**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

Кафедра Кафедра менеджменту та оподаткування

(назва кафедри, яка забезпечує викладання дисципліни)

«**ЗАТВЕРДЖУЮ**»

Завідувач кафедри

Н. С. КРАСНОКУТСЬКА

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ініціали та прізвище) (підпис)

«27» серпня 2020 року

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Основи менеджменту

(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти\_\_\_\_\_перший (бакалаврський)

перший (бакалаврський) / другий (магістерський)

галузь знань\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_05 Соціальні та поведінкові науки

(шифр і назва)

спеціальність \_\_\_\_\_\_\_054 Соціологія

(шифр і назва)

освітня програма Соціологія управління

(назви освітніх програм спеціальностей)

вид дисципліни Загальна підготовка; обов’язкова

(загальна підготовка / професійна підготовка; обов’язкова/вибіркова)

форма навчання денна

(денна / заочна/дистанційна)

Харків – 2020 рік

**Обсяг дисципліни:**  4 кредити ECTS 120 годин.

**Лекцій:** 32 годин.

**Лабораторних занять:** \_\_\_ годин.

**Практичних занять:** 16 годин.

**Форма контролю:** залік.

**Термін викладання для освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр»:** 6 семестр.

Мова викладання: українська.

**Мета:** формування у майбутніх соціологів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі теорії та практики менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

**Компетентності:**

* Здатність застосовувати знання в практичних ситуаціях (ЗК-1).
* Здатність працювати в команді (ЗК-3).
* Здатність діяти соціально відповідально та свідомо (ЗК-6).
* Здатність здійснювати соціологічне забезпечення управління в організаціях на основі знань їх структури, властивостей, принципів оптимізації, методологічних основ соціального управління та соціального аудиту (ФК-11).
* Здатність аналізувати соціальні відносини та ефективність соціальних комунікацій, здійснювати соціологічне забезпечення управління в окремих сферах їх існування (ФК-12).

**Результати навчання:**

* Знати основні категорії соціального управління, основні типи організаційно-управлінських структур та шляхи оптимізації діяльності персоналу організації, потенціал соціологічного забезпечення управлінського процесу в організаціях; вміти будувати дерево цілей для діагностики діяльності та формувати стратегії розвитку організації(РН-14).
* Знати специфіку різних видів соціального управління, вміти здійснювати соціологічний супровід управлінської діяльності в різних сферах суспільного життя(РН-15).
* Знати суть основних економічних категорій; вміти надавати наукову інтерпретацію економічним явищам та процесам, що відбуваються в Україні та світі; знати теоретичні та методологічні основи менеджменту(РН-18).

**Теми що розглядаються**

**Змістовий модуль № 1 Сутність та методи менеджменту**

**Тема 1 Поняття і сутність менеджменту**

**1.1 Предмет, об’єкт i суб’єкт менеджменту**

Менеджмент як вид дiяльностi націлений на продуктивне використання органiзацiєю залучених iз зовнішнього середовища ресурсів і досягнення поставлених цілей.

СГД як соцiотехнiчна система i об’єкт менеджменту

Види і характеристика СГД. Управління внутрішнім середовищем і управління фірмою як суб'єктом ринку

Основні цілі, які ставить перед собою СГД, зводяться до однієї узагальненої характеристики - прибутку. При цьому, природно, повинні враховуватися як внутрішнє, так і зовнішнє середовище суб’єкту господарської діяльності.

Внутрішньофірмове управління і управління фірмою як суб'єктом ринку в ієрархії управління жорстко пов'язані між собою діалектичною єдністю зовнішнього і внутрішнього середовищ СГД. Зовнішнє середовище СГД. Споживачі, постачальники, власники, наймані робітники, держава (суспільство), конкуруючі фірми, рівень технологічного розвитку галузі, у якій діє СГД, загальна економічна обстановка, політична обстановка у світі і регіоні. Внутрішнє середовище СГД.

**1.2 Функції менеджменту. Методи управління. Управління як процес**

Управлінська діяльність передбачає виконання певних функцій. В теорії управління існує декілька класифікацій функцій менеджменту. Найбільш вживаний поділ на загальні та конкретні (часткові функції).

Найважливіші загальні функції менеджменту: планування, прогнозування, організування, мотивування, контролювання, облік, аналіз; координування (регулювання).

Методи управління – способи впливу на окремих працівників і виробничі еколективи загалом з метою досягнення визначених цілей.

Мотив – спонукальна причина дій і вчинків. Мотиви прямо або опосередковано діють на поведінку, інтереси і потреби людей.

Потреба – фізіологічне чи психологічне відчуття нестачі чогось.

Вибір менеджером методів управління залежить від змісту і сили впливу мотивів.

Класифікація методів управліня:

**1.3 Особливості управлінської діяльності. Роль та завдання менеджерів**

Важливою задачею керування СГД є визначення її політики діяльності. Це сукупність усіх нормативних вимог і способів їхнього здійснення (власне політика фірми). Нормативні вимоги до управління.

Реалізація нормативних вимог до окремих сфер керування визначає структурну політику фірми і конкретних політиків в окремих сферах діяльності.

Ієрархія керування - інструмент для реалізації цілей фірми і гарантія збереження системи. Чим вище ієрархічний рівень, тим більше обсяг і комплексність виконуваних функцій, відповідальність, частка стратегічних рішень і доступ до інформації.

Культура підприємства - сукупність цінностей, норм, ідей, що підсвідомо і свідомо формують стиль поводження співробітників. Її основні аспекти:

Діяльність у сфері управління характеризується певними особливостями.

Ефективність управлінців великою мірою залежить i вiд рівня їх теоретичної підготовки. Сучасний менеджер повинен володіти фундаментальними знаннями з макро 1 мікроекономіки, теорії управління теорії особистості i лідерства, соціології, психології і права, інформаційних технологій та iн.

**Тема 2 Історія розвитку менеджменту**

**2.1 Розвиток менеджменту в давнині**

Задачами управління як науки є розробка, перевірка та застосування на практиці наукових підходів, принципів і методів, що забезпечують ефективну роботу організації.

Історіографія менеджменту (періоди у становленні управління).

**2.2 Розвиток менеджменту в Епоху промислової революції**

Наука управління зароджувалась, як і багато інших знань, у глибокій давнині, проте відокремлення її у самостійну галузь знань починається на рубежі XVIII - XIX століть.

Інтерес до управління з'явився тільки на рубежі XIX та XX століть. Розвиток менеджменту як науки.

Перші способи організації виробничого процесу на наукових засадах.

Розвиток теорії та практики менеджменту до 1900 року.

**2.3 Сучасні теорії менеджменту. Розвиток управлінської науки в Україні**

Початок інтенсивного розвитку, слід вважати 1886 рік, коли Генрі Р.Таун (засновник «Ейленд Таун Мануфактурінг Компані») запропонував вивчати менеджмент як наукову галузь.

Наукові школи та концепції менеджменту:

Школа наукового управління (1900-1930 рр.).

