

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої
освіти
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015
Кафедра менеджменту



**МЕНЕДЖМЕНТ /
MANAGEMENT**

**ПРОГРАМА /
COURSE SUMMARY**

Київ 2020

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ
заборонено**

Автори: С. І. Бай, доктор екон. наук, проф.
А. М. Безус, канд. техн. наук, доцент
Н. С. Беляєва, канд. екон. наук., доцент
І. П. Миколайчук, канд. екон. наук, доцент
Ю. О. Силкіна, канд. екон. наук., доцент
Н. В. Сичова, канд. екон. наук., доцент
В.В. Хмурова, канд. екон. наук., доцент

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту
«19» жовтня 2020 року, протокол № 4.

Рецензенти: Беляєва Н.С., канд. екон. наук, доцент;
Рибак В.В., комерційний директор
ТОВ «Торговий дім «РІВА-СЕРВІС»;
Лебедева Л.В., канд. екон. наук, доцент

**МЕНЕДЖМЕНТ /
MANAGEMENT**

**ПРОГРАМА /
COURSE SUMMARY**

ВСТУП

Програма дисципліни «**Менеджмент**» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки студентів освітнього ступеню «молодший бакалавр» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка».

Програма навчальної дисципліни «**Менеджмент**» складається з таких розділів:

1. Мета, завдання та результати вивчення дисципліни (компетентності), її місце в освітньому процесі.

2. Передумови вивчення дисципліни

3. Результати вивчення дисципліни.

4. Зміст дисципліни.

5. Список рекомендованих джерел.

1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРЕДМЕТ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент» є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь з прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Завданнями вивчення дисципліни «Менеджмент» є теоретична підготовка студентів щодо розуміння принципів та закономірностей становлення та розвитку менеджменту, змісту та послідовності реалізації функцій менеджменту та системи методів управління в практиці функціонування сучасних організацій, послідовності розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, інформаційного та комунікаційного забезпечення процесів управління, застосування стилів керівництва та лідерства в менеджменті, а також розрахунку показників ефективності менеджменту.

Предметом вивчення дисципліни є управлінські відносини та загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією.

2. ПЕРЕДУМОВИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

знання:

- державної мови;
- іноземної мови;
- основи безпеки життєдіяльності.

вміння

- формулювати думки та доводити їх опонентам;
- використовувати сучасні інформаційні інструменти та технології.

3. РЕЗУЛЬТАТИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна «Менеджмент» як компонента освітньої програми забезпечує оволодіння студентами загальними та фаховими компетентностями, досягнення ними програмних результатів навчання за відповідною освітньо-професійною програмою:

«Економіка» (ОС молодший бакалавр)

Номер в освітній програмі	Зміст компетентності	Номер теми, що розкриває зміст компетентності
<i>Загальні компетентності за освітньою програмою</i>		
ЗК2	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу	11
ЗК3	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях	2, 3, 10
ЗК4	Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово	11, 12
ЗК7	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел	11,12
ЗК8	Здатність до адаптації та дій в новій ситуації	1, 6
ЗК9	Здатність бути критичним і самокритичним	12, 14
ЗК10	Здатність приймати обґрунтовані рішення	11
ЗК11	Навички міжособистісної взаємодії	12,13
ЗК 12	Здатність діяти соціально, відповідально та свідомо, навчатися в процесі дії	13, 15
<i>Спеціальні компетентності за освітньою програмою</i>		
СК8	Здатність використовувати сучасні джерела економічної інформації для складання	10, 12

