонал, 2009. – 432 с.
4. Шекшуев А. Я. Основы менеджмента: Учеб. пособие: Для студентов экон. спец. /А. Я. Шекшуев /Нар. укр. акад. Каф. эконом. теории и эконом. методов упр.; Под ред. О. Л. Яременко. – Х., 2000. – 248 с.

Додаткова

1. Ковалев Е. В. Менеджмент: Учеб. пособие / Е. В. Ковалев. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
2. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту/ О. Є. Кузьмін. – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка”, 2003. – 352 с.
3. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. /

- М. Мескон / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
4. Михалева Е. П. Менеджмент [Электронный ресурс] – <http://be5.biz/ekonomika/m011/02.htm>. – Загл. с экрана.
5. Рульев В. А. Терминологический словарь [Электронный ресурс] / В. А. Рульев. – Режим доступа : http://uchebnikonline.com/menedgment/menedzhment_-_rulyev_va/terminologichniy_slovník_menedzhment.htm – Загл. с экрана.
6. Универсальный экономический словарь. Менеджмент, маркетинг, реструктуризация: Учеб. пособие для студентов экон. вузов и фак. / Общ. ред. Г. А. Швиданенко; Под науч. ред. С. Н. Соболя, В. Э. Коломойцева. – К.: Кн. памяти Украины, 1999. – 392 с.
7. Хміль Ф. І. Основи менеджменту / Ф. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 607 с.

Тема 6. Функції і методи управління

1. Поняття управлінської функції. Основні функції управління та їх характеристика.
2. Планування в організації. Місія, цілі, стратегія організації.
3. Основні теорії мотивації.
4. Групи методів управління: організаційно-адміністративні, економічні, соціально-психологічні, ідеологічні.

Рекомендації з вивчення теми

В ході вивчення теми необхідно засвоїти, що сутність і зміст системи управління виявляються в її функціях. Менеджмент виконує чотири головні функції: планування, організація, мотивація і контроль. Необхідно визначити зміст цих функцій.

Характеризуючи сутність функції організації та її місце в системі управління, необхідно відзначити, що «організувати» в даному випадку означає створити певну структуру. Делегування прав та обов'язків можна назвати засобом, завдяки якому керівник забезпечує організацію виконання роботи за допомогою інших людей. Важливо розглянути такі поняття: повноваження співробітника, делегування повноважень, відповідальність.

Далі слід проаналізувати функцію мотивації, завдання якої в тому, щоб співробітники виконували роботу відповідно до делегованим їм правам і обов'язкам.

Сучасний менеджмент базується на змістовних і процесуальних теоріях мотивації, які необхідно охарактеризувати, визначити їх переваги та недоліки, можливості застосування в практиці управління.

В рамках даної теми слід розглянути етапи управлінського контролю та його види: попередній, поточний, заключний.

Далі необхідно перейти до характеристики методів управління (організаційно-адміністративних, економічних, соціально-психологічних,

ідеологічних). При цьому важливо розуміти, що зазначені методи взаємопов'язані, а тому використовуються комплексно. Проте провідними методами слід визнати економічні. Організаційно-адміністративні методи створюють передумови для використання економічних. Соціально-психологічні та ідеологічні методи доповнюють економічні, організаційно-адміністративні й формують у сукупності необхідний арсенал засобів управління діяльністю підприємства чи будь-якого суб'єкту підприємницької діяльності.

Основні поняття: планування, місія, мета, стратегія, організація, делегування повноважень, мотивація, змістовні теорії мотивації, процесуальні теорії мотивації, контроль.

Завдання для самостійної роботи

1. Визначити місію та мету обраної Вами організації.
2. Вивчити та проаналізувати конкретні функції управління вітчизняних підприємств і ринку.

Питання для самоконтролю

1. Розкрийте зміст поняття «управлінська функція».
2. В чому проявляється функція планування?
3. Як характеризується процес стратегічного планування?
4. Розкрийте зміст понять «місія» та «цілі» організації.
5. В чому полягає функція мотивації?
6. Які Ви знаєте теорії мотивації?
7. Як класифікуються методи управління?