Класична школа (адміністративно-бюрократичного підходу) (1910-1940рр.).

Неокласична школа (школа людських стосунків, школа руху за гуманні стосунки) (1920-1950 рр.).

Школа поведінкових наук (наука про поведінку, біхевіористська школа) (1950 р. і до нашого часу).

Емпірична школа (школа науки управління, кількісна школа) (1950 р і до нашого часу).

Основні факторами розвитку менеджменту.

Основні теорії менеджменту, міжнародний контекст:

Головні синтетичні теорії менеджменту:

1. Концепція процесного підходу до управління.
2. Концепція системного підходу до управління.

Закони розвитку соціальних систем:

1. Закон досягнення мети. Забезпечує перехід системи до іншого стану або її перетворення цілісну систему.
2. Закон відхилення революції. Забезпечує стабільність існування системи, збереження системи від руйнації.
3. Закон еволюційного поштовху. Являє собою зусилля ефективного та прискореного розвитку системи.
4. Закон домінування асиметрії. Забезпечує стабільність та виживання в несприятливих умовах переходу до іншої спрямованості.
5. Закон критичної маси органу управління. Критична маса органу управління повинна бути не менш як на два порядки менше маси керованої системи.

**Тема 3 Особливості сучасного погляду на управління**

**3.1 Розвиток управлінської науки в Україні**

Тенденції та положення що характерні для сучасного менеджменту.

Перехід України до ринкових відносин.

С0тан наукового управління.

Модель менеджера XXI століття.

**3.2 Головні синтетичні теорії менеджменту**

1. Концепція процесного підходу до управління. Технологія - це знання та застосування спеціальних засобів, які дозволяють поетапно організувати певні дії та отримувати потрібні результати.

Технологія управління - такий образ поведінки керівника, дотримуючись якого можна реалізувати цілі управління оптимальним чином.

Процес - це сукупність послідовних дій, які забезпечують досягнення певних результатів.

Функції - це основні види діяльності, які утворюються шляхом зведення однотипних видів робіт, що виконує керівник, до більш загальних та поєднуються однаковою цілеспрямованістю.

Характеристика функції управління.

Загальні функції управління.

Група загальних функцій.

2. Концепція системного підходу до управління.

Сутність системного підходу.

Властивості соціальних систем.

Системний підхід передбачає.

4. Концепція ситуаційного підходу до управління.

Ефективність стилю.

Ситуаційний підхід прагне пов'язати конкретні засоби, технології, концепції, ідеї з конкретними ситуаціями. Складові.

Методика ситуаційного підходу.

Система методів управління.

У науці управління системами виокремлюється три типи управління:срозімкнуте; замкнуте; змішане.

Стиль характеризується чітким розподілом повноважень і обов'язків, колегіальність у прийнятті важливих рішень, вимогливість, дисципліна, орієнтація на успіх.

Сучасні теорії менеджменту: можливості впровадження на вітчизняних підприємствах

Найбільш значимі концепції – теорія соціальних систем, система теорія «7-S», теорія «Z», концепція управління по цілям, теоряю управління за результатами, теорія «сприятливих можливостей», концепція управління ефективність роботи тощо.

**Тема 4 Закони, закономірності та принципи менеджменту**

**4.1. Закони та закономірності менеджменту**

Закони - суттєві, усталені, повторювані відношення між явищами у природі й суспільстві.

Закони організації, що мають прояв переважно в статиці (структурах): закон композиції; закон пропорційності; закон найменших; закон онтогенезу.

Закони організації, що мають прояв переважно в динаміці (процесах): закон синергії; закон інформаційної впорядкованості; закон єдності аналізу і синтезу, закон самозбереження.

Закон попиту. Закон пропозиції. Закон синергії. Закон прибутковості. Закон соціалізації особистостей. Закон соціальної структуризації організації. Закон соціального статусу (соціальних ролей). Закон соціальної мобільності. Закон соціального контролю. Закони індивідуальної і соціальної психології людини. Закон поділу праці.

Закони менеджменту за типовою програмою курсу «ОМ»:

1. Закон відповідності систем цілям;
2. Закон відповідності організації зовнішньому середовищу;
3. Закон інерції управління;
4. Закон економії часу;
5. Закон гнучкості систем.
6. Закон постійного удосконалення систем.

Закономірності які розкривають основу управлінської діяльності.

Закономірності, які розкривають характеристику функціонування і розвитку управлінської підструктури:

Загальні закономірності управління.

Часткові закономірності.

**4.2 Принципи менеджменту**

Принципи управління. Унiверсальнi принципи менеджмент.

Основоположний принцип менеджменту - забезпечення прибутковості бізнесу, процвітання підприємництва і максимум добробуту персоналу фірми. Принципи раціонального управління вперше було сформульовано - Ф.Тейлором, Г.Емерсоном, А.Файолем.

Основні задачі у діяльності будь-якого підприємства.

Дві групи принципів: загальні принципи; специфічні принципи.

Вплив зовнішнього середовиае на організацію.

Менеджмент як специфічний вид управлінської діяльності базується на принципа. До характерних принципів менеджменту належать такі: децентралізація управління фірмою з метою забезпечення тісного співробітництва органічно взаємодіючих структурних елементів, наділених широкою самостійністю; зростання чисельності працівників, що залучаються до розробки управлінських рішень; ототожнення працівників із фірмою, її інтересами і принципами; підвищення готовності кожного до інновацій, динамічного оновлення продукції; постійне навчання персоналу в процесі діяльності підприємства та інші.

**Тема 5 Сутність організації як об’єкта менеджменту**

* 1. **Сутність організації.**

Життєвий цикл та загальні характеристики організації. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації

Поняття СГД використовуємо як взаємозамінне на означення соцiотехнiчних систем. Для створення СГД необхідні: певна кількість учасників (людей); ступінь iдентифiкацiї всіх учасників з цілями СГД що є похідними вiд інтересів її засновників (власників); формальна структура владних відносин, ієрархія. Стадії життєвого розвитку організації.

Життєвий цикл організації. Розподіл життєвого циклу організації на відповідні тимчасові відрізки.

Стадії життєвого циклу організації можна представити так: народженн; повна зрілість; старіння; відновлення. На різних стадіях життєвого циклу організацій управління має свої характерні особливості.

Внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Зовнішнє середовище СГД. Культура підприємства - сукупність цінностей, норм, ідей, що підсвідомо і свідомо формують стиль поведінки співробітників. Її основні аспекти: економічний (відношення до прибутку, контролю); організаційний (стандартизація, формалізація, чітке встановлення цілей, ієрархія); технічний (інновації, ступінь ризику, роль науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт - НДДКР); ринковий (роль маркетингу, відношення до партнерів, роль переваг клієнта) і т.д. Ідеальним є сполучення культури для усієї фірми і гнучке формування субкультур (маркетингу, обліку НДДКР). Культура визначає стиль, репутацію (марку) підприємства.

