

Зміст

Передмова.....	7
Розділ 1. Основні поняття, сутність та види менеджменту.....	9
1.1. Сутність менеджменту.....	9
1.2. Цілі, задачі та види менеджменту.....	12
1.3. Предмет і методи в менеджменті.....	16
1.4. Особливості управління підприємствами.....	17
Розділ 2. Розвиток теорії практики менеджменту.....	21
2.1. Історія розвитку менеджменту, що передувала класичній теорії.....	21
2.2. Наукові школи менеджменту.....	23
2.3. Сучасні тенденції розвитку менеджменту.....	32
Розділ 3. Методологічні основи менеджменту.....	38
3.1. Наукові підходи до менеджменту.....	38
3.2. Основні закони і закономірності менеджменту.....	42
3.3. Наукові принципи менеджменту.....	47
Розділ 4. Менеджмент як система.....	54
4.1. Поняття системи й системного підходу в менеджменті....	54
4.2. Особливості соціально-економічних систем.....	57
4.3. Організаційні структури управління.....	62
4.4. Проектування структур управління.....	67
Розділ 5. Система інформаційного забезпечення менеджменту.....	71
5.1. Поняття та класифікація інформації.....	71
5.2. Рівні інформаційного забезпечення менеджменту і типи інформації.....	74
5.3. Система інформації.....	75
5.4. Технологія інформаційної діяльності.....	77
Розділ 6. Комунікації у менеджменті.....	82
6.1. Процес комунікацій і його роль в менеджменті.....	82
6.2. Види і форми комунікацій.....	86
6.3. Удосконалення комунікацій.....	88

Розділ 7. Основи теорії прийняття управлінських рішень.....	91
7.1. Теорія прийняття управлінського рішення.....	91
7.2. Поняття управлінського рішення.....	95
7.3. Класифікація управлінських рішень.....	98
7.4. Прийняття рішень різними школами управління.....	101
Розділ 8. Методи обґрунтування управлінських рішень.....	105
8.1. Технологія прийняття управлінських рішень.....	105
8.2. Методи розробки і обґрунтування рішень.....	109
8.3. Механізм і техніка прийняття управлінських рішень.....	112
8.4. Організація виконання управлінських рішень.....	113
Розділ 9. Функції менеджменту.....	117
9.1. Поняття і значення функцій менеджменту.....	117
9.2. Класифікація функцій менеджменту.....	118
9.3. Регламентація функцій менеджменту.....	123
Розділ 10. Планування в організації.....	128
10.1. Види планів, стратегічне планування.....	128
10.2. Місія організації і визначення її цілей.....	132
10.3. Особливості стратегічного планування.....	135
10.4. Реалізація стратегічних планів організації.....	137
Розділ 11. Організація як загальна функція менеджменту.....	141
11.1. Організаційні теорії і основні поняття організації.....	141
11.2. Лінійні та штабні повноваження.....	143
11.3. Принципи побудови структури управління.....	147
11.4. Принципи делегування повноважень.....	149
11.5. Причини недостатнього делегування керівниками своїм підлеглим повноважень.....	151

Розділ 12. Мотивація у менеджменті.....	154
12.1. Поняття і види мотивації.....	154
12.2. Ранні теорії мотивації.....	158
12.3. Сучасні теорії мотивації.....	163
12.4. Методи мотивації.....	171
Розділ 13. Контроль у системі менеджменту.....	175
13.1. Сутність, принципи і функції управлінського контролю.....	175
13.2. Види контролю.....	178
13.3. Головні системи контролю.....	181
13.4. Процес та етапи контролю.....	183
13.5. Управління за відхиленнями.....	186
Розділ 14. Стратегічний менеджмент.....	189
14.1. Стратегія та її види.....	189
14.2. Поняття і суть стратегічного менеджменту.....	193
14.3. Процес стратегічного менеджменту.....	196
14.4. Стратегічне управління підприємством.....	199
Розділ 15. Операційний менеджмент у системі управління підприємством.....	202
15.1. Суть операційного менеджменту.....	202
15.2. Формування операційної стратегії.....	204
15.3. Створення виробничих систем.....	207
15.4. Управління операціями.....	209
Розділ 16. Влада і лідерство в менеджменті.....	213
16.1. Поняття влади і відповідальності.....	213
16.2. Характеристика форм і типів влади.....	215
16.3. Сутність лідерства і його основні типи.....	220
16.4. Формування ефективного стилю лідерства.....	226
Розділ 17. Управління конфліктами, змінами і стресами.....	231
17.1. Типи, причини і моделі конфлікту.....	231
17.2. Функції конфліктів і форми їх розв'язування.....	234
17.3. Управління змінами.....	238
17.4. Управління стресами.....	242

