

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ імені ДМИТРА МОТОРНОГО**

Олена ШЕВЧУК

МЕНЕДЖМЕНТ

КУРС ЛЕКЦІЙ

для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» зі спеціальностей

051 «Економіка»

071 «Облік і оподаткування»

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

075 «Маркетинг»

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Мелітополь,
2021

УДК 658(075)
Ш-37

Менеджмент: курс лекцій / за заг. ред. доц. Шевчук О. Ю. – Мелітополь:
ТОВ «Колор Принт», 2021. – 180 с. – ISBN 978-617-7882-07-6.

Рецензенти:

- Д. Г. Легеза – д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу,
Таврійський державний агротехнологічний
університет імені Дмитра Моторного;
Н. В. Сурженко – к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Рекомендовано до друку рішенням вченої ради факультету економіки та
бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету
імені Дмитра Моторного
(Протокол № 8 від 13.04.2021)

У курсі лекцій викладено зміст дисципліни «Менеджмент». Наведені основні аспекти та функції управління організацією і сучасним бізнесом. Дисципліна спрямована на формування у студентів теоретичних знань та вироблення практичних навичок щодо використання сучасного інструментарію менеджменту для обґрунтування та ухвалення зважених і узгоджених управлінських рішень із урахуванням як ринкових, так і суспільних інтересів з метою забезпечення не лише економічної ефективності діяльності організації, але й сталості її розвитку в довгостроковій перспективі. Опанування майбутніми фахівцями класичного функціонального та процесного підходів до управління з імплементацією новітніх засад є надзвичайно важливим для формування нової генерації менеджерів.

ISBN 978-617-7882-07-6

© О.Ю.Шевчук, 2021
© Колор Принт, 2021

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
ТЕМА 1. ПОНЯТТЯ І СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ	6
1.1 <i>Еволюція поглядів на сутність менеджменту</i>	6
1.2 <i>Організація як об'єкт управління</i>	8
1.3 <i>Менеджмент як вид професійної діяльності</i>	10
<i>Контрольні запитання</i>	13
ТЕМА 2. РОЗВИТОК НАУКИ УПРАВЛІННЯ	14
2.1 <i>Еволюція управлінської думки</i>	14
2.2 <i>Ранні теорії менеджменту</i>	15
<i>Контрольні запитання</i>	19
ТЕМА 3. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	20
3.1 <i>Основи теорії прийняття рішень</i>	20
3.2 <i>Процес прийняття рішень</i>	23
3.3 <i>Методи творчого пошуку альтернатив</i>	27
<i>Контрольні запитання</i>	30
ТЕМА 4. МЕТОДИ ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	31
4.1 <i>Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень</i>	31
4.2 <i>Інструменти обґрунтування управлінських рішень</i>	35
4.3 <i>Обґрунтування рішень в умовах невизначеності</i>	37
<i>Контрольні запитання</i>	41
ТЕМА 5. ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ	42
5.1 <i>Сутність планування як функції управління</i>	42
5.2 <i>Цілі управлінського планування</i>	44
5.3 <i>Стратегічне планування</i>	48
<i>Контрольні запитання</i>	61
ТЕМА 6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ	62
6.1 <i>Сутність функції організації</i>	62
6.2 <i>Основи теорії організації</i>	63
6.3 <i>Основи організаційного проектування</i>	69
6.4 <i>Типи організаційних структур управління</i>	77
<i>Контрольні запитання</i>	84
ТЕМА 7. МОТИВАЦІЯ	85
7.1 <i>Поняття і сутність мотивації</i>	85
7.2 <i>Змістовні теорії мотивації</i>	87
7.3 <i>Процесні теорії мотивації</i>	94
<i>Контрольні запитання</i>	99
ТЕМА 8. УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ	100
8.1 <i>Поняття та процес контролю</i>	100
8.2 <i>Інструменти управлінського контролю</i>	107
8.3 <i>Контроль поведінки працівників в організації</i>	114
<i>Контрольні запитання</i>	118

ТЕМА 9. ЛІДЕРСТВО	119
<i>9.1 Поняття і сутність лідерства</i>	119
<i>9.2 Поведінкові теорії лідерства</i>	122
<i>9.3 Ситуаційні теорії лідерства</i>	127
<i>Контрольні запитання</i>	130
ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ І СТРЕСАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ	131
<i>10.1 Види конфліктів</i>	131
<i>10.2 Джерела виникнення конфліктів</i>	134
<i>10.3 Управління конфліктами в організаціях</i>	135
<i>10.4 Стреси та управління ними</i>	138
<i>Контрольні запитання</i>	140
ТЕМА 11. КОМУНІКАЦІЇ	141
<i>11.1 Процес комунікації</i>	141
<i>11.2 Міжособистісні та організаційні комунікації</i>	144
<i>11.3 Управління комунікаційними процесами</i>	148
<i>Контрольні запитання</i>	152
ТЕМА 12. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ	153
<i>12.1 Зміст категорії «ефективність управління»</i>	153
<i>12.2 Концепції визначення ефективності управління</i>	154
<i>12.3 Підходи до оцінки ефективності управління</i>	157
<i>12.4 Напрямки підвищення ефективності управлінської праці</i>	161
<i>Контрольні запитання</i>	163
ГЛОСАРІЙ	164
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	177

ПЕРЕДМОВА

Менеджмент належить до розряду фундаментальних дисциплін у підготовці дипломованих фахівців з економічних спеціальностей. Дисципліна присвячена вивченню теорії та практики, рівнів та сфер менеджменту, законів організацій та організаційних процесів, принципів та функцій менеджменту, елементів організації та технології менеджменту, сутності і складових процесів управління, стилів та ефективності управління.

Наука менеджмент визначається як інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти формують організації та керують ними шляхом постановки цілей та розробки засобів їх досягнення.

Мета викладання дисципліни - формування системи фундаментальних знань з менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією.

Предметом вивчення є загальні закономірності менеджменту підприємства, процеси стратегічного й оперативного управління підприємством, методи управління, напрями розвитку і ефективності менеджменту.

Завданням вивчення є формування у студентів стійких знань із сутності, основних понять і категорій менеджменту; вміння використовувати базові інструменти управління організацією; орієнтування студентів на вивчення складових елементів, етапів, інструментів реалізації та забезпечення взаємозв'язків функцій управління; на вивчення процесів прийняття і методів обґрунтування управлінських рішень.

В процесі засвоєння дисципліни здобувачі набувають загальні та фахові **компетентності** щодо здатності застосовувати отримані знання в практичних ситуаціях, виявляти ініціативу, діяти відповідно і свідомо в умовах, що склались, критично осмислювати теоретичні засади управлінської діяльності організації, обирати та використовувати відповідні методи, інструментарій для обґрунтування управлінських рішень щодо створення та функціонування організації.

Відповідно до встановлених компетентностей в процесі засвоєння дисципліни «Менеджмент» здобувачі отримують **програмні результати навчання**, а саме демонстрування базових й структурованих знань у сфері технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень; коригуванні професійної діяльності у випадку зміни вихідних умов; використанні кількісних та якісних методів оцінювання макро-, мезо- і мікросередовища організацій; формуванні та реалізації інструментів управління персоналом, врегулюванні організаційних конфліктів.