Перелік навчально-методичної літератури

Основна

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
2. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.
3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник / О.Д. Сердюк. – К. : Професіонал, 2009. – 432 с.
4. Шекшуев А. Я. Основы менеджмента: Учеб. пособие: Для студентов экон. спец. /А. Я. Шекшуев /Нар. укр. акад. Каф. эконом. теории и эконом. методов упр.; Под ред. О. Л. Яременко. – Х., 2000. – 248 с.

Додаткова

1. Ковалев Е. В. Менеджмент: Учеб. пособие / Е. В. Ковалев. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
2. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту/ О. Є. Кузьмін. – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка”, 2003. – 352 с.
3. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М. Месон / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
4. Михалева Е. П. Менеджмент [Электронный ресурс] – <http://be5.biz/ekonomika/m011/02.htm>. – Загл. с экрана.
5. Рульев В. А. Терминологический словарь [Электронный ресурс] / В. А. Рульев. – Режим доступа : http://uchebnikonline.com/menedgment/menedzhment_-_rulyev_va/terminologichniy_slovník_menedzhment.htm – Загл. с экрана.
6. Универсальный экономический словарь. Менеджмент, маркетинг, реструктуризация: Учеб. пособие для студентов экон. вузов и фак. / Общ. ред. Г. А. Швиданенко; Под науч. ред. С. Н. Соболя, В. Э. Коломойцева. – К.: Кн. памяти Украины, 1999. – 392 с.
7. Хміль Ф. І. Основы менеджменту / Ф. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 607 с.
8. Чайка Г. Л. Праця менеджера в системі управління : навч. посіб. / Г. Л. Чайка. – К. : Знання, 2011. – 469 с.

Тема 7. Пов’язуючі процеси в менеджменті

1. Комунікації як пов’язуючі процеси.
2. Управлінське рішення. Чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Етапи раціонального рішення проблеми.
3. Керівництво й лідерство.
4. Стилi керівництва.

Рекомендації з вивчення теми

Головна мета вивчення даної теми – обґрунтування взаємопов’язаності всіх елементів організації і відповідних завдань управління. При аналізі процесу управління необхідно засвоїти, що комунікації, прийняття рішень і лідерство відносять до пов’язуючих процесів, оскільки поєднують функції планування, організації, мотивації і контролю. Обмін інформацією в організації відбувається через канали формальних і неформальних структур, тому бажано їх визначити.

Важливо засвоїти, що основний зміст діяльності керівника складає прийняття рішення, яке являє собою вибір того, як і що планувати, організувати, мотивувати, контролювати.

Розглядаючи процеси прийняття рішень, слід ураховувати, що, по-перше, це вибір напряму дій, по-друге, це психологічний процес, на який впливають соціальні установки, досвід, цінності.

Необхідно також проаналізувати фактори, які впливають на процес прийняття управлінських рішень, серед яких: особистісні оцінки керівника, середовище прийняття рішень, інформаційні обмеження, поведінкові фактори, негативні наслідки, взаємопов'язаність рішень.

Далі доцільно звернути увагу на підходи до прийняття рішень (інтуїтивний, раціональний, оснований на судженнях), дати їх порівняльну характеристику.

В якості пов'язуючих процесів менеджменту слід розглянути керівництво та лідерство: керівництво можна визначити як розумову та фізичну діяльність, метою якої є виконання підлеглими певних дій і розв'язання певних завдань; лідерство є процесом, за допомогою якого одна людина впливає на іншу або на групу. Окремого аналізу потребують стилі керівництва.

Основні поняття: комунікації, управлінське рішення, лідерство, керівництво, формальна група, неформальна група, стилі керівництва.

Завдання для самостійної роботи

1. Виявити і охарактеризувати неформальні групи на курсі. Визначити своє місце в системі неформальних груп. Розкрити роль неформальних груп в організації навчального процесу. Показати, як впливає належність до неформальних груп на респондента.

Питання для самоконтролю

1. Які Ви знаєте управлінські рішення, їх типи?
2. Які основні процедури прийняття рішень?
3. Як визначаються етапи раціонального прийняття рішень?
4. Які фактори впливають на процес прийняття рішень?
5. В чому особливості керівництва та лідерства?
6. Чим відрізняються формальні та неформальні групи?
7. В чому полягає сутність стилів керівництва?