Розділ 18. Ефективність менеджменту організації.....	247
18.1. Ефективність і якість управління.....	247
18.2. Чинники, які впливають на ефективність управління.....	249
18.3. Критерії та показники ефективності менеджменту.....	250
Тестові завдання.....	257
Термінологічний словник.....	293
Предметний показчик.....	307
Іменний показчик.....	309
Бібліографічний список.....	310

ПЕРЕДМОВА

Сучасний менеджмент на підприємстві повинен бути направлений на забезпечення його раціонального ведення в умовах дефіцитності ресурсів, досягнення високих кінцевих результатів з мінімальними витратами, оптимальній адаптації підприємства до ринкових умов. Система управління повинна бути гнучкою та ефективною.

Цим обумовлене постійне удосконалення менеджменту у виробничих і невиробничих структур у зв'язку з об'єктивними вимогами виробництва і реалізації продукції, ускладненням господарських зв'язків і загостренням проблеми збуту продукції, підвищенням ролі споживача у формуванні попиту. Зміна умов виробничої діяльності вимагає адаптації до неї системи управління підприємством.

Ціль даного посібника – допомогти студентам і молодим спеціалістам опонувати знаннями наукових основ управління підприємством, формуванню у них сучасного підходу до вирішення виробничих і соціально-економічних проблем, а також здобути практичні навички по створенню умов для творчої та ефективної діяльності.

Головним завданням вивчення курсу “Менеджмент”, як наукової дисципліни, є здобуття комплексу теоретичних знань відносно вибору нових форм і методів управління при створенні цілісної, ефективною і гнучкою системи управління підприємством в умовах трансформації ринкових відносин. Знання теорії управління дає можливість оволодіти мистецтвом керівництва колективом, включаючи уміння ставити загальні і конкретні цілі і задачі діяльності підприємства, розробляти стратегію управління з урахуванням суспільних, колективних і особистих інтересів, контролювати процес її реалізації.

Характерною особливістю змісту і структури посібника є логічне викладення матеріалу від загального до конкретного, на підставі затвердженої програми курсу. Перші глави посібника присвячені теорії і методології менеджменту, в яких розкривається процес формування науки про управління.

Функції менеджменту та їх трансформація при зміні зовнішнього і внутрішнього середовища розглядаються з позицій системної методології. Наводяться визначення понять «система», «структура», «організація» та ін.

Ринкова економіка ставить більш вимогливі завдання до кваліфікації спеціалістів і керівників. Важливою функцією керівництва підприємств є розробка і реалізація ефективної стратегії, яка орієнтована

на на ринкові критерії. У посібнику розкривається модель сучасного менеджера і визначені основні вимоги до його особистих, ділових якостей і професійної підготовки.

Висвітлено суть і значення операційного, стратегічного і фінансового менеджменту, маркетингове управління, управління трудовими ресурсами і персоналом в підприємствах і організаціях. Розглядаються питання пов'язані із владою і лідерством в менеджменті, підготовці і прийняттю управлінських рішень, організації їх виконання і здійсненню контролю, організації комунікацій, управлінню конфліктами, змінами і стресами. Приділена увага корпоративній культурі і службовій етиці в ринкових умовах.

Структура навчального посібника відповідає нормативній програми дисципліни “Менеджмент”. Кожний розділ закінчується навчальним тренінгом з контрольними запитаннями, які дозволяють читачеві оперативно перевіряти ступінь засвоєння програмного

В посібнику є розділ тестових завдань по кожній темі дисципліни, а також термінологічний словник, що дозволить впроваджувати на семінарських і практичних заняттях активну методику навчання, дозволить студентам забезпечити більш ефективне опрацювання навчального матеріалу в процесі самостійної підготовки, дотримуватися наочності навчання.

