

МЕНЕДЖМЕНТ

Укладач – професор кафедри менеджменту, к. е. н., доцент
О. В. Дорофєєв

ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО спеціальності «Публічне управління та адміністрування».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є система управління організацією.

Міждисциплінарні зв'язки: навчальна дисципліна професійної підготовки обов'язкової частини тісно пов'язана з навчальними дисциплінами «Економічна теорія», «Правознавство», «Філософія», «Теорія державного управління», які вивчаються раніше, вивчається паралельно з навчальними дисциплінами «Економіко-математичні методи та моделі», «Державне та регіональне управління», а також є базою для вивчення навчальних дисциплін «Адміністративний менеджмент», «Маркетинг», «Публічне управління», «Регіонально-адміністративний менеджмент», «Екологічний менеджмент», «Самоменеджмент», «Управління персоналом», «Інформаційні системи в управлінні», «Креативний менеджмент», «Управління якістю», «Мотиваційний менеджмент», «Офісний менеджмент», «Управління змінами», «Управління розвитком економіки регіонів», «Антикризове управління», «Стратегічне управління», «Управлінський контроль в публічній сфері», «Психологія управління», «Менеджмент-консалтинг».

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни є формування системи базових знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад системного управління організаціями; набуття вмінь розробки й прийняття управлінських рішень.

1.2. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є засвоєння основних категорій науки управління, функцій управління і процесів прийняття управлінських рішень, методів використання базових інструментів управління організаціями; вивчення впливу різних факторів на ефективність системи управління організацією.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти мають бути сформовані наступні елементи компетентності:

знання:

- суть і основні види менеджменту;
- принципи, функції, методи та процес менеджменту;
- еволюцію поглядів на менеджмент;
- особливості функціонування системи менеджменту в підприємницьких і ринкових

структурах;

- основні методи обґрунтування, прийняття й реалізації управлінських рішень;
- основні засади влади та лідерства в організації.

вміння:

- визначати фактори зовнішнього і внутрішнього середовища організації;
- будувати «дерево цілей», здійснювати вибір стратегії розвитку бізнесу;
- розробляти систему менеджменту в різних організаційно-правових формуваннях;
- визначати технологію розробки й прийняття управлінських рішень;
- приймати управлінські рішення на основі використання методів менеджменту;
- аналізувати і проектувати організаційну і кадрову структури та структуру

управління підприємством;

- організовувати здійснення ефективного контролю на підприємстві;
- визначати результативність системи менеджменту підприємства.

способи мислення:

- формування суджень – форми мислинневого відображення об'єктивної дійсності, яка полягає у ствердженнях наявності або відсутності ознак, властивостей або відносин у сфері менеджменту;
- пропонування міркувань – низки пов'язаних суджень, спрямованих на те, щоб з'ясувати істинність якої-небудь думки у сфері менеджменту, доведення її або заперечення;
- створення умовиводів – виведення з одного або декількох суджень в області менеджменту нового;
- генерування понять – пізнання сутності предметів і явищ у межах менеджменту в їх істотних зв'язках та відносинах, узагальнення їх істотних ознак.

професійні, світоглядні і громадянські якості:

- здатність використовувати знання, вміння та навички для теоретичного та практичного освоєння проблем і перспектив менеджменту та планувати, організовувати, реалізовувати, презентувати відповідні наукові дослідження;
- ґрунтовні знання історичних засад розвитку теорії і практики менеджменту, ідейних вчень класиків менеджменту, фундаментальних постулатів та парадигм менеджменту, новітніх прогресивних тенденцій розвитку менеджменту;
- ґрунтовні знання класичного та сучасного наукового інструментарію дослідження соціально-економічних явищ та процесів у різних сферах менеджменту;
- здатність організовувати та проводити управлінські дослідження, використовуючи сучасну методологію та інформаційні технології;
- здатність застосовувати одержані знання з різних предметних сфер менеджменту для формулювання нових теоретичних трактувань і положень, практичних адресних рекомендацій і пропозицій;
- здатність виявляти та розуміти причинно-наслідкові зв'язки між економічними явищами та процесами у сфері менеджменту, ідентифікувати та оцінювати фактори впливу;
- ґрунтовні знання особливостей, інструментарію, новітніх напрямків менеджменту та здатність формувати ефективну сучасну систему менеджменту підприємства.