Перелік навчально-методичної літератури

Основна

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Осовська Г. В., Осовський О. А. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
2. Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.

3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник / О.Д. Сердюк. – К. : Професіонал, 2009. – 432 с.
4. Шекшуев А. Я. Основы менеджмента: Учеб. пособие: Для студентов экон. спец. /А. Я. Шекшуев /Нар. укр. акад. Каф. економ. теории и эконом. методов упр.; Под ред. О. Л. Яременко. – Х., 2000. – 248 с.

Додаткова

1. Ковалев Е. В. Менеджмент: Учеб. пособие / Е. В. Ковалев. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
2. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту/ О. Є. Кузьмін. – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка”, 2003. – 352 с.
4. Михалева Е. П. Менеджмент [Электронный ресурс] – <http://be5.biz/ekonomika/m011/02.htm>. – Загл. с экрана.
5. Рульев В. А. Терминологический словарь [Электронный ресурс] / В. А. Рульев. – Режим доступа : http://uchebnikionline.com/menedgment/menedzhment_rulyev_va/terminologichniy_slovník_menedzhment.htm – Загл. с экрана.
6. Универсальный экономический словарь. Менеджмент, маркетинг, реструктуризация: Учеб. пособие для студентов экон. вузов и фак. / Общ. ред. Г. А. Швиданенко; Под науч. ред. С. Н. Соболя, В. Э. Коломойцева. – К.: Кн. памяти Украины, 1999. – 392 с.
7. Хміль Ф. І. Основи менеджменту / Ф. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 607 с.

Тема 8. Управлінські ролі менеджера

1. Діяльність менеджера та його завдання.
2. Поняття системності, мобільності та взаємозамінювання в процесі управління.
3. Управлінські ролі менеджера.

Рекомендації з вивчення теми

При вивченні теми важливим є розуміння сутності діяльності менеджера – спеціаліста, який професійно займається управлінською діяльністю в конкретній галузі функціонування підприємства. Професійне заняття означає, що цей спеціаліст обіймає постійну посаду й має повноваження приймати управлінські рішення в певній сфері діяльності підприємства. Слід ураховувати, що термін «менеджер» стосується широкої категорії співробітників підприємства: керівників груп, начальників відділів, служб, керівників виробничих підрозділів, адміністраторів різного рівня, керівників підприємств, фірм.

У структурі підприємства можна виділити два види розподілу праці менеджерів – горизонтальний та вертикальний, що потребує детального аналізу.

Щодо компетенцій менеджера необхідно зосередитися на таких вимогах: знання в галузі теорії і практики управління; здібність до комунікації; компетентність у галузі спеціалізації підприємства.

Далі слід розглянути три ієрархічні рівні менеджменту: вищий – керівник підприємства, його перші заступники; середній – керівники підрозділів; нижчий – керівники творчих груп, виробничих ділянок тощо. Чим вищий ієрархічний рівень менеджера, тим більше в його діяльності наявні функції визначення цілей стратегічного планування та системної організації інновацій.

Особливу увагу необхідно звернути на різноманітні управлінські ролі менеджера (представник, дослідник, поширювач інформації, переговорник, розподільник ресурсів, контролер, лідер тощо), розподіляючи їх на міжособові, інформаційні, управлінські. Обов'язково зробити детальний аналіз змісту цих ролей.

Міжособові ролі: головний керівник, лідер (відповідає за мотивацію та активізацію підлеглих тощо), посередник (забезпечує роботу в системі зовнішніх контактів, джерел інформації). Інформаційні ролі: приймач (розшукує та отримує різну інформацію спеціального характеру тощо), розподільчач (передає інформацію членам організації), представник (передає інформацію для зовнішніх контактів відносно планів, політики, дій, результатів роботи організації, діє як експерт). Ролі, пов'язані з прийняттям управлінських рішень: підприємець (розшукує можливості в середині самої організації і за її межами, розробляє і запускає проекти щодо удосконалення, контролює розробку проектів), ліквідатор порушень (відповідає за коректування дій, обговорення стратегічних і поточних питань), розподільчач ресурсів (відповідає за розподіл можливих ресурсів, прийняття та підтримання всіх значних рішень), укладач угод тощо.

В рамках теми необхідно проаналізувати професійні якості менеджера: фахові, аналітичні, діагностичні, концептуальні.