# 5.2 Формальна та неформальна організація. Сучасний погляд до управління

СГД можуть бути формальними і неформальними. Формальні СГД виникають з волі керівників i проектуються ними цілеспрямовано. Вони мають стабільну структуру, ієрархію і визначені зони дiй для кожного працівника. Неформальні СГД - це організації, якi виникають спонтанно, але за умови, що люди вступають у стосунки між собою достатньо регулярно.

Типи організацій в Україні

**Тема 6 Етика і сучасне управління**

**6.1 Соціальна відповідальність та етична поведінка**

Під юридичною відповідальністю розуміють дотримання конкретних законів і норм державного регулювання, яке визначає, що може, а чого не може робити організація. З кожного питання існують закони і нормативи. Організація, яка підкоряється цим законам і нормативам, поводиться юридично відповідально, але вона не обов'язково буде вважатися соціально відповідальною.

Соціальна відповідальність на відміну від юридичної передбачає певний рівень добровільного відгуку на соціальні проблеми з боку організації. Цей відгук має місце стосовно до того, що лежить за визначеними законом і регулюючими органами вимог або ж понад цими вимогами. З іншого боку, дотримання закону не означає, що організація більше не несе ніякої соціальної відповідальності.

Етично відповідальна поведінка означає суспільно-корисні дії, що не передбачені законами або не відповідають прямим її економічним інтересам.

Аргументи на користь соціальної відповідальності.

Аргументи проти соціальної відповідальності.

Етика менеджменту

Причинами неетичної діяльності.

У загальному значенні етика - це набір моральних принципів і цінностей, що керується поведінкою людини чи групи людей і визначає позитивні та негативні оцінки їх думок і дій.

Усі дії людини визначаються системами норм.

**6.2 Критерії прийняття етично складних рішень**

Стосовно бізнесу етика визначає такі моральні критерії і параметри відносин між виробниками і споживачами, службовцями і керуючими компанії, самими компаніями і державою, які утворюють систему взаємних обов'язків індивідуумів.

Однією з найпопулярніших форм закріплення ділової етики є проголошення етичних кодексів або кодексів поведінки.

Ділові переговори проводяться з метою встановлення контактів, обговорення проектів майбутніх угод, сумісних дій, вирішення питань, які становлять взаємний інтерес для сторін.

У нормативній етиці виділяють кілька підходів до опису систем цінностей і відповідно прийняття етично складних рішень, що можуть бути застосовані в практиці менеджменту: утилітарний підхід, індивідуалістичний підхід, морально-правовий підхід, концепція справедливості.

Утилітаристський підхід. Індивідуалістичний підхід. Морально-правовий підхід стверджує, що людина наділена фундаментальними правами і свободами, що не можуть бути порушені чи обмежені рішеннями інших людей.

**6.3 Заходи щодо забезпечення етичної поведінки:**

Концепція справедливості стверджує, що етично коректне рішення повинно ґрунтуватися на принципах рівності, чесності й неупередженості.

Більшість правил і законів, що регулюють управління людськими ресурсами, ґрунтується на концепції справедливості.

1. Впровадження етичних норм, які відображають систему загальних цінностей, суспільних уподобань і правил етики працівників в організації.

1. Створення комітетів з етики, основне завдання яких - оцінювати повсякденну практику з позицій етики та етичної поведінки. На невеликих підприємствах цю функцію може виконувати спеціаліст з етики бізнесу.
2. Проведення соціальних ревізій, покликаних оцінювати вплив соціальних факторів на організацію.
3. Організація навчання етичній поведінці керівників та підлеглих.
4. Постійне інформування працівників про випадки високоетичної поведінки через пресу, радіо, телебачення.
5. Проведення нарад симпозіумів з проблем етичної поведінки.

**Тема 7 Комунікації в системі управління організацією**

* 1. **Сутність комунікацій і їх роль у системі управління**

Комунікація (лат. — зв’язок, повiдомлення; спiлкування) — передавання iнформацiї вiд однiеї особи до iншої (iнших).

Метою комунiкацiй є розумiння i осмислення переданої iнформацiї. З огляду на це розрiзняють поняття дані та iнформацiя .

данi — неопрацьованi цифри і факти, що вiдображають окремi аспекти стану керованої та керуючої систем i зовнiшнього се редовища.

Iнформація (фр.— надаю форму, створюю уявлення про щось) — повідомлення, яке дас змогу усунути невизначенiсть знань користувача про стан об’єкта та розвиток подiй

Вимоги до iнформацї неоднаковi на рiзних стадiях процесу управлiння.

**7.2 Комунікаційний процес, його елементи та етапи**

Комунiкацiйний процес — процес, у ходi якого двi чи бiльше особи обмiнюються й осмислюють отриману iнформацiю, мета якої полягає в мотивуваннi певної поведiнки чи впливу на неї.

Елементами комунiкацiйного процесу.

Комунiкацiйний процес здiйснюеться в кiлька етапiв.

Ефективнiсть комунiкацi визначаеться тим, наскiльки вона допомагає вплинути на поведiнку адресата в бажаному руслi. Для цього необхiдно враховувати деякi аспекти психологii людини i дотримуватися певноi послiдовностi здiйснення комунiкацiй.

1. Привернення уваги адресата.

2. Формулювання повiдомлення.

З. Доведення повiдомлення до адресата.

4. Забезпечення розумiння повiдомлення.

5. Визнання адресатом важливостi iнформації.

б. Виконання дiй.

3. Способи комунікацій. Комунікаційні канали і сфери їх використання. Письмові, усні, невербальні (несловесні комунікації). Міжособистністні комунікації.

Комунiкацiйний канал — шлях, яким передаеться iнформацiя.

Пропускна спроможність каналу.

Фiзична присутність (особисте спiлкування). Iнтерактивнi канали. Особистi статичні канали. Мiжособистiснi комунiкацii

Комунiкацiї всерединi групи.

**7.3 Комунікаційні перешкоди і засоби їх подолання**

Комунiкацiйнi перешкоди. Вибiркове сприйняття. Семантичні перешкоди. Соцiокультурнi бiдмiнностi. Слабкий зворотній зв’язок.

Комунiкацii, як складова технологiї менеджменту, повиннi бути ефективними. Для цього необхiдно не тiльки правильно вибирати методи комунiкацiй, а й мiнiмiзувати вплив комунiкацiйних перешкод.

**Тема 8 Методи менеджменту**

**8.1 Сутність та класифікація методів менеджменту**

Система методів, обраних керівником, зумовлює: якість системи управління в цілому; якість керованої організації та показників діяльності. Класифікація методів управління: економiчнi методи управління; адмiнiстративнi методи управління; соціально-психологічні методи управління; психологічні методи управління; правові методи управління; методи організаційно-стабілізуючого впливу; методи організаційно-технологічного впливу (для встановлення взаємодії, узгодження діяльності, зусиль); методи організаційно-розпорядницького впливу; методи вирішення функціональних задач; методи творчої праці; методи самоуправління.