морально-етичні цінності:

- сформулювати уявлення про моральні цінності людини;
- здатність висловлювати своє судження про роль і значущість моральних цінностей у житті людини;
- формувати вміння аналізувати мотиви та вчинки людей, моделювати та розв'язувати ситуації, пов'язані з виконанням обов'язків у колективі;
- розвивати почуття відповідальності за свій вибір та наслідки вчинків;
- виховувати самостійність, волю, моральність.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин / 4 кредитів ЄКТС.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Економічне середовище в менеджменті. Сутність поняття «організація». Зовнішнє та внутрішнє середовище організації: їхні складові елементи. Основні загальні характеристики організації. Сутність категорії «менеджмент» та його основне завдання.

Наукові принципи та методи менеджменту. Методи управління: організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Система принципів управління. Принципи раціонального менеджменту Г. Емерсона. Змістовні принципи А. Файоля.

Управлінська діяльність менеджера. Сутність категорій «менеджер», «бізнесмен», «підприємець». Ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту. Умови успішної керівної діяльності менеджера.

Тема 2. Розвиток науки управління

Еволюція менеджменту. Класична теорія менеджменту. Науковий менеджмент: Ф. Тейлор, Ф. Гілберт, Л. Гілберт. Адміністративний менеджмент: А. Файоль, Г. Емерсон, Г. Форд.

Школа людських відносин (біхевіористська теорія): Х. Мюнстерберг, М. П. Фолліт, Е. Мейо, «Хоторнський експеримент». Теорія «людських відносин»: А. Маслоу, Д. МакГрегор. Сучасний поведінковий підхід у менеджменті.

Теорія бюрократії і кількісний підхід до менеджменту. Теорія «ідеальної бюрократії, або бюрократичної організації» М. Вебера. Кількісна точка зору в менеджменті: Я. Тіпберген, Л. Клейн, А. Гольдбергер, В. Леонтьев.

Сучасні підходи до менеджменту. Розвиток науки про менеджмент в Україні. «Рух за гуманні стосунки» П. Друкера. Системний підхід в управлінні. Ситуаційний підхід. Орієнтація менеджменту на інновації, інтеграцію, інтернаціоналізацію. Визнання соціальної відповідальності менеджменту перед людиною і суспільством в цілому. Етапи розвитку управлінської науки в Україні.

Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

Природа, сутність та класифікація рішень у сфері менеджменту. Сутність категорії «рішення». Обставини, у зв'язку з якими виникає потреба у прийнятті рішення. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень.

Технологія розробки рішень. Управлінський процес. Операція в менеджменті. Складові частини управлінської діяльності. Управлінські процедури. Технологія менеджменту. Процес розробки і прийняття рішення в менеджменті. Вимоги, які ставляться до технології менеджменту. Фактори, які впливають на прийняття рішень.

Оцінка і прийняття рішень. Якість господарських рішень. Ефективність системи управлінських рішень. Показники ефективності і якості управлінських рішень. Причини зниження ефективності і якості менеджменту.

Організація виконання рішень. Організаційні процедури виконання найбільш складних і важливих прийнятих рішень. Операції, здійснення яких передбачає виконання рішення.

Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень

Моделювання як елемент механізму оптимізації рішень. Реалізація механізму оптимізації рішень за допомогою: застосування наукового методу; використання системної орієнтації; застосування моделей. Види моделей.

Методи прийняття рішень. Платіжна матриця. Дерево рішень.

Методи прогнозування. Неформальні методи прогнозування. Кількісні методи прогнозування. Якісні моделі прогнозування.

Тема 5. Планування в організації

Сутність планування як функції управління. Функції менеджменту: загальні та специфічні. Планування. Класифікація планів організації.

Цілі управлінського планування. Мета. Вимоги щодо правильного формулювання організаційних цілей. Глобальна мета. Місія організації. Задачі організації.

Стратегічне планування. Основні елементи, з яких складається стратегія. Рівні стратегій. Процес розробки стратегії.

Тема 6. Організація як функція управління

Сутність функції організації. Організація. Організаційна діяльність. Основні складові організаційного процесу. Організаційна структура. Організаційні параметри, що характеризують організаційну структуру.

Типи організаційних структур управління: лінійна, лінійно-штабна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична. Методи вибору типу організаційної структури управління.

Управління організаційними змінами. Поняття «організаційні зміни». Причини, які викликають необхідність змін. Способи пристосування організацій до змін у середовищі.