Завдання для самостійної роботи

1. Побудувати модель сучасного менеджера та визначити критерії оцінки його діяльності.

Питання для самоконтролю

1. Як визначаються поняття системності, мобільності та взаємозамінювання в процесі управління?
2. Які управлінські ролі виконує менеджер?
3. В чому полягає роль менеджера – контролера?
4. Як проявляється роль менеджера – лідера?
5. Які вимоги висуваються до особистих та професійних якостей менеджера?
6. Як визначаються критерії оцінки діяльності менеджера?

Перелік навчально-методичної літератури

Основна література

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
2. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.
3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник. – К. : Професіонал, 2009. – 432 с.
4. Шекшуев А. Я. Основы менеджмента: Учеб. пособие: Для студентов экон. спец. /Нар. укр. акад. Каф. эконом. теории и эконом. методов упр.; Под ред. О. Л. Яременко. – Х., 2000. – 248 с.

Додаткова література

1. Ковалев Е. В. Менеджмент: Учеб. пособие. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
2. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту. – Львів : Нац. ун-т “Львівська політехніка”, 2003. – 352 с.
3. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
4. Милгром П., Робертс Дж. Экономика, организация и менеджмент: В 2 т.: Пер. с англ. – СПб. : Экон. шк., 1999. – Т. 1 / Под ред. И. И. Елисейевой, В. Л. Тамбовцева. – 472 с.
5. Михалева Е. П. Менеджмент [Электронный ресурс] – <http://be5.biz/ekonomika/m011/02.htm>.
6. Сладкевич В. П. Современный менеджмент (в схемах). – К., 2002. – 151 с.
7. Тимошенко И. И. Менеджмент организации : Учеб. пособие для менеджера. – К. : Изд-во Епроп. ун-та, 2001. – 349 с.
8. Хміль Ф. І. Основы менеджменту. – К. : Академвидав, 2003. – 607 с.
9. Чайка Г. Л. Праця менеджера в системі управління : навч. посіб. / Г. Л. Чайка. – К. : Знання, 2011. – 469 с.

ТЕМАТИКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

Виконати індивідуальне завдання за однією із запропонованих тем:

Менеджмент як мистецтво.

Еволюція поглядів на менеджмент (школи управління).

Наукові підходи у менеджменті (традиційний, системний, процесний, ситуаційний).

Методи впливу та управління.

Порівняльний аналіз моделей менеджменту.

Концепція адміністративного управління.

Особистість керівника та ефективність управління організацією.

Специфіка менеджменту освіти.

Японська та американська моделі менеджменту.

Управління підлеглими за допомогою етичних норм.

Основні теорії мотивації.

Чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.

Управлінські конфлікти.

Способи вирішення управлінських конфліктів.

Управлінські ролі менеджера.

Роль інновацій та інвестицій у менеджменті.

Управління якістю: зарубіжний та вітчизняний досвід.

Матрична департаменталізація як компроміс між діленням та групуванням робіт навколо ресурсів і результату.

Правила хорошого менеджера. «Решітка» Р. Блейка.

Соціально-психологічні методи менеджменту.

Методичні поради до виконання індивідуальних завдань

Мета індивідуального завдання полягає не тільки в кращому засвоєнні навчального матеріалу, а й у прирощуванні наукового знання, спробі вирішення певної наукової проблеми, формуванні навичок науково-дослідної роботи.

Із запропонованих тем бажано обрати ту, що найбільш повно відповідає Вашим пізнавальним інтересам. При виборі теми і визначенні її змісту консультируйтесь з викладачем, а також використовуйте літературу, подану у відповідній темі семінарського заняття.

Вимоги до оформлення й виконання індивідуального завдання:

- робота має включати: титульний аркуш, на якому зазначається прізвище студента, курс, група, назва предмета, прізвище викладача, тема завдання; зміст, що включає вступ, декілька розділів і висновок, при цьому назви параграфів повинні відбивати ключові проблеми і логіку розкриття теми;

- обсяг роботи повинен складати до 12 сторінок тексту (шрифт 14);
- у тексті роботи з виділенням усіх структурних підрозділів мають бути самостійні висновки за обраною темою, а також коректні посилання на пророблені джерела;

- список використаної літератури та джерел має включати не менше п'ятьох найменувань за темою, у тому числі словники й підручники.