**8.2. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.**

Ефективність методів управління залежить від мотиваційної спрямованості, системності та наявності механізму їх реалiзацiї і передбачає квалiфiковану роботу з вивчення правового середовища, в якому працює органiзацiя, що забезпечуватиме її правову та економічну безпеку. Для ефективної реалізації функцій менеджменту необхідне дотримання всіх принципів і вдале використання різних методів управління.

**Змістовний модуль ІІ Функції менеджменту та їх ефективність**

**Тема 9 Планування як загальна функція управління**

**9.1 Поняття та етапи планування**

Планування – відправна точка в процесі управління.

Планування – вид управлінської діяльності, спрямований на визначення цілей і майбутнього стану організації, а також ресурсів, необхідних для їх досягнення.

Характер і зміст планової діяльності в організації визначають принципи планування, дотримання яких сприяє ефективності роботи СГД.

А. Файоль виділив 4 основних принципи планування.

Види внутрiфiрмового планування i їх взаємозв’язок

Стратегічне планування. Тактичне плануванн.Оперативне планування.

Планування дiяльностi підприємства слід здійснювати за певною схемою, відпрацьованою світовою практикою управління.

Система планів підприємства

Систему планів підприємства поділяють на елемент.

**9.2 Методика SWOT –аналізу**

Методологія стратегічного планування передбачає аналіз різних аспектів дiяльностi у минулому і тих, що можуть бути актуальними в майбутньому.

Аналіз та оцінювання факторів зовнішнього середовища фірми.

Аналiз факторiв зовнiшнього середовища непрямої дії. (макрооточення).

Аналіз та оцінювання внутнрiшнього потенціалу підприємства.

Оцінювання ринкових позицій фірм .

Проведені на вказаних етапах дослідження служать основою для формулювання місії та цілей фірми, якi, у свою чергу, обумовлюють вибір стратегії й поведінки в межах періоду планування.

Вибір стратегії поведінки у межах періоду планування (планового горизонту). Аналіз шляхів диверсифікації

Розроблення загальної стратегії органiзацiї

Вибір загальної стратегії. Розроблення функціональних стратегій

**9.3 Метод управління за цілями**

Формулювання місії i цілей

Місія органiзацiї — чітко окреслена головна мета, що визначає сенс існування органiзацiї в супiльствi, її соціальне призначення i є основою формування системи цінностей, якою мають керуватися всі працівники органiзацiй для забезпечення її існування i розвитку.

Цiлi конкретизують мiсiю через кількісну i часову оцінку кожного напряму дiяльностi фірми. Вони вказують, чого конкретно треба досягнути, коли саме i хто за це вiдповiдає.

**Тема 10 Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту**

**10.1 Сутність функції „організування”**

Організація - це процес створення структури підприємства, що дає можливість людям ефективно працювати разом для досягнення його цілей.

Повноваження делегуються не індивіду, а посаді.

Централізація і децентралізація

Зрозуміти ступінь централізації можуть допомогти наступні характеристики:

1. кількість рішень, прийнятих на нижче стоячих рівнях керування;

2. важливість рішень, прийнятих на нижче стоячих рівнях;

3. наслідки прийнятих на цьому рівні рішень;

4. ступінь контролю за роботою підлеглих.

Стратегічні цілі організації.

Переваги децентралізації.

**10.2 Елементи побудови організаційної структури**

Функція менеджменту організування спрямована на побудову органiзацiї i формування у ній системи відносин. Організування — вид управлінської діяльності, спрямований на формування структури управління організацією, встановлення у ній системи зв’язків та відносин, що дає змогу ефективно працювати для досягнення поставлених цілей.

Організаційна структура — упорядкована сукупність стійко взаємопов’язаних елементів, якi забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого.

Фактори, що впливають на ефективність органiзацiйної структури.

Принципи побудови органiзацiйної структур.

Етапи процесу побудови органiзацiйної структури.

Побудова органiзацiйної структури передбачає.

Ключові поняття органiзацiйної структури є її елементи, зв’язки (стосунки), рiвнi та повноваження. Елементами органiзацiйної структури. Зв’язки поділяють на горизонтальні та вертикальні. Владні повноваження керівників.

Функціональний аспект. Елементний аспект. Організаційний аспект.

Методологічний підхід до організаційного проектування.

Проектування органiзацiйної структур.

Організація - просторово-тимчасова структура виробничих факторів і їхня взаємодія з метою одержання максимальних якісних і кількісних результатів у самий короткий час і при мінімальних витратах факторів виробництва.

**10.3 Класифікація організаційних структур управління**

Організаційна структура апарата керуванн.

Схема організаційної структури керування відбиває статичне положення підрозділів і посад і характер зв'язку між ними.

Розрізняють зв'язки: лінійні (адміністративне підпорядкування), - функціональні (по сфері діяльності без прямого адміністративного підпорядкування), - міжфункціональні, чи коопераційні (між підрозділами того самого рівня).

У залежності від характеру зв'язків виділяються кілька основних типів організаційних структур керування: лінійна; функціональна; лінійно-функціональна; матрична; дивізіональна; множинна.

Порівняння структур керування

**Тема 11 Мотивування як загальна функція менеджменту**

**11.1Сутнiсть i роль мотивування**

Мотивація - сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають до дiяльностi, задають межі і форми дiяльностi і спрямовують цю діяльність на досягнення певних цілей.

Сутність мотивацій розкривають за допомогою категорій МОТИВ, потреба, стимул, винагорода.

Мотив — спонукальна причина дiй i вчинків людей.

Потреба — фiзiологiчне або психологічне відчуття нестачі чогось.

Винагорода — все те, що людина вважає цінним для себе, чого вона прагне досягти i чим би хотіла володіти.

Стадії мотиваційного процесу.

**11.2 Змістові мотиваційні теорії**

Згідно з ними мотивація — це сукупність доказів i мотивів для обрання певної поведінки чи дiй.

Класифікація потреб М. Тугана-Барановського.

Теорія ієрархій потреб Маслоу

Теорія К. Альдерфера.

Дво факторна теорiя Ф. Герцберга.

Гiгiєнiчнi фактори.

Мотивуючі фактори (мотиватори).

Теорія набутих потреб Д. Мак-Кледланда.

Потреба досягнення успіху.

Потреба у співучасті.

Потреба у владi.

**11.3 Процесні теорії мотивації**

Розглядають мотивацію не як статичне, а як динамічне явище, як процес, механізм. Вiдповiдно до них мотивація — це процес спонукання себе або інших до дiяльностi, спрямованої на досягнення поставлених цілей особистих чи загально організаційних. Цi теорії концентрують увагу на процесах мислення працівників, що обирають способи отримання винагороди.

Теорiя очікувань В. Врума.

Теорія справедливості (ревності) Дж. Адамса.

Комплексна модель мотивації Л. Портера i Е. Лоулера.

**Тема 12 Управлінський контроль**

**12.1 Види та місце контролювання у системі управління**

Контролювання - вид управлінської дiяльностi, спрямований на забезпечення досягнення цілей органiзацiї за допомогою оцінювання та аналізу результатів дiяльностi i внесення необхідних коректив у разі відхилення фактичних результатів вiд запланованих.