	службових документів	
СК10	Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення	4 – 8, 17
<i>Програмні результати навчання за освітньою програмою</i>		
2	Знати та використовувати економічну термінологію, пояснювати базові концепції мікро- та макроекономіки	1 – 3, 10
4	Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності	11, 17
8	Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати	10
10	Вміти використовувати дані, надавати аргументацію, критично оцінювати логіку та формувати висновки з наукових та аналітичних текстів з економіки	11, 17
13	Оволодіти навичками усної та письмової професійної комунікації державною та іноземною мовами.	12, 14
14	Вміти абстрактно мислити, застосовувати аналіз та синтез для виявлення ключових характеристик економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.	8, 9
15	Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, у невизначених умовах.	7, 16
16	Показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне, креативне, самокритичне мислення, здатність до автономного навчання.	13, 14
17	Демонструвати здатність діяти соціально, відповідально та свідомо	15

4. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СПЕЦИФІЧНА СФЕРА ЛЮДСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Сутність та співвідношення категорій «управління», «менеджмент», «адміністрування», «керування». Менеджмент як система наукових знань, практична діяльність та мистецтво управління.

Передумови виникнення науки управління. Класичні школи менеджменту. Еволюція наукових концепцій менеджменту: концепція наукового управління, концепція адміністративного управління, концепція управління з позиції психології і людських відносин, концепція управління з позицій науки про поведінку.

Інтегровані підходи до управління. Сутнісна характеристика процесного, системного, ситуаційного та комплексного підходів до управління: основні ідеї; внесок у розвиток науки управління; практичне застосування. Інтеграція підходів.

Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Функціональні види менеджменту. Складові менеджменту в статичності та динаміці. Соціально-економічна природа управлінської праці.

Рівні менеджерів: СЕО, вищий середній та низовий. Функції менеджерів на різних рівнях управління. Ролі менеджера за Г. Мінцбергом. Менеджер та підприємець: спільні та відмінні риси.

Зміни парадигми менеджменту. Особливості менеджменту в економічно розвинених країнах. Глобалізація менеджменту. Менеджмент у світі електронного бізнесу. Гуманізація управління. Менеджмент знань. Сутність організації, що навчається. Партисипативне управління. Загальне управління якістю. Об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини.

Розвиток сучасних теорій менеджменту : теорії «управління за цілями» та «суспільства знань» П. Друкера, теорія «конкурентних переваг» М. Портера, концепція ефективного управління Т. Пітерса та Р. Уотермана, теорія управлінських ролей Г. Мінцберга, теорія «ключових компетенцій підприємства» К. Прахалада та Г. Хамела, теорія «організації, що навчається» П. Сенге, концепція системи збалансованих показників Р. Каплана і Д. Нортон, концепція реінжинірингу бізнес-процесів Д. Чампі та М. Хаммера, гіпотеза прогнозування майбутнього організації І. Ансоффа, феномена

успішного керівника Лі Якокки, моделі обмеженої раціональності Г. Саймона та ін. ТОП-50 гуру менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. *Додатковий:* 3, 6, 7, 12, 15–18.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

ТЕМА 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Сутність, роль та місце теорії організації в системі наукових знань. Об'єкт, предмет та методи теорії організації. Цілі, основні завдання та функції теорії організації на сучасному етапі розвитку соціально-економічних відносин. Основні категорії теорії організації. Сутність та класифікація законів та принципів організації.

Основоположні ідеї теорії організації. Принципи наукового управління Ф. У. Тейлора, принципи організації А. Файоля та раціональної бюрократії М. Вебера. Теорії організаційної поведінки (теорії людських відносин та поведінкових наук, «система – 4», теорія «Х» та «У» Д. Макгрегора). Дослідження впливу зовнішнього середовища на організацію А. Чандлера, Дж. Томпсона, П. Лоуренса, Дж. Лорша. Модель «смітника» Г. Саймона, Р. Сайерта, Дж. Марча. Теорія організаційного потенціалу І. Ансоффа. Теорія інститутів й інституційних змін Д. Норта.

Моделі організації: класична, бюрократична, неокласична, інституційна, системна, процесна, соціотехнічна.