При виконанні завдання необхідно показати розуміння і знання основних теоретичних концепцій менеджменту, опанувати змістовну сутність категорій менеджменту, виявити знання базових (загальних і спеціальних) управлінських методів.

У вступі повинна міститися постановка проблеми відповідно до обраної теми й обґрунтування її актуальності та значущості.

Компонування матеріалу основної частини має бути логічно побудоване й обґрунтоване. Співвіднесіть теоретичний матеріал з реальною соціальною практикою й сучасними дослідженнями за обраною проблемою, сконцентруйте увагу на основних проблемах управлінської діяльності.

При написанні роботи намагайтеся описувати не тільки базові питання, запропоновані навчальними посібниками, але й самостійно обирати проблеми, розглянуті у спеціальній літературі (статтях, монографіях). Особливу увагу приділіть правильному оформленню посилань на використані джерела, відокремлюючи Ваш аналіз від матеріалу, що цитується.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Менеджмент – це:

- а) спосіб, манера спілкування з людьми;
- б) влада та мистецтво управління;
- в) уміння добиватися поставлених цілей, використовуючи труд, інтелект і мотиви поведінки інших людей;
- г) сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом.

2. Назвіть сучасні підходи в менеджменті:

- а) системний;
- б) кількісний;
- в) ситуаційний;
- г) всі відповіді вірні.

3. В чому сутність ситуаційного підходу?

- а) розробка методів кількісного аналізу конкретного завдання;
- б) розгляд об'єктів аналізу не ізольовано, а в зв'язку з іншими об'єктами та явищами;
- в) для кожної ситуації характерні свої конкретні методи.

4. Складність зовнішнього середовища – це:

- а) кількість факторів, що впливають на діяльність фірми;
- б) результат взаємодії всіх факторів, що впливають на діяльність фірми;
- в) ступінь вирогідності досягнення намірів фірми в плановий період.

5. Плинність зовнішнього середовища – це:

- а) швидкість, з якою відбуваються зміни в оточенні організації;
- б) кількість і різноманіття факторів, на які слід реагувати фірмі;
- в) кількість значущих подій на одиницю часу.

6. До елементів зовнішнього середовища прямого впливу відносяться:

- а) політичні фактори;
- б) технологія;
- в) закони й органи державного регулювання.

7. Зовнішнє середовище – це:

- а) що є формально невідконтрольне керівникові;
- б) сукупність факторів, що впливають на діяльність фірми;
- в) сукупність умов і елементів, що не входять до складу організації, але впливають на неї.

8. Вихідними соціально-економічними передумовами управлінської діяльності є:

- а) розподіл праці, спеціалізація і кооперація;
- б) власність і пов'язані з нею економічні інтереси;
- в) інноваційний характер господарської діяльності;
- г) все перераховане.

9. Умови існування і розвитку організації:

- а) ситуація;
- б) обстановка;
- в) клімат;
- г) зовнішнє середовище.

10. Організація, що створена за волею керівництва й за продуманим планом:

- а) формальна;
- б) офіційна;
- в) неформальна;
- г) цільова.

11. Вихідна функція керівника будь-якого рівня:

- а) планування;
- б) мотивація;
- в) контроль;
- г) координація.

12. До якої групи методів можна віднести методи регламентування, нормування, інструктування:

- а) економічні;
- б) організаційно-адміністративні;
- в) соціально-психологічні.

13. Загальна мета виробництва, яка є причиною його існування:

- а) місія;
- б) план;
- в) стратегія.

14. Відомий теоретик бюрократичної організації:

- а) А. Мескон;
- б) М. Вебер;
- в) А. Маслоу;
- г) А. Файоль.

15. Якою системою є організація:

- а) технократичною;
- б) соціотехнічною;
- в) біотехнічною;
- г) інформаційною;
- д) бюрократичною.

16. Перевагами бюрократичної системи є:

- а) формалізм;
- б) чіткий розподіл праці, передбачуваність;
- в) контроль, некомпетентність;
- г) влада, жорсткість.