Контролювання передбачає.

Контролювання як завершальна стадія процесу управління безпосередньо впливає на ефективність здійснення інших управлінських функцій — планування, організування, мотивування.

Види управлінського контролю: за змістом; за характером відносин між керiвниками та підлеглими; за сутністю завдання; за якісними характеристиками; за етапами проведення.

Види поточного контролю — спрямовуючий i фільтруючий:

**12.2 Система контролю, сутність i етапи процесу контролювання**

Процес контролювання здійснюється в кілька етапів.

1. Встановлення стандартів i критеріїв. Стандарт. Критерієм контролю. Етичні норми.

2. Вимірювання досягнутих результатів i зіставлення їх зi стандартами. Цей етап контролю передбачає: визначення масштабу відхилень; вимірювання результатів; передавання інформації про отримані результати; оцінювання досягнутих результатів.

Система контролю та умови й ефективного функціонування

**12.3 Основні види управлінського контролю**

Найважливішими видами управлінського контролю є фінансовий та виробничий. Їх належне здійснення дає змогу ефективно використовувати фінансові та матеріальні ресурси підприємства.

Фінансовий контроль та його інструменти

Фінансовий аналіз — аналітичний інструмент оцінювання фінансових результатів дiяльностi підприємства, спрямований на виявлення резервів поліпшення використання його основних i оборотних засобів, власних i залучених грошових коштів.

Аналіз фінансових показників.

Контролiнг — система управління процесом досягнення кінцевої мети підприємства та результатів його дiяльностi через систему управління прибутком підприємства.

Аудит — системний процес отримання й оцінювання об’єктивних даних про економічні заходи та процеси, що відбуваються на підприємстві, їх вiдповiднiсть певному критерію та доведення наслідків перевірки до зацікавлених користувачів. Зовнішній аудит. Внутрішній аудит.

Виробничий контроль

Відштовхувальна система управління запасами.

Витягувальна система управління запасами.

**Тема 13 Сутність управлінських рішень і технологія їх прийняття в організації**

**13.1 Місце управлінських рішень у процесі управління**

Управлінське рішення — результат вибору суб’єктом управління способу дiй, спрямованих на вирішення поставленого завдання в існуючій чи спроектованій ситуації.

Проблема - невідповідність бажаного стану (насамперед цілей) об’єкта управління його фактичному стану.

Прийняття рішення — творчий процес вибору однієї або декількох альтернатив iз множинності можливих варіантів (планів) дiй, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

**13.2 Типи управлінських рішень та вимоги до їх прийняття**

Рішення можуть приймати: інтуїтивно (з відчуттям того, що саме воно є правильним); на основі суб’єктивних суджень, зумовлених знаннями та накопиченим досвідом (спираючись на здоровий глузд, людина обирає альтернативу, яка принесла успіх у минулому); на основі раціонального способу вирішення проблеми.

Вимоги які висуваються щодо управлінських рішень.

**13.3 Технологія прийняття управлінського рішення**

Метою управлінської дiяльностi є знаходження таких форм, методів, засобів та інструментів прийняття рішень, якi б сприяли досягненню оптимального результату в конкретних умовах.

Технологія розроблення, прийняття і реалiзацiї рішень та процедур, здійснення логічних, аналітичних, інформаційно-пошукових обчислювальних та інших операцій передбачають їх чітку послідовність.

Для підготовки й ухвалення рішення можна припустити блокову модель. Дана модель відбиває прямі і зворотні зв'язки, що існують між блоками.

Підходи до розв’язання управлінських проблем

Системний пiдхiд. Комплекений пiдхiд. Моделювання. Експериментування. Конкретно-iсторичний пiдхiд. Методи соцiологiчних дослiджень.

Методи прийняття управлiнських рiшень

Методи прийняття управлiнських рішень.

**Тема 14 Лідерство в організації**

**14.1Сутнiсть керівництва і лідерства**

Керівник — індивід, який очолює колектив і використовує надану йому владу для впливу на поведінку людей, що у ньому працюють.

Керівництво — процес впливу на підлеглих за допомогою формальних важелів для забезпечення виконання ними офіційно визначених доручень i вирішення певних завдань.

Вплив— де поведінка однієї людини, яка вносить зміни у поведінку, стосунки, відчуття іншої людини.

Влада — де можливість впливати на поведінку інших.

Лідерство — здатність впливати на поведінку окремих осіб чи робочої групи особистими якостями, якi відповідають зовнішнім i внутрішнім потребам групи.

Влада, її форми та джерела: влада примусу; влада винагороди; законна влада; експертна влада; харизматична (еталонна) влада.

**14.2 Теорії лідерства**

Підхід з погляду особистих рис людини.

Підхід з позиції поведінки лідера.

Стиль керівництва — звична манера поведінки керівника щодо підлеглих з метою вплинути на них i спонукати їх до досягнення цілей органiзацiї.

Дослідження К. Левiка.

Концепції д. Мак-Грегора.

Система стилів управління Р. Лайкерт.

Управлінська решітка Блейка — Моутон.

Модель Блейка — Моутон.

Ситуаційний підхід до керівництва.

Модель Фiдлера.

Теорія життєвого циклу П. Герсi i К. Бланшара

Теорія шлях — мета Р. Хауза i Т. Мiтчела.

Підтримуюче керівництво. Директивне керівництво. Керівництво, орієнтоване на досягнення. Керівництво, засноване на участі. Ситуаційна модель прийняття рішень Врума — Йеттона.

**Тема 15 Ефективність управління**

**15.1 Сутність організаційної ефективності і підходи щодо її визначення**

Організаційна ефективність — здатність органiзацiї існувати i досягти визначених цілей iз найвигіднішим спiввiдношенням результатів i витрат.

Цільовий підхід.

Системний підхід.

Вибірковий пiдхiд (з точки зору задоволення інтересів стратегічних складових).

**15.2 Види органiзацiйної ефективності**

Внутрішня ефективність — ефективність з точки зору використання внутрішніх можливостей органiзацiї (управління її внутрішніми ресурсами).

Зовнішня ефективність — ефективність з погляду використання зовнішніх можливостей органiзацiї.

Ринкова ефективність. Показує, наскільки повно органiзацiя задовольняє потреби споживачів порівняно з альтернативними способами їхнього задоволення.

Стратегічна ефективність.

Ефективність структурних одиниць децентралізованих організацій.

Оперативна ефективнiсть.

Ефективність інноваційного проекту.

**15.3 Критерії ефективності органiзацiйної дiяльностi**

Параметри ефективності — найважливіші параметри функціонування системи, що дають змогу оцінити якість вирішення проблеми i досягнення поставлених перед системою цілей.

Формування критеріїв ефективності органiзацiї залежить вiд мети і створення.

**15.4 Результативнiсть та ефективність системи менеджменту**

Показники ефективностi управлiння

Оцінювання системи менеджменту органiзацiй можливе за критеріями результативності та ефективності.