Згідно з навчальним планом підготовки бакалаврів спеціальності 6.050104 “Фінанси”, 6.050106 “Облік і аудит”, 6.050107 “Економіка підприємств”, 6.050108 “Маркетинг”, дисципліна “Менеджмент” викладається на четвертому курсі поряд з такими дисциплінами: “Стратегія підприємства”, “Планування і контроль на підприємстві”, “Міжнародна економіка”, “Регіональна економіка”, “Гроші та кредит”. Вивчення дисципліни “Менеджмент” базується на фундаментальних дисциплінах, як: “Економіка підприємств”, “Фінанси”, “Статистика”, “Організація виробництва”.

Послідовність і структура викладеного у посібнику навчального матеріалу дозволить створити повне уявлення про предмет “Управління персоналом” як науку, мистецтво і практику управління.

Розділ 1. Основні поняття, сутність та види менеджменту

1.1. Сутність менеджменту

З переходом економіки України до ринкових відносин словосполучення «управління організацією» стало широко вживатися як «менеджмент організації». Сьогодні вони часто використовуються як ідентичні, що підтверджуються у наукових працях зарубіжних і вітчизняних авторів.

Менеджмент – це самостійний вид професійної діяльності, направлений на досягнення визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів з обов’язковим застосуванням економічних методів управління. [4,с.10]

Менеджмент – це управління в ринкових умовах, яке передбачає:

- орієнтацію підприємства (організації, фірми) на попит та вимоги ринку, запити конкретних споживачів і організацію виробництва тих видів продукції, які користуються попитом;

- прагнення до підвищення ефективності виробництва і досягненню оптимальних результатів з меншими витратами;

- господарська самостійність, яка забезпечує свободу прийняття рішень тим особам, які несуть відповідальність за кінцеві результати діяльності організації та їх підрозділів;

- постійне коригування цілей і задач в залежності від стану і вимог ринку;

- виявлення кінцевого результату діяльності організації визначається на ринку в процесі обміну;

- використання сучасної інформаційної бази і обчислювальної техніки для багатоваріантних розрахунків при прийнятті оптимальних рішень.

Але термін «менеджмент» не є в повній мірі є аналогом терміну «управління». Термін «управління» значно ширший і застосовується до різних видів людської діяльності (наприклад, управління автомобілем), сфер діяльності (управління живою і неживою природою, управління державою), органів управління (підрозділів управління в різних формах власності, підприємствах та їх об’єднаннях).

Термін «менеджмент» застосовується лише до управління соціально-економічними процесами на рівні організації (підприємства, фірми), діючої в ринкових умовах.

Менеджмент як самостійний вид професійної діяльності передбачає, що менеджер незалежний від власності організації, в який він працює (може мати акції, а може працювати по контракту). Менеджмент забезпечує зв'язок та єдність виробничого процесу і об'єднує всіх спеціалістів, які працюють під керівництвом менеджера [4,с.11].

Зростаючи вимоги до управління організаціями АПК зумовлені збільшенням їх розмірів (великі агрохолдинги, які обробляють велику кількість площ), складністю інноваційно-інтенсивних технологій вирощування сільськогосподарських культур, необхідністю підвищення конкурентоспроможності продукції у зв'язку із вступом України до СОТ. Під господарською діяльністю відносно менеджменту розуміють роботу організацій в різних галузях економіки, якщо вона направлена на здобуття прибутку як кінцевого результату в залежності від їх конкретних цілей. Таким чином, «менеджмент» застосовується тільки до тих категорій організацій, які мають на меті досягнення прибутку і діють на ринку як самостійні економічні суб'єкти (виробничі організації, банки, страхові установи, туристичні агентства, транспортні компанії).

Зміст господарської діяльності включає: впровадження результатів науково-дослідних робіт; забезпечення виробництва усіма необхідними ресурсами для виконання технологічного процесу; розробки нових технологій та їх удосконалення; забезпечення необхідного рівня якості продукції; проведення комерційних операцій, товаропросування та здійснення всіх видів розрахунків, технічне обслуговування; матеріально-технічне та фінансове забезпечення; підбір персоналу.

Ефективна господарська діяльність організації вимагає удосконалення стилю роботи, який ґрунтується на постійному пошуку нових можливостей, умінні залучати й використовувати для вирішення поставлених завдань ресурси із різних джерел. Зміни у змісті господарської діяльності організації пов'язані у першу чергу зі змінами в характері власності і появою багаточисельних індивідуальних та колективних власників.

Економічний механізм менеджменту об'єктивно обумовлений вимогами ринку і залежить від результатів управлінської та господар-