Сутність і генезис поняття «організація»: статичний та динамічний аспекти. Системний підхід в теорії організації: сутність та принципи. Поняття керуючої та керованої підсистем в організації. Модель організації як відкритої системи: «вхід», процес перетворення, «вихід». Різновиди організацій в суспільстві: органічні та механістичні, прості та складні, формальні та неформальні.

Середовище функціонування організації. Поняття та складові внутрішнього середовища організації: цілі, завдання, структура, технологія, персонал. Діамант Г. Левітта. Взаємозв'язок внутрішніх складових організації. Зовнішнє середовище організації: мікро- та макрооточення. Взаємозв'язок зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Життєвий цикл організації. Основні концепції еволюційного розвитку організацій: класична модель К. Боулдінга, концепція рушійних сил зростання А. Даунса, стадії життєвого циклу

Б. З. Мільнера та І. Адізеса, модель зростання Г. Ліппітта та У. Шмідта, модель організаційного розвитку Л. Грейнера тощо. Характеристика основних стадій життєвого циклу організації.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. Додатковий: 6 – 10, 12 – 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 3. ЗАКОНИ, ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Закон в менеджменті: поняття та аспекти трактування. Різновиди законів менеджменту: економічні, закони соціології, індивідуальної і соціальної психології, кібернетичні. Об'єктивні закони менеджменту: спеціалізації, інтеграції та демократизації управління, співвідношення керуючої та керованої підсистем, закон пропорційного розвитку системи управління, закон економії часу в процесі управління. Механізм дії та використання законів менеджменту в процесі управління організацією.

Закономірності в менеджменті: поняття та трактування. Різновиди закономірностей менеджменту: відповідності цілям; відповідності організації системі зовнішнього середовища; інтеграції управління; економії часу; інерції систем; еластичності систем; безперервного удосконалення систем.

Сутність принципів менеджменту. Різновиди принципів менеджменту: цілеспрямованості, врахування потреб та інтересів, ієрархічності, взаємозалежності, динамічної рівноваги, економічності, системності, системності. єдиновладдя. Роль принципів менеджменту у досягненні цілей організації. Еволюція принципів менеджменту. Взаємозв'язок між законами, закономірностями та принципами менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 2. Додатковий: 7, 11, 12, 15 – 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 4. ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ

Функції менеджменту: сутність та особливості формування. Класифікація та характеристика функцій менеджменту: загальні (основні) та конкретні (спеціальні). Роль загальних функцій

менеджменту в управлінських процесах. Особливості формування та застосування конкретних (спеціальних) функцій менеджменту.

Механізм реалізації функцій менеджменту в організації. Динамічний взаємозв'язок загальних та конкретних функцій менеджменту. Поняття управлінських задач та операцій.

Процес управління в організації: поняття та особливості. Мета процесу управління, його учасники, предмет та засоби здійснення. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

Управлінський цикл в організації. Операції та процедури процесу управління як складові реалізації управлінського циклу: цільовизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотній зв'язок.

Сутність та складові технології менеджменту. Залежність технології менеджменту від різних факторів. Види технологій менеджменту та їх взаємозв'язок.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. Додатковий: 3 – 6, 10, 12 – 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 5. ПЛАНУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Сутність планування та його місце в системі менеджменту. Принципи, цілі та значення функції менеджменту «Планування». Система планування в менеджменті: сутність, елементи та принципи формування. Еволюція систем планування та розвиток моделей планування підприємницької діяльності.

Поняття місії та цілей в організації. Концепція «управління за цілями» в менеджменті. Класифікація цілей в організації. Процес цілевстановлення (постановки цілей).

Процес, види та результати планування в менеджменті. Зміст та етапи процесу планування: розроблення стратегії розвитку, визначення тактики, складання оперативних планів. Особливості стратегічного і тактичного (поточного і оперативного) планування. Сутність та різновиди стратегій як результат стратегічного планування. Тактика та політика як результат тактичного планування. Процедури та правила як результат поточного та оперативного планування. Бізнес-планування в менеджменті: сутність та

особливості.