Модель К.Левіна процесу організаційних змін. Основні причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору. Етапи процесу проведення організаційних змін.

Тема 7. Мотивація

Поняття і сутність мотивації. Мотивація. Спонування. Потреба. Винагородження. Типи винагородження.

Змістовні теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Теорія ERG К. Альдерфера. Теорія потреб Д. МакКлеланда. Теорія мотиваційної гігієни Ф. Герцберга.

Процесні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера-Лоулера.

Формування мотиваційного механізму управління поведінкою людей. Сучасні теорії мотивування. Принципи стимулювання. Принципи, на яких повинна базуватися система стягнень.

Тема 8. Управлінський контроль

Поняття та процес контролю. Контроль. Завдання контролю. Сфери контролю. Процес контролю. Критерії ефективності системи контролю.

Види управлінського контролю. Операційний контроль: попередній, поточний та підсумковий. Фінансовий контроль: бюджетування, фінансова звітність, аналіз показників та фінансовий аудит. Структурний контроль: бюрократичний, груповий.

Опір контролю та додання опору. Основні фактори опору контролю: надмірний контроль, невідповідна спрямованість, нагорода за неефективність, надмірна відповідальність. Методи додання опору контролю: створення ефективної системи контролю, заохочення участі працівників, розробка процедури перевірки.

Тема 9. Лідерство

Поняття і сутність лідерства. Лідерство. Повноваження. Вплив. Влада. Основні форми влади та впливу.

Типи лідерства в менеджменті. Основних теоретичних підходи до розуміння лідерства: підхід з позицій особистих якостей керівника, поведінковий підхід, ситуаційний підхід. Стилі керування: автократичний, демократичний, ліберальний. «Теорія Х» та «теорія Y» Д. МакГрегора. Автократично-демократичний континуум стилів керування за Танненбаумом-Шмідтом. Континуум стилів керування за Р. Лайкертом. Двомірне трактування стилів керування за Р. Блейком і Д. Моутоном. Теорія життєвого циклу П. Херсі і К. Бланшара.

Формування ефективного стилю лідерства. Діловитість лідера. Високий рівень особистої культури керівника (лідера). Знання норм міжособового спілкування. Дотримання правил службової етики.

Тема 10. Комунікації в управлінні

Комунікації та фах менеджера. Комунікація. Ефективні комунікації. Дані. Інформація. Характеристики цінної інформації. Комунікативний процес.

Типи комунікацій в організаціях. Міжособові комунікації – їхні вади і переваги. Комунікативні схеми та робочі групи. Комунікації в організаціях: вертикальні та горизонтальні комунікації. Інформаційні технології.

Неформальні комунікації в організаціях: непідтверджені повідомлення та чутки, менеджмент нишпорки, несловесні комунікації.

Управління комунікаціями в організаціях. Індивідуальні та організаційні бар'єри ефективних комунікацій. Методи подолання комунікативних бар'єрів

Тема 11. Ефективність управління

Сутність та основні підходи до визначення ефективності управління. Абсолютна і порівняльна ефективність витрат на управління.

Основні показники, що використовуються для оцінки ефективності управління: оперативність роботи апарату управління, надійність і оптимальність системи управління. Показники ефективності удосконалення управління.