24. Структури управління, при яких централізоване планування і розподіл основних ресурсів, а підрозділи, що диференційовані за територіальною або продуктовою ознакою, приймають рішення й відповідальні за отримання прибутку:

- а) дивізіональні;
- б) матричні;
- в) проектні;
- г) функціональні.

25. Організаційна структури, що орієнтована на продукт, регіон або споживача:

- а) лінійна;
- б) дивізіональна;
- в) функціональна;
- г) ієрархічна.

26. Структури управління, що характеризуються створенням структурних підрозділів, кожне з яких має своє чітко визначене, конкретне завдання та обов'язки, в основі якої лежить принцип повного розпорядництва:

- а) лінійні;
- б) матричні;
- в) гнучкі;
- г) функціональні.

27. Теорії мотивації, що основані на ідентифікації внутрішніх збудників людей і пояснюють передумови та причини поведінки людини:

- а) змістовні;
- б) справедливі;
- в) процесуальні;
- г) двохфакторні.

28. Теорії мотивації, що основані на тому, як ведуть себе люди з урахуванням їх сприйняття та пізнання, аналізу, моделювання характеру поведінки:

- а) справедливі;
- б) процесуальні;
- в) змістовні;
- г) двохфакторні.

29. Підхід до прийняття рішень, що включає такі етапи, як діагностика проблеми, формулювання обмежень, виявлення, оцінка й вибір альтернативи, називається:

- а) раціональним;
- б) інтуїтивним;
- в) побудованим на судженнях;
- г) поетапним.

ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Адміністрування – організаційно-розпорядницька діяльність менеджерів, керівників і органів управління.

Аналіз системи менеджменту – процес дослідження організаційної структури та системи управління підприємства щодо життєздатності, забезпечення конкурентоспроможності з метою підвищення ефективності їх впливу на результати діяльності.

Вертикальні комунікації – обмін інформацією між різними рівнями ієрархії.

Внутрішнє середовище організації – комплекс змінних параметрів, що характеризують ситуативний стан організації, формуються й контролюються керівництвом або виникають під впливом зовнішнього середовища, процесів в організації її та потребують відповідних активних дій керівництва.

Гнучкість управлінських рішень – можливість внесення коректив або прийняття нового рішення, вияву творчої активності виконавців, раціональної ініціативи, пошуку ефективних шляхів і засобів досягнення поставлених цілей.

Група неформальна – група робітників, яка створюється спонтанно на основі соціальної взаємодії, об'єднання людей за спільними інтересами, для задоволення потреб у причетності, взаємодопомозі, взаємозахисті тощо.

Група формальна – група робітників, яка створюється з певною метою керівництвом організації і виникає в результаті вертикального або горизонтального розподілу праці, діяльність якої усвідомлено планується, організується, мотивується, контролюється і регулюється для досягнення цілого.

Група цільова – формальна група, яка об'єднує фахівців відповідної спеціалізації, що працюють для досягнення конкретних організаційних цілей.

Ділова стратегія – стратегія на рівні окремих підприємств, фірм, що входять до корпорації. Головне завдання ділової стратегії – забезпечити фірмі стійку конкурентну перевагу.

Дерево цілей – структурована, ієрархізована сукупність цілей системи, програми, плану, до якої входять головна мета («верхівка дерева»), підцілі 1-го, 2-го та ін. рівнів («гілки дерева»).

Ефективність менеджменту – результативність управлінської діяльності, визначається як співвідношення отриманих результатів від реалізації

управлінських важелів в організації до витрат, які супроводжують їх отримання.

Загальні принципи менеджменту – правила, які регулюють діяльність систем менеджменту організацій у цілому, відповідно до закономірностей менеджменту.

Закони менеджменту – сталі й незаперечні норми управління організаціями. Менеджмент базується на таких законах: спеціалізації управління, інтеграції управління, оптимального поєднання централізації і децентралізації управління, пропорційного розвитку систем управління часом тощо.

Зовнішнє середовище системи менеджменту – компоненти макросередовища, інфраструктури регіону та мікросередовища підприємства, що впливають на його стійкість, ефективність і конкурентоспроможність.

Інновації – нововведення в галузі техніки, технології, організації праці та управління, що базуються на використанні досягнень науки та передового досвіду, а також використання цих новшеств у різних сферах діяльності.