Особливості процесу планування в менеджменті. Методи організаційно-економічного планування. Оцінка якості виконання планів. Взаємозв'язок планування з іншими функціями менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. Додатковий: 5, 9 – 13, 15, 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 6. ОРГАНІЗУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Сутність функції «Організування», її місце та форми впливу в системі менеджменту. Поняття повноважень та їх структури: обов'язки, права та відповідальність. Типи повноважень: лінійні, штабні, функціональні. Ієрархія рівнів управління організації: скалярний процес, скалярний ланцюг. Процес делегування повноважень в менеджменті: етапи, правила та перешкоди. Документальні форми закріплення повноважень: положення про підрозділи та посадові інструкції.

Елементи проектування організацій: поділ праці та спеціалізація, департаменталізація та кооперація, зв'язки та координація, ієрархія та ланковість, централізація та децентралізація, диференціація та інтеграція. Сутність горизонтальної та вертикальної координації: Механізми координації: взаємне узгодження та стандартизація.

Структура організації як чинник забезпечення її ефективності: зміст поняття, значення та функції. Вимоги до формування організаційних структур. Характеристика механістичного та органічного підходів до формування організаційних структур. Різновиди та взаємозв'язок структур організації. Роль організаційної структури управління (ОСУ) в досягненні цілей організації. Основні елементи ОСУ. Структура апарату управління організації та характеристика її складових.

Типи ОСУ в менеджменті. Лінійні та функціональні ОСУ. Матричні та дивізійні ОСУ. Нові типи ОСУ: едхократичні, багатомірні, партисипативні, підприємницькі, орієнтовані на ринок.

Підходи до побудови ОСУ. Принципи та фактори побудови ОСУ. Методи вибору раціональних ОСУ. Критерії та показники оцінки ефективності ОСУ. Взаємозв'язок організування з іншими функціями менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. Додатковий: 3 -5, 8, 13 – 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 7. МОТИВУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Поняття мотивації та її місце в системі менеджменту. Принципи, цілі та значення функції «Мотивування» в організації. Відмінність між поняттями «мотив» та «стимул» в організації. Особливості процесів «мотивування» та «стимулювання» в менеджменті.

Значення людського чинника в організації. Зміст концепції управління людськими ресурсами в організації. Підходи до мотивації з позиції потреб працівників організації. Сутність, різновиди та ієрархія потреб. Індивідуальні та колективні потреби. Взаємозв'язок між потребами, інтересами та цілями працівників у процесі мотивування.

Теорії мотивації в менеджменті: змістовні (теорії потреб М. Туган-Барановського та А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. Мак-Клелланда, факторів організації Ф. Герцберга тощо) та процесуальні (теорія очікувань В. Врума, справедливості С. Адамса, постановки цілей, партисипативного управління, результативної валентності Аткинса тощо). Комплексна модель мотивації Портера-Лоулера. Співставлення теорій мотивації та їх застосування в менеджменті.

Види мотивації в менеджменті: матеріальна та нематеріальна. Поняття та складові мотиваційного механізму в менеджменті. Засоби мотиваційного впливу на працівників в організації. Винагорода та типи винагород в менеджменті. Цілі, види та форми стимулювання праці. Взаємозв'язок процесу мотивування з іншими функціями менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. Додатковий: 3, 10, 15 – 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 8. КОНТРОЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Поняття контролю та його місце в системі менеджменту. Принципи, цілі та значення функції «Контролювання». Суб'єкти та

об'єкти контролю в менеджменті. Види управлінського контролю в організації: попередній, поточний, заключний. Форми управлінського контролю: журнальна, створення картотеки, універсальна автоматизована система контролю.

Етапи процесу контролювання: встановлення стандартів і критеріїв, вимірювання досягнутих результатів і зіставлення їх зі стандартами, оцінювання та регулювання. Модель процесу контролювання.