Результативність системи менеджменту — її здатнiсть виконувати управлiнськi функції таким чином, щоб органiзацiя могла досягати намічених цілей, оперативно реагуючи на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Ефективність системи менеджменту — показник, що характеризується співвідношенням витрат на здійснення управлінських функцій і1 результатів дiяльностi органiзацiй

Обґрунтування ефективності реалiзацii рішень щодо здійснення організаційних змін

Внутрішня норма рентабельності (ВНР).

**Форма та методи навчання**

При викладанні дисципліни «Теорія та практика менеджменту» передбачено застосування активних та інтерактивних методів навчання – проблемних та міні-лекцій, практичних занять у активній формі, тестування, розв’язання ситуаційних та практичних завдань, кейсів, ділових ігор.

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але і високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванню здатності ухвалювати самостійні рішення, здібності до колективних рішень, соціальної інтеграції; придбанні навичок вирішення конфліктів у сфері управління підприємствами; розвитку здібності до компромісів.

**Лекції –** викладення теоретичного матеріалу лектором згідно навчальної програми і розподілу годин поміж темами. Використовуються різні інтерактивні форми активізації аудиторії та відеопрезентації вербальної інформації. Лектор має власний конспект, що відображає основний зміст теми, студенти занотовують нову інформацію у власні конспекти.

**Практичні заняття** – проводяться у формі семінарських занять або практикуму. Для семінарських занять студенти опрацьовують лекційний матеріал, готують виступи з використанням навчальної і наукової літератури, виступають з рефератами та есе. Лектор оцінює активність студентів впродовж семінару за прийнятою шкалою оцінок в балах. Практикум передбачає виконання у присутності викладача самостійного завдання, розв’язання задачі або написання есе та обговорення обраних алгоритмів та отриманих результатів. Практична робота оцінюється викладачем. Семінарські заняття і практикуми можуть бути побудовані у формі ділової гри або дискусії.

**Написання реферату –** вид самостійної роботи, що виконується студентом поза аудиторними годинами. Студент вільно обирає тематику з числа тем, які пропонуються планами семінарських занять, або узгоджує з викладачем ініціативну тематику. Наступним кроком студент здійснює бібліографічний пошук, використовуючи бібліотечні фонди або інтернет-ресурси. Також складає план реферату або ставить питання, на які треба отримати аргументовану відповідь. Опанувавши джерела за темою (не менше трьох), студент реферує зміст наукових джерел таким чином, аби розкрити зміст питань або дати відповідь на поставлені питання. Обсяг реферату – до 10 стандартних сторінок, набраних на комп’ютері або написаних власноруч. Реферат оформлюється згідно існуючому в університеті стандарту. Реферат зачитується або його основний зміст доповідається у вільній формі на семінарському занятті, і студент отримує оцінку від викладача.

**Індивідуальне завдання** – вид самостійної роботи поза аудиторними годинами, коли студент, використовуючи лекційний матеріал та додаткові джерела знань, розробляє особисту тему.

**Підготовка презентації –** вид самостійної роботи, що виконується студентом (або 2-3 студентами) поза аудиторними годинами. Студент вільно обирає тематику з числа тем, які пропонуються планами семінарських занять, або узгоджує з викладачем ініціативну тематику. Наступним кроком студент здійснює бібліографічний пошук, використовуючи бібліотечні фонди або Інтернет-ресурси. Також складає план презентації або ставить питання, на які треба отримати аргументовану відповідь. Опанувавши джерела за темою, студент розкриває зміст питань та представляє виконану роботу на семінарі. Обсяг презентації – 16-25 слайдів, текст доповіді – 4-6 стандартних сторінок, набраних на комп’ютері. Основний зміст презентації доповідається у вільній формі на семінарському занятті, і студент отримує оцінку від викладача.

Методи контролю

**1. Поточний контроль** проводиться за результатамироботи студентів на семінарських заняттях, методом оцінювання модульних контрольних робіт, шляхом оцінювання рефератів, ведення конспектів лекцій.

**Контроль на семінарських заняттях –** оцінювання виступів студентів, відповідей на питання поставлені викладачем, оцінці виконання тестових завдань, оцінок під час самостійних робот, оцінювання внеску окремих студентів у групову роботу при підготовки командного проекту, активність в діловій грі.

**Контрольна робота** – вид поточного контролю знань студентів, який має на меті виявити рівень знань студентів, що отримані за пройденим матеріалом. Дата проведення контрольної роботи доводиться до студентів і призначається по завершенню вивчення змістовного модулю. Питання та тестові завдання готує викладач, що веде практичні заняття, вони узгоджуються з лекційними питаннями і тематикою семінарських занять. Контрольна робота виконується у письмовій формі в присутності викладача, оцінюється за прийнятою шкалою і оцінка може використовувати викладачем для підрахунку кумулятивного балу за підсумками вивчення дисципліни.

**Індивідуальні завдання (реферат)** – оцінюються викладачем або за результатами доповіді на практичному занятті або окремо за наданим текстом.

**2. Підсумковий (семестровий) контроль** проводиться у формі заліку або шляхом накопичення балів за поточним контролем по змістовним модулям.

**Залік** – це вид підсумкового контролю, за якого засвоєння студентом навчального матеріалу з дисципліни оцінюється на підставі **результатів поточного, проміжного контролів** (тестування, поточного опитування, виконання реферату та певних видів робіт на практичних, семінарських заняттях) протягом семестру і **модульного контролю.**

Проведення поточних контрольних робіт (тестування, теоретичні та ситуаційні завдання) відбувається за кожною темою (іноді теми можуть об’єднуватись). Це дає можливість перманентно оцінювати рівень знань студентів з теоретичних питань навчальної дисципліни.

Лекційний модульний контроль здійснюється у письмовій формі за відповідними білетами. Структура білетів включає у себе: теоретичне питання та ситуаційні завдання. Для підведення підсумків роботи студентів із змістовного модуля виставляється підсумкова оцінка з поточно-модульного контролю, яка враховує оцінки за практичний модульний контроль і лекційний модульний контроль.

**Оцінювання і перевірка знань студента з дисципліни «Основи менеджменту» включає:**

1. На кожному занятті контролюється присутність студента.

2. Перевірка та оцінювання знань студента під час проведення практичних та семінарських занять.

3. Оцінювання виконання завдань для самостійної роботи.

4. Проведення поточних контрольних робіт (тестування, теоретичні та ситуаційні завдання).

5. Проведення поточного модульного контролю (практичного та лекційного).

6. Перевірка лекційного конспекту (проводиться в рамках практичного заняття, присутність на лекції і ведення конспекту може оцінюватися в балах та враховуватися у кумулятивній оцінці).

7. Перевірка та оцінювання реферату (оцінюються викладачем або за результатами доповіді на практичному занятті або окремо за наданим текстом).

8. Проведення заліку.

Перевірка та оцінювання знань студента під час проведення практичних занять має на меті перевірку рівня володіння теоретичними знаннями з теми практичного заняття та можливість застосовувати їх при вирішенні практичного завдання.