Категорії менеджменту – основні, найбільш широкі та загальні поняття науки про менеджмент, які формують її категоріальний апарат, до якого відносяться такі поняття: організація, та, що управляє і управляється системи організації, функції і методи менеджменту, управлінські рішення, комунікації, керівництво тощо.

Керівник – особа, яка очолює організацію, її структурний виробничий або функціональний підрозділ і наділена повноваженнями приймати рішення відносно розпорядження виділеними йому матеріальними, фінансовими, трудовими ресурсами.

Керівництво – вид управлінської діяльності; на основі лідерства й влади забезпечує виконання функцій менеджменту, формування методів менеджменту та їх трансформацію в управлінські рішення шляхом використання комунікацій, право особи давати офіційні доручення підлеглим і вимагати їх виконання.

Критерій вибору – показник, на основі якого здійснюється порівняння альтернатив і вибір оптимального рішення.

Лідерство – здібність за рахунок власних якостей впливати на поведінку окремих осіб або груп працівників з метою концентрування їх зусиль на досягнення цілей організації.

Менеджер (англ. manager < manage – управляти) – найманий професійний керівник, спеціаліст з менеджменту.

Менеджмент – сукупність принципів, форм, методів, прийомів і засобів управління виробництвом і виробничим персоналом з використанням досягнень науки управління. Основна мета менеджменту – висока ефективність виробництва, раціональне використання ресурсного потенціалу підприємства.

Місія – мета діяльності організації, яка орієнтована на майбутнє.

Мотивація – управлінська функція, що використовує мотиви поведінки людини для успішної його роботи в організації.

Об'єкт менеджменту – процес управління виробничо-господарською діяльністю підприємств, корпорацій, об'єднань та інших організацій.

Об'єкт управління – елемент (група елементів) системи управління, який змінює свою поведінку під впливом суб'єкта.

Оперативне управління – управління поточними подіями, що включає оперативне планування, оперативний облік, оперативний контроль.

Повноваження – обмежене право розпоряджатися ресурсами організації і визначати дії її працівників.

Принципи менеджменту – правила, основні ідеї, норми поведінки та орієнтири діяльності управлінського персоналу, якими вони керуються і в рамках яких реалізуються цілі організації. Вперше їх сформулював А. Файоль: розподіл праці; повноваження та відповідальність; дисципліна; єдиноначальність; єдність напрямку; підпорядкованість власних інтересів загальним; винагорода персоналу; централізація; порядок; справедливість; стабільність робочого місця для персоналу; ініціатива; корпоративний дух.

Процес прийняття рішення – послідовність дій суб'єкта управління, яка спрямована на розв'язання проблем організації і заключається в аналізі ситуації, генерації альтернатив, прийняття рішення та організації його виконання.

Система управління кадрами (управлінським персоналом) – включає кадрову політику, формування штатно-посадової структури кадрів, вимоги до кадрів управління, підбір, формування і оцінку їх діяльності.

Сучасний менеджмент – характеризується інтеграцією виробництва та управління, відображує складні взаємозв'язки між зовнішнім і внутрішнім

середовищем підприємства, вимоги збереження навколишнього середовища як чинника стійкого розвитку економіки й ефективного використання найважливішого чинника виробництва – людських ресурсів.

Стиль керівництва – спосіб взаємодії керівника з підлеглими; характер стосунків у процесі виконання службових обов'язків.

Стратегія – довгострокові, найбільш принципові, важливі установки, плани, наміри уряду, адміністрації регіонів, керівництва підприємств стосовно до виробництва, прибутків, бюджету, капіталовкладень тощо, цін, соціального захисту.

Тактика – економічна поведінка, лінія економічних дій, яка розрахована на відносно короткостроковий період, виходячи з поточної ситуації.

Технологія управління – послідовність виконання взаємопов'язаних операцій щодо перетворення предмету управлінської праці (інформації) в продукт – управлінське рішення.

Управління – усвідомлений цілеспрямований вплив на людей і економічні суб'єкти, що здійснюється з метою спрямування їх дій і отримання бажаних результатів.

Управлінський потенціал – сукупність усіх ресурсів, які має і використовує система управління.

Управлінське рішення – вибір альтернативи, що здійснює керівник у межах його посадових повноважень, який спрямований на досягнення цілей організації.