Ефективність контролю в менеджменті: поняття, показники та критерії оцінювання. Зворотній зв'язок як засіб забезпечення ефективного контролю в менеджменті. Зміст та особливості контролю поведінки працівників підприємства. Самоконтроль як умова діяльності працівника. Складності в процесі контролю. Взаємозв'язок контролювання з іншими функціями менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. *Додатковий:* 3, 5, 7, 9, 10, 15, 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 9. РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Поняття регулювання та його місце в системі менеджменту. Зміст, принципи та цілі функції «Регулювання». Взаємозв'язок функції «Регулювання» з координаційними процесами в організації. Суб'єкти та об'єкти регулювання в менеджменті.

Види регулюючого впливу в менеджменті. Сутність та засоби стабілізуючого регулювання. Сутність та засоби розпорядницького регулювання. Сутність та засоби дисциплінарного регулювання. Взаємозв'язок між видами регулювання та методами управлінського впливу в менеджменті. Вироблення адекватного регулюючого впливу.

Етапи процесу регулювання та їх характеристика. Роль та значення регламентів, норм та інструкцій в процесі регулюючих дій менеджера.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. *Додатковий:* 3, 6, 7, 12, 15 – 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 10. МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Методи менеджменту як інструментарій реалізації функцій менеджменту: сутність, спрямованість та особливості формування.

Роль методів менеджменту в організації як сукупного способу впливу керуючої системи управління на керовану.

Класифікація методів менеджменту: за напрямками впливу, способами врахуванням інтересів працівника, за формою впливу. Різновиди методів менеджменту за характером впливу: економічні, організаційно-адміністративні, соціально-психологічні методи менеджменту.

Зміст та класифікація економічних методів менеджменту: економічне планування, комерційний розрахунок, ціни, податки, тарифи.

Зміст та класифікація організаційно-розпорядчих методів менеджменту: розпорядчі (накази, директиви, постанови, розпорядження) та організаційно-стабілізуючі (організаційне регламентування, організаційне інструктування, організаційне інформування). Форми реалізації методів менеджменту.

Зміст та класифікація соціально-психологічних методів менеджменту: соціальне прогнозування, соціальне планування, соціальне нормування.

Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту. Підходи до визначення ефективності методів менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 2. Додатковий: 4, 11, 13, 17, 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 11. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ

Сутність управлінських рішень як результату управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень за різними ознаками. Рівні прийняття рішень: індивідуальний та організаційний. Розподіл видів управлінських рішень за рівнями управління.

Поняття і моделі прийняття управлінських рішень. Моделі теорії прийняття рішень: класична; поведінкова; ірраціональна. Процес прийняття управлінських рішень в організації: визнання та діагностика проблеми, вироблення рішення, виконання рішення.

Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Особливості прийняття рішень менеджерами управлінського та технічного рівнів. Взаємозалежність рішень.

Методи пошуку та обґрунтування рішень. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів рішень: індивідуальні та колективні. Методи обґрунтування управлінських рішень: кількісні та якісні. Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Метод «платіжної матриці». Побудова «дерева рішень». Теоретико-ігрові методи. Критерії песимізму та оптимізму в теорії статистичних рішень. Критерії Лапласа. Методи теорії ігор.

Методи прийняття та реалізації рішень. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів. Суть процесу ухвалення рішень. Типи рішень. Раціональний підхід до ухвалення рішень. Поведінкові аспекти ухвалення рішень. Етика та ухвалення рішень. Оформлення управлінських рішень. Якість та ефективність управлінських рішень. Методи підвищення якості процесу прийняття та реалізації управлінських рішень.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. *Додатковий:* 3, 6, 8, 10 – 12, 15 - 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 12. ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Призначення та роль інформації в процесі прийняття управлінських рішень. Носії та користувачі управлінської інформації на різних рівнях менеджменту. Вимоги, які ставляться до інформації. Облік інформації в менеджменті: сутність та різновиди. Використання інформації в процесі прийняття рішень менеджерами різних управлінських рівнів.