Показники, що характеризують ефективність системи управління. Загальні результативні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства. Показники продуктивності управлінської праці. Показники економічності апарату управління.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Бесєдін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант) : [Підруч.] / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. – К.: ЦНЛ, 2005. – 496 с.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент : [Учеб.] / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 501 с.
3. Герчикова И. Н. Менеджмент : [Практ.] / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 335 с.
4. Гірняк О. М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум : [Навч. посіб.] / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – К.: «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ – 2000», 2003. – 336 с.
5. Гудзинський О. Д. Менеджмент у системі агробізнесу [Текст] / О. Д. Гудзинський. – К.: Урожай, 1994. – 240 с.
6. Гріфін Р. Основи менеджменту [Текст] / Р. Гріфін, В. Яцура. – Львів: Бак, 2001. – 654 с.
7. Завадський Й. С. Менеджмент : [Підруч.], Т.1. / Й. С. Завадський. – К.: УФІМБ, 2002. – 543 с.
8. Завадський Й. С. Управління сільськогосподарським виробництвом в системі АПК : [Підруч.] / Й. С. Завадський. – К.: Вища школа, 1992. – 367 с.
9. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : [Підруч.] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: «Академвидав», 2003. – 416 с.
10. Мескон М. Х. Основы менеджмента [Текст] / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.; [Пер. с англ.]. – М.: Дело, 1994. – 702 с.
11. Робінс, Стефан П. Основи менеджменту / Робінс, Стефан П., ДеЧенцо, Девід А.; [пер. з англ. А.Олійник та ін.]. – К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2002. – 671 с.
12. Сухарський В.С. Менеджмент (загальний з основами спеціального) : [Навч. посіб.] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2004. – 318 с.
13. Сухарський В.С. Менеджмент : теорія [Текст] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2002. – 416 с.
14. Сухарський В. С. Менеджмент [Текст] / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2001. – 135 с.
15. Тарнавська Н. Менеджмент: Теорія та практика : [Підруч.] / Н. Тарнавська. – Тернопіль: карт-бланш, 1997. – 456 с.
16. Уткин Э. Курс менеджмента [Текст] / Э. Уткин. – К.: Зерцало. 1998. – 448 с.
17. Шегда А. В. Основы менеджмента [Текст] / А. В. Шегда. – К.: Знание, 1998. – 512 с.

Допоміжна

1. Адізес І. Ідеальний керівник: Чому ви не можете стати ним, і що робити з цього приводу: Нова парадигма менеджменту [Текст] / І. Адізес; [пер. з англ. С. Опацької]. – К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2006. – 266 с.
2. Боссиди Л. Искусство результативного управления [Текст] / Л. Боссиди, Р. Чаран; [пер. з англ. Т. Таланова]. – М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2004. – 288 с.
3. Друкер П. Ф. Рынок, как выйти в лидеры [Текст] / П. Ф. Друкер. – М.: Политиздат, 1992. – 357 с.
4. История менеджмента : [Учеб. пособ.] / [Под ред. Д. В. Валового]. – М.: Инфра, 1997. – 256 с.
5. Как добиться успеха (практические советы деловым людям) [Текст] / Под общей редакцией Хруцкого В.Е. – М.: Политиздат, 1991. – 178 с.

6. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей [Текст] / С. Кови; [пер. з англ. С.Терехова]. – СПб.: «Изд-во «Нева», 2008. – 329 с.
7. Крамаренко В. І. Менеджмент: [Навч. посіб.] / В. І. Крамаренко. – К.: ЦУЛ, 2000. – 248 с.
8. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників [Текст] / Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. – К.: Товариство «Знання», КОО, 1999. – 556 с.
9. Лайкер Д. Дао Toyota: 14 принципів менеджмента ведучей компанії мира [Текст] / Д. Лайкер. – М.: Альпіна Паблішер, 2016. – 400 с.
10. Мартынов Е. Д. Профессионалы в управлении [Текст] / Е. Д. Мартынов. – Л.: Лениздат, 1991. – 178 с.
11. Нобелевские лауреаты по экономике: взгляд из России [Текст] / Ред. академик РАЕН, проф. Ю. В. Яковец. – СПб.: Изд-во «Гуманистика», 2003. – 967 с.
12. Осовська Г. В. Основи менеджменту : [Навч. посіб.] / Г. В. Осовська. – К.: Кондор, 2003. – 556 с.
13. Третьак В. И. Менеджеру о менеджменте [Текст] / В. И. Третьак, С. В. Платонов. – К.: УФИМБ, 1995. – 189 с.
14. Уэлч Д. Как создать величайшую в мире «фабрику людей» [Текст] / Д. Уэлч // Бизнес. – 2007. – № 8. – С. 66-67.
15. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности [Текст] / Г. Эмерсон. – М.: Знание, 1997. – 214 с.

Інформаційні ресурси

1. Проект Coursera [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.coursera.org>. – Назва з титул. екрану.
2. Проект Udacity [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.udacity.com>. – Назва з титул. екрану.
3. Академія Хана [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.khanacademy.org>. – Назва з титул. екрану.
4. Гарвардський університет [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://athome.harvard.edu/>. – Назва з титул. екрану.
5. Каліфорнійський університет Берклі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://http://www.berkeley.edu/>. – Назва з титул. екрану.
6. Колумбійський університет, сайт ой лайн-освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ci.columbia.edu/ci/>. – Назва з титул. екрану.
7. Стенфордський університет [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.stanford.edu/>. – Назва з титул. екрану.