**Контрольні питання з курсу до заліку:**

1. Що таке формальна група? Які різновиди формальних груп Вам відомі?
2. Проаналізуйте шляхи формування колективу. Що таке неформальна група? З яких причин люди вступають у неформальні групи всередині організації?
3. Дайте оцінку основним ідеям школи наукового управління (раціоналістичної школи).
4. Дайте оцінку основним ідеям адміністративної (класичної) школи
5. Дайте оцінку основним ідеям школи людських відносин.
6. Поясніть сутність підходів у менеджменті.
7. Назвіть представників поведінкового підходу в менеджменті. Дайте оцінку основним ідеям цього напрямку в менеджменті.
8. Поясніть сутність концепції соціальної відповідальності організації. Що розуміють під соціальною відповідальністю організації перед суспільством?
9. Обґрунтуйте аргументи на користь і проти соціальної відповідальності
10. Поясніть сутність поняття "менеджмент". Проаналізуйте функції і методи менеджменту. Що є об'єктом дослідження менеджменту як науки?
11. Чим займаються менеджери в організації? Проаналізуйте функції менеджерів. Якими якостями і здібностями повинен володіти керівник? Обґрунтуйте Вашу відповідь, використовуючи теорію про ролі керівника Г. Мінцберга.
12. Поясніть, що таке організація. Проаналізуйте поділ праці в організаціях. Які рівні управління організацією Вам відомі? Наведіть приклади менеджерів різного рівня
13. Поясніть сутність зовнішнього середовища організації. Перелічите її основні перемінні, дайте їм характеристику.
14. Поясніть сутність внутрішнього середовища організації. Перелічите її основні перемінні, дайте їм характеристику.
15. Поясніть, що таке комунікації. Проаналізуйте процес комунікації
16. Проаналізуйте невербальні і неформальні комунікації. Дайте оцінку перешкодам у комунікаціях і шляхам їх усунення. Що називають семантичними бар'єрами в процесі міжособистих комунікацій? Назвіть основні шляхи підвищення ефективності організаційних комунікацій.
17. Поясніть суть таких методів прийняття рішень, як платіжна матриця і дерево рішень. Наведіть приклади практичного використання цих методів. У яких випадках використання дерева рішень переважніше, ніж використання платіжних матриць?
18. Проаналізуйте природу проблем і рішень в організації.
19. Проаналізуйте основні риси методів експертних оцінок. Наведіть приклади практичного використання цих методів.
20. Проаналізуйте основні причини виникнення конфліктів усередині організації. Дайте пояснення, як можна боротися зі стресом на робочому місці. Обґрунтуйте свою відповідь.
21. Проаналізуйте сутність влади і впливу в організаціях. Що таке харизматична влада? Які рекомендації Ви можете дати по зміцненню і використанню даної форми влади?
22. Поясніть сутність операційного менеджменту. Що таке оперативне управління виробництвом?
23. П’ять задач стратегічного менеджменту.
24. Формування стратегічного бачення.
25. Дайте загальні поняття про лідерство. Проаналізуйте види лідерства. У чому різниця між поведінковим підходом до лідерства і підходом з позицій особистих характеристик лідера?
26. Дайте характеристику аналізу портфеля продукції. Обґрунтуйте застосування матриць, наведіть приклади.
27. Методи аналізу галузі та конкуренції.
28. Поясніть, що таке мотивація. Проаналізуйте основні риси мотиваційного процесу.
29. Причини змін в структурі конкуренції та зовнішньому середовищі.
30. Види організаційних структур.
31. Ефективність діючої стратегії компанії.
32. Проаналізуйте види контролю. Обґрунтуйте періодичність і зміст робіт з контролю в залежності від типу виробництва.
33. Ситуаційні теорії лідерства.
34. Поясніть сутність бізнес - планування. З яких розділів складається бізнес-план організації?
35. Змістові теорії мотивації.
36. Процесні теорії мотивації
37. Ознаки гарного менеджменту.
38. Охарактеризуйте стилі керівництва. У яких виробничих ситуаціях і для якого типу підлеглих Ви б порекомендували кожен із стилів керівництва?
39. Конкурентоспроможність компанії за цінами та витратами (ланцюжок цінності).
40. Формування стратегічного бачення.
41. Процес постановки цілей.
42. Процес розробки стратегії.
43. Методи аналізу галузі та конкуренції.
44. П’ять факторів конкуренції.
45. Ключові фактори успіху в конкурентній боротьбі.
46. Ефективність діючої стратегії компанії.
47. Сильні та слабкі сторони компанії.
48. Можливості та загрози.
49. SWOT - аналіз.
50. Конкурентна стійкість компанії.

Розподіл балів, які отримують студенти

**Таблиця 1 –**Розподіл балів для оцінювання успішності студента для іспиту

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Контрольні роботи (тестові за темами) | Контрольні роботи (за модулями) | Індивідуальні завдання (реферат) | Залік | Сума |
| 45 (3\*15) | 20 (10\*2) | 15 | 20 | 100 |

Загальна сума набраних балів при семестровому контролі переводиться в оцінки системи оцінювання ECTS. Система передбачає семибальну шкалу (A, B, C, D, E, FX, F) та подвійне (описове та статистичне) визначення цих оцінок.

Таблиця 2 – **Шкала оцінювання знань та умінь: національна та ЕСТS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Оцінка ЕСТS | Оцінка за національною шкалою |
| 90-100 | А | відмінно |
| 82-89 | В | добре |
| 75-81 | С |
| 64-74 | D | задовільно |
| 60-63 | Е |
| 35-59 | FХ | незадовільно з можливістю повторного складання |
| 0-34 | F | незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни |

Основна література:

**Базова література**

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Організація праці менеджера: Навч. пособ. для студ. екон. вузів.- К. : Кондор – 2003.- 214с.
2. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень. Навч.посібник.- Київ : ЦУЛ, 2003. - 420с.
3. [Ладонько Л. С.](http://library.kpi.kharkov.ua/scripts/irbis64r_01/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21STN=1&S21REF=3&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=10&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%9B%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D0%BD%D1%8C%D0%BA%D0%BE,%20%D0%9B.%20%D0%A1.) Менеджмент : теорія та практика : навч. посібник / Л. С. Ладонько, О. В. Михайловська, Н. В. Філіпова ; Чернігівський нац. технолог. ун-т. – Київ : Кондор, 2015. – 269 с.
4. Менеджмент : підручник / Т. Л. Мостенська [та ін.] ; Нац. ун-т харчових технологій, Нац. авіаційний ун-т. – Київ : Кондор, 2015. – 758 с.
5. Менеджмент організацій : навч. посібник / О. Ю. Лінькова ; Харківський політехнічний ін-т, нац. техн. ун-т. – Харків : НТУ “ХПІ”, 2014. – 464 с.
6. Менеджмент організацій: Підручник / За заг. ред. Л.І.Федулової. — К. : Либідь, 2004. — 448с.
7. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку / відп. ред. О. Є. Кузьмін. – Львів : Львівська політехніка, 2013. – 383 с.
8. Нижник В. М. Управління підприємством: організаційно-економічний аспект / В. М. Нижник. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 389 с.
9. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г.В.Осовська, О.А. Осовський. – К. : Кондор, 2009. – 860с.
10. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. –Київ : Кондор, 2015. – 563 с.
11. [Осовська Г. В.](http://library.kpi.kharkov.ua/scripts/irbis64r_01/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21STN=1&S21REF=3&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=10&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%9E%D1%81%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0,%20%D0%93.%20%D0%92.) Менеджмент організацій : підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. – Київ : Кондор, 2016. – 366 с.
12. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посібник / Ю. І. Палеха. – Київ : Ліра-К, 2012. - 336 с.
13. Отенко І.П., Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства: Монографія. – Х.: ХНЕУ, 2005.- 212 с.
14. [Сахно, Є. Ю.](http://library.kpi.kharkov.ua/scripts/irbis64r_01/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21STN=1&S21REF=3&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=10&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%A1%D0%B0%D1%85%D0%BD%D0%BE,%20%D0%84.%20%D0%AE.) Менеджмент малих та середніх підприємств : навч. посібник / Є. Ю. Сахно, С. І. Пономаренко, М. С. Дорош ; Чернігівський держ. ін-т екон. та упр. – Київ : Кондор, 2015. – 342 с.
15. Сучасний менеджмент організацій: Навч. посібник для студентів ВНЗ / В.П. Сладкевич, А.Д. Чернявський. - К. : МАУП, 2007.- 488с.
16. Скібицький О.М., Матвєєва В.В., Скібицька Л.І. Менеджмент підприємницької діяльності. Навч.посібник / за ред. Л.І. Скібицької – К. Кондор, 2011.
17. Хміль Ф.І. Практикум з менеджменту організацій: Навч. посібник. – Львів: «Магнолія 2006», 2008. – 333 с.

**Допоміжна література**

1. Бабаєв В. М. Організаційна культура керівника : навч. посібник / В. М. Бабаєв, Н. В. Шаронова ; Харьковский политехнический ин-т, нац. техн. ун-т. – Харків : НТУ “ХПІ”, 2013. – 260 с.
2. Вієвська М. Г. Менеджмент вищої економічної освіти : навч.-метод. посібник / М. Г. Вієвська, Л. І. Красовська, Н. Л. Шкіря. – Львів : Магнолія 2016. – 346 с.
3. [Войтко, Сергій Васильович](http://library.kpi.kharkov.ua/scripts/irbis64r_01/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21STN=1&S21REF=3&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=10&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%92%D0%BE%D0%B9%D1%82%D0%BA%D0%BE,%20%D0%A1%D0%B5%D1%80%D0%B3%D1%96%D0%B9%20%D0%92%D0%B0%D1%81%D0%B8%D0%BB%D1%8C%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87). Менеджмент у телекомунікаціях : навч. посібник / С. В. Войтко, К. П. Ангелов. – Київ : Знання, 2007. – 296 с.
4. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації: навчальний посібник / Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К.: Кондор, 2002. – 654 с.
5. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. - Х. : вид-во „ІНЖЕК”, 2003.- 240 с.
6. [Дикань Н. В.](http://library.kpi.kharkov.ua/scripts/irbis64r_01/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21STN=1&S21REF=3&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=10&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%94%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BD%D1%8C,%20%D0%9D.%20%D0%92.) Менеджмент  : навч. посібник / Н. В. Дикань, І. І. Борисенко. – К. : Знання, 2008. – 390 с.
7. Косач І. А., Ладонько Л. С., Калінько І. В. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами – Київ : Кондор, 2016. – 340 с.
8. Колот А.М.. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу: Навч. посібник.. – К. КНЕУ, 2008,- 224 с.
9. Ламберт Т. Ключові проблеми керівника. 50 перевірених способів вирішення проблем: пер.з англ..- К.: Наукова думка. 2001. – 303 с.
10. Левицька Е. В. Менеджмент підприємств за кризових умов : навч. посіб. / Е. В. Левицька. – Львів : Новий світ-2000, 2011. – 176 с.
11. Менеджмент у державному управлінні: загальна частина : навч. посібник / С. В. Пєтков [та ін.] ; заг. ред. С. В. Пєтков. – Київ : КНТ, 2011. – 312 с.
12. Менеджмент  : навч. посібник / Г. Є. Мошек [та ін.] ; заг. ред. Г. Є. Мошек. – К. : Кондор, 2009. – 388 с.
13. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності  : підручник / О. А. Кириченко [та ін.]; дар. Л. І. Тарнавська ; ред. О. А. Кириченко. – Київ : Знання, 2014. – 518 с. :
14. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості : підручник / О. І. Момот. – Київ : Центр учбової літ., 2007. – 368 с.
15. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч. посібник / М. І. Мурашко. – К. : Знання, 2008. – 436 с.
16. Новак В. О. Організаційна поведінка : підручник / В. О. Новак, Т. Л. Мостенська, О. В. Ільєнко ; Нац. авіаційний ун-т, Нац. ун-т харчових технологій. – Київ : Кондор, 2013. – 498 с.
17. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : навч. посібник / Г. В. Осовська. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 335 с.
18. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Перекл. З англ.. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
19. Шегда А. В. Менеджмент  : підручник / А. В. Шегда. – Київ : Знання, 2014. – 687 с.

**ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ**

1. Президент України http://[www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua/)
2. Верховна Рада України. http://[www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua/)
3. Кабінет Міністрів України http://[www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua/)
4. Міністерство економіки України http://[www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua/)
5. Інтернет-портал для управлінців <http://www.management.com.ua>
6. Журнал «Вісник КНТЕУ» [ Електронний ресурс ] . – Режим доступу до журн. : <http://www.knteu.kiev.ua/visnik.php>.
7. Журнал «Економіст» [ Електронний ресурс ] . – Режим доступу до журн.: <http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/index.html>.
8. Журнал «Проблеми теорії і практики управління» [ Електронний ресурс]. – Режим доступу до журн. : http://www.uptp.ru .
9. Журнал «& Стратегії» [ Електронний ресурс ] . – Режим доступу до журн.: <http://www.strategy.com.ua>.
10. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://management.com.ua>.
11. Сайт Бостонської консультаційної групи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bcg.com>.
12. Сайт консультаційної фірми «Мак – Кінзі» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mckinsey.com>.

**Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни**

Таблиця 3 – Перелік дисциплін

|  |  |
| --- | --- |
| Вивчення цієї дисципліни безпосередньо спирається на: | На результати вивчення цієї дисципліни безпосередньо спираються: |
| Вища математика;  Соціальна статистика;  Основи економічної теорії;  Математичні методи в соціології;  Соціологія організацій | Соціологія реклами;  Виробнича практика;  Кадрова робота в організації;  Соціологія споживання;  Соціологія комунікацій;  Іміджелогія |

**Провідний лектор:** ст. викл. Кабанець І. А. **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(посада, звання, ПІБ) (підпис)