Поняття і роль комунікацій у структурі організації. Моделі комунікаційного процесу в організації. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Комунікаційні мережі в організації: міжособистісні та групові. Невербальні комунікації в менеджменті. Аспекти комунікацій: технічний, семантичний і прагматичний. Засоби комунікацій. Комунікаційні стилі в менеджменті: зміст та параметри побудови. Комунікації між організацією і зовнішнім середовищем.

Зміст та різновиди трудових операцій в менеджменті. Структура організаційних комунікацій як сукупність комунікаційних каналів. Комунікації та організаційна структура управління.

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу.

Перешкоди в комунікаціях. Зворотній зв'язок у процесі комунікації. Комунікаційні перевантаження.

Ефективність управлінських комунікацій: поняття, показники та критерії оцінювання. Культура підприємства та процес комунікацій. Трансакції в підвищенні ефективності комунікацій в менеджменті.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. *Додатковий*: 3, 6, 10, 13, 13 – 15, 17 - 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 13. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО

Поняття керівництва в менеджменті. Характеристика керівництва як об'єднувальної функції менеджменту. Фактори та аспекти здійснення керівництва. Стили керівництва: демократичний, ліберальний, авторитарний. Поняття про адаптивне керівництво. Основні концепції, джерела та рушійні сили саморозвитку та самовиховання особистості. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада.

Сутність та значення влади в менеджменті. Співвідношення категорій «вплив», «влада», «лідерство». Форми впливу та влади в організації. Влада як елемент примушення: особиста, формальна, реальна. Джерела влади в організації.

Поняття, концепції та моделі лідерства в менеджменті. Теорії лідерства. Лідерство як система фреймів. Характерні риси ефективного лідерства. Стили лідерства: експлуатаційно-авторитарний, доброзичливо-авторитарний, консультативно-демократичний, групова участь. Типологія лідерів в організації: харизматичний, ситуативний та синтетичний лідер. Лідер як соціальний архітектор. Концепції лідерства: особистісних якостей (Є. Гізеллі, Р. Стогділла), лідерської поведінки (Танненбаума-Шмідта Р. Лайкерта), факторно-аналітична, ситуатійного лідерства (Ф. Фідлера, П. Херсі і К. Бланчарда), теорія «шлях – ціль» Хауса-Мітчелла. Порівняльний аналіз теорій лідерства. Сучасні моделі лідерства: атрибутивна, харизматична, перетворююча (реформаторська). Лідерство в побудові команди. Управлінська команда: структура і управлінські ролі. Завдання лідера щодо формування команди. Топ-5 CEO сучасності: Стів Джобс (Apple), Джек Велч (GeneralElectric), Білл Гейтс (Microsoft), Джеф Безос (Amazon), Джеймі Даймон (JPMorgan).

Поняття стилю керівництва в організації. Класифікація стилів

керівництва. Континуум стилів керівництва. «Гратка» менеджменту. Чинники та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю керівництва. Інтерактивні та сервісні керівники.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. Додатковий: 3 – 6, 9 – 12, 17.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

ТЕМА 14. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

Сутність самоменеджменту за різними науковими підходами. Критерії ефективного самоменеджменту. Визначення ціннісних орієнтирів особистості. Життєва позиція особистості: активна, проактивна, пасивна. Саморозвиток та кар'єра особистості менеджера.

Планування особистої діяльності менеджера: методи, стадії та засоби. Розподіл та кооперації управлінської діяльності: сутність та різновиди. Зміст та значення субординації в апараті управління. Поняття та методи нормування управлінської діяльності. Особливості часу як ресурсу. Формування та розвиток концепції тайм-менеджменту.