Функції менеджменту – відносно відокремлені напрямки управлінської діяльності, що дозволяють здійснювати певний вплив на управлінський об'єкт з метою досягнення зазначеного завдання.

Функції організації – комплекси дій і операцій, які здійснює організація як єдине ціле або делеговані нею робітники, у внутрішньому та зовнішньому середовищах для функціонування і розвитку організації.

ПЕРЕЛІК НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Вид. 4-те, перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
2. Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбов. л-ри, 2011. – 312 с.
3. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту : Навч. посібник / О.Д. Сердюк. – Київ : Професіонал, 2009. – 432 с.
4. Стадник В. В. Менеджмент / В. В. Стадник. – Київ : Академвидав, 2003. – 463 с.
5. Шекшуев А. Я. Основы менеджмента: Учеб. пособие: Для студентов экон. спец. / А. Я. Шекшуев ; Нар. укр. акад. Каф. эконом. теории и эконом. методов упр.; Под ред. О. Л. Яременко. – Х., 2000. – 248 с.

Додаткова

1. Гріфін Рікі В. Основи менеджменту: Підручник для студентів экон. спец./ Р. Гріфін – Л. ; Boston: Бак: Houghton Mifflin, 2001. – 605 с.
2. Ковалев Е. В. Менеджмент: Учеб. пособие / Е. В. Ковалев. – Х. : Изд-во ун-та внутр. дел, 2002. – 202 с.
3. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту / О. Є. Кузьмін. – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка”, 2003. – 352 с.
4. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М. Месон / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
5. Милгром П., Робертс Дж. Экономика, организация и менеджмент: В 2 т.: Пер. с англ. – СПб.: Экон. шк., 1999. – Т. 1 / Под ред. И. И. Елисейевой, В. Л. Тамбовцева. – 472 с.
6. Михалева Е. П. Менеджмент [Электронный ресурс] – <http://be5.biz/ekonomika/m011/02.htm>. – Загл. с экрана.
7. Сладкевич В. П. Современный менеджмент (в схемах) / В. П. Сладкевич. – К., 2002. – 151 с.
8. Рудьєв В. А. Терминологический словарь [Электронный ресурс] / В. А. Рудьєв. – Режим доступа : http://uchebnikonline.com/menedgment/menedzhment_-_ruduev_va/terminologichniy_slovník_menedzhment.htm – Загл. с экрана.

9. Тимошенко И. И. Менеджмент организации: Учеб. пособие для менеджера / И. И. Тимошенко. – К. : Изд-во Европ. ун-та, 2001. – 349 с.
10. Универсальный экономический словарь. Менеджмент, маркетинг, реструктуризация: Учеб. пособие для студентов экон. вузов и фак. / Общ. ред. Г. А. Швиданенко; Под науч. ред. С. Н. Соболя, В. Э. Коломойцева. – К.: Кн. памяти Украины, 1999. – 392 с.
11. Хміль Ф. І. Основи менеджменту / Ф. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 607 с.
12. Чайка Г. Л. Праця менеджера в системі управління : навч. посіб. / Г. Л. Чайка. – К. : Знання, 2011. – 469 с.

ЗМІСТ

Вступ	3
Тематичний план	6
Програма дисципліни	7
Питання з навчальної дисципліни	9
Рекомендації до вивчення навчальної дисципліни	11
Тематика індивідуальних завдань та методичні поради до їх виконання	27
Тестові завдання	29
Термінологічний словник.....	33
Перелік навчально-методичної літератури	37

Навчальне видання

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ

Методичні рекомендації
для студентів факультету «Соціальний менеджмент»,
які навчаються за спеціальністю «Соціологія»

Упорядник ЗВЕРКО Тамара Василівна

В авторській редакції
Комп'ютерний набір *Т. В. Зверко*

Підписано до друку 13.01.2016. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура «Таймс».
Ум. друк. арк. 2,32. Обл.-вид. арк. 1,59.
Наклад 60 прим. Зам. №

План 2015/16 навч. р., поз. № 7 в переліку робіт кафедри

Видавництво
Народної української академії
Свідоцтво № 1153 від 16.12.2002.

Надруковано у видавництві
Народної української академії

Україна, 61000, Харків, МСП, вул. Лермонтовська, 27.