Ділове спілкування в менеджменті: сутність, значення та різновиди. Технологія проведення нарад та зборів. Структура, зміст та форми виступу. Техніка проведення презентації. Класифікація, функції та етапи комерційних переговорів. Ораторське мистецтво менеджера: засади формування та особливості прояву.

Розвиток менеджера як особистості. Формування професійно-ділових, адміністративно-організаційних, соціально-психологічних та моральних якостей менеджера. Розвиток ініціативності, енергійності, уміння володіти ситуацією, стресостійкості. Розвиток умінь стимулювати, карати та критикувати людей.

Сутність, види, напрями та бар'єри розвитку менеджерського потенціалу. Різновиди потенціалу особистості: психофізіологічний, інтелектуальний та творчий. Типи творчої особистості. Процес самореалізації особистості в соціально обумовлених видах творчої діяльності. Творче вирішення управлінських проблем.

Конфлікти у діяльності менеджера: сутність і види. Методи подолання конфліктних ситуацій. Прийоми поведінки менеджера у конфліктних ситуаціях. Стратегія і тактика взаємодії в конфліктних ситуаціях.

Список рекомендованих джерел:
Основний: 2. Додатковий: 4 -6, 9, 11.
Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 15. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ЕТИКА В МЕНЕДЖМЕНТІ

Сутність та значення відповідальності в менеджменті. Види відповідальності: економічна, юридична, етична, соціальна, прийняття на себе відповідальності. Сутність економічної відповідальності менеджера. Поняття екогармонії. Зміст юридичної відповідальності: дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо.

Поняття та роль відповідальності в менеджменті. Види соціальної відповідальності працівників: моральна, професійна, громадянська. Поняття та роль соціально-відповідальної поведінки менеджерів. Організаційне забезпечення процесу управління соціальною відповідальністю.

Етичні норми у сучасному менеджменті. Поняття етичної поведінки як сукупності дій та вчинків людей. Види етичних підходів у менеджменті: морально-правовий підхід, концепція справедливості. Причини неетичної поведінки працівників. Заходи забезпечення етичної поведінки працівників. Кодекс ділової етики в організації. Репутація менеджерів різних рівнів управління.

Ділове спілкування в менеджменті: сутність, значення та різновиди. Технологія проведення нарад та зборів. Структура, зміст та форми виступу. Техніка проведення презентації. Класифікація, функції та етапи комерційних переговорів. Ораторське мистецтво менеджера: засади формування та особливості прояву.

Список рекомендованих джерел:
Основний: 1, 2. Додатковий: 3, 7, 10 – 12, 15 – 19.
Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 16. КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Зміст поняття «організаційна культура». Сутність, завдання, властивості та функції організаційної культури. Рівні організаційної культури. Елементи та фактори організаційної культури.

Моделі та типологія організаційних культур. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова,

ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури. Організаційна культура і субкультури.

Імідж організації як прояв організаційної культури. Репутація як особливий ресурс організації: її сутність та взаємозв'язок із культурою та іміджем організації.

Зміст поняття «культура менеджменту». Матеріальна, духовна культура та їх складові елементи. Елементи культури менеджменту: матеріальні та духовно-світоглядні. Формування культури менеджменту. Сфери взаємодії між культурою менеджменту та культурою організації.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. Додатковий: 3, 5, 8, 10, 13 – 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

Тема 17. РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ

Поняття та зміст результативності та ефективності менеджменту. Підходи до визначення результативності менеджменту та ефективності менеджменту: цільовий; функціональний; композиційний; множинний; поведінковий. Сутність, значення та основні параметри організаційних змін як результат управління. Технологія управління організаційними змінами.

Видова класифікація ефективності менеджменту організації. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад, методи визначення і оцінка. Види ефективності функціонування організації: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна. Відмінності між підходами до оцінювання ефективності функціонування організації та менеджменту.

Показники та критерії ефективності менеджменту. Комплексний підхід щодо удосконалення системи менеджменту в організаціях. Система локальних показників оцінки ефективності менеджменту. Дієвість, продуктивність, економічність, інноваційність, прибутковість, якість діяльності та якість трудового життя як ключовий критерій оцінювання ефективності менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2. Додатковий: 3, 6 - 10, 12, 15, 19.

Інтернет - ресурси: 20 – 22.

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основний

1. *Основи менеджменту : підручник / за ред. А. А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. – Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.*
2. *Осовська, Г.В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. 4-те вид., переробл. і допов. – К.: Кондор, 2018. – 562с.*

Додатковий

3. Бай С. І., Клименюк М. М, Безус А. М. До питання вибору напряму розвитку теорії менеджменту // Економіка та держава. – 2017. – №5. – С. 10-13.
4. *Балабанова Л.В. Організація праці менеджера: Навч. посібник / Л. В. Балабанова, О. П. Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2007. – 407 с.*
5. *Балан В.Г. Моделі прийняття управлінських рішень. Навчально-методичний посібник / В.Г. Балан. – К.: Нічлава, 2011. – 100 с.*
6. Безус А. М. Менеджмент: навч. посіб. – К.: АМУ, 2015. - 268 с.
7. Бившева Л.О. Менеджмент: практикум / Л. О. Бившева, О.О. Кондратенко, Є. В. Мироненко; Донбас. держ. машинобуд. акад. (ДДМА). - Краматорськ: ДДМА, 2018. - 63 с.
8. Вороніна А. В. Менеджмент: навч. посіб. / А. В. Вороніна; Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). - Кам'янське: ДДТУ, 2019. - 352 с.
9. *Ладонько, Л. С. Михайловська О. В., Філіпова Н. В. Менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. - К.: Кондор, 2018. - 266 с.*
10. Менеджмент : графічна і таблична візуалізація. навч. посіб. [О. Є. Кузьмін та ін.]; 4-те вид., випр. та допов. Львів. Вид-тво Львів. Політехніки. 2018. 207 с.
11. Менеджмент: навч. посіб. / [Г. О. Дорошенко та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. О. Дорошенко. – Харків: ВСВ-Принт, 2015. – 299 с.
12. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти / [Н. С. Краснокутська та ін.]; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». - Харків: Друкарня Мадрид, 2019. - 230 с.
13. *Менеджмент : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканєвич, ін. та ; за ред. Г.Є.Мошека. – вид. 2-ге, допов., переробл. – Київ : Ліра-К, 2016. – 550 с.*

14. Петруня Ю.Є. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня; Ун-т мит. справи та фінансів. - Дніпро: Ун-т мит. справи та фінансів, 2019. - 103 с.

15. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник / В. Г. Федоренко. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – К.: Алерта, 2015. – 492 с.

16. http://www.bookshop.com.ua/Asp/image.asp?URL_Pic=http://mmedia.ozon.ru/multimedia/books_covers/11_21_005.jpg Якокка Ли. Карьера менеджера. 4-е издание. / Л. Якокка; пер. с англ. при участии И. Новака: - Минск: «Попурри», 2014. – 550 с.

17. Management / Stephen P. Robbins, Mary Coulter. – 11th ed. – Pearson Education, Inc., 2012. – 784 p.

18. Daft R. Management / Richard L. Daft; 12th ed. – Gengage Learning, 2015. – 767 p.

19. Gulati R. Management / Richard Gulati, Anthony J. Mayo, Nitin Nohria; 1st ed. – South-Western Pub, 2016. – 567 p.

У т.ч. періодичні видання та Інтернет джерела:

20. Журнал «Комп&нбон» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.companion.ua/>

21. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua>

22. Миколайчук І.П. Хмурова В.В. Професіоналізм менеджерів в Україні: резерви зростання // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – К.: КНТЕУ, 2019. – №4. – С.110-124.

¹ Курсивом виділені джерела, що є в наявності у бібліотеці КНТЕУ