

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВНУТРІШНІХ СПРАВ  
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

**Циклова комісія економіки та управління**

**ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ**

з навчальної дисципліни «Менеджмент»  
вибіркових компонент  
освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

**Облік і аудит**

**За темою № 1 - Поняття та сутність менеджменту**

**Харків 2021**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Харківського національного  
університету внутрішніх справ  
Протокол від 23.09.21 № 8

**СХВАЛЕНО**

Методичною радою  
Кременчуцького льотного  
коледжу Харківського  
національного університету  
внутрішніх справ  
Протокол від 22.09.21 № 2

**ПОГОДЖЕНО**

Секцією науково-методичної ради  
ХНУВС з гуманітарних та соціально-  
економічних дисциплін  
Протокол від 22.09.21 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління, протокол від 31.08.21 № 1

**Розробники:** Голова циклової комісії економіки та управління КЛК ХНУВС, к. е. н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Цимбалістова О.А.

**Рецензенти:**

1. Викладач циклової комісії економіки та управління КЛК ХНУВС, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Харченко М.В.
2. Викладач циклової комісії економіки та управління, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Пушкар О.І.

### План лекцій:

- 1.1 Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.
- 1.2 Сутність категорій «управління» та менеджмент.
- 1.3 Рівні управління та сфери менеджменту.
- 1.4 Закони і закономірності менеджменту.
- 1.5 Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.
- 1.6 Характеристика принципів менеджменту та взаємозв'язок між ними.
- 1.7 Визначення, сутність та класифікація методів управління.

### Рекомендована література:

#### Основна

1. Анісімова Л.А., Жилінська О.І. Менеджмент: практикум. Видання друге. Навч. посіб. К.: 2018. 237 с.
2. Свидрук І.І. Креативний менеджмент: навчальний посібник. / І.І. Свидрук, Ю.І. Осік – Алма-Ата: «Бастау», 2017. – 360 с.
3. Безус А.М. Менеджмент: навчальний посібник. К.: АМУ, 2015. 268 с.
4. Кондратюк Н.В. Менеджмент: практикум. Харків: ХНАУ, Смугаста типографія, 2016. 219 с.
5. Менеджмент : навч. посіб. / Муромець Н.Є., Мирошніченко Ю.В., Корсаков Д. О.; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Харків: Мезіна В.В., 2017. 322 с.
6. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Марта Оліховська, Любов Лелик, Володимир Оліховський; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с
7. Трут О. О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації : монографія / О. О. Трут. – Львів : вид-во ЛТЕУ, 2018. – 420 с.
8. Управління бізнесом: [Навч.посібн]/ Т.І. Балановська, А.В. Троян - К.: НУБіП, 2019. - 401 с.
9. Управління організаційним розвитком підприємства: [Навч. посібн] / В. П. Горьовий, Ю.В. Біляк, М.О.Самофалова – К. : ЦП «Компринт», 2019. – 360с.
10. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Марта Оліховська, Любов Лелик, Володимир Оліховський; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.
11. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти. [Н. С. Краснокутська та ін.]; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.

12. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. [колективне видання]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. Київ: Ліра-К, 2017. 527 с.
13. Управління персоналом : підручник / Шубалий О.М. [та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. Шубалого О.М. ; Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 403 с.
14. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. для студентів ВНЗ спец. "Менеджмент організацій і адміністрування" / О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2016. 200с.
15. Управління персоналом : підручник / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.] К.: КНЕУ: Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
16. Менеджмент : навч. посіб. / Муромець Н.Є., Мирошніченко Ю.В., Корсаков Д. О.; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Харків: Мезіна В.В., 2017. 322 с.
17. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. для студентів ВНЗ спец. "Менеджмент організацій і адміністрування" / О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2016. 200с.
18. Управління бізнесом: [Навч. посібн]/ Т.І. Балановська, А.В. Троян - К.: НУБіП, 2019. - 401 с.
19. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. / [уклад.: Дяків О.П., Островерхов В.М.]; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 287 с.
20. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Марта Оліховська, Любов Лелик, Володимир Оліховський; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.
21. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти. [Н. С. Краснокутська та ін.]; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
22. Управління персоналом: підруч. для студентів ВНЗ / Л.М. Залюбінська, М.Л. Скорик; Одес. нац. ун-т ім. І.І. Мечникова, Ін-т математики, економіки та механіки. Одеса: ОНУ, 2016 . Ч. 1. 2016. 250 с.

#### Додаткова

23. Шоробура І.М., Долинська О.О., Практикум з менеджменту: [посібник]. Хмельницький: Цюпак, 2017. 285 с.
24. Щєбліна І.О., Грибова Д.В., Основи менеджменту: навчальний посібник. Мелітополь: Вид. буд. Мелітоп. міськдрук, 2015. 479 с. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.
25. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник: 3-тє вид., переробл. і доповн. К.: Алерта, 2015. 492 с.
26. Svydruk I. New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges: collective monograph / scientific edited by M. Bezpartochnyi // VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. – Sofia: VUZF Publishing House “St. Grigorii Bogoslov”, 2020. – Vol. 2. – 317 p.

27. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с
28. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.
29. Сорока П.М., Харченко В.В., Харченко Г.А. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією: [Навч.посібн]/ П.М. Сорока, В.В. Харченко, Г.А. Харченко. - К.: НУБіП, 2019. - 518 с.
30. Соціально-економічні аспекти управління розвитком та безпекою економічної системи України: колективна монографія / М. Ю. Барна, М. А. Кальницька, О. І. Клепанчук, І. О. Корчинський, Р. П. Підлипна, І. І. Свидрук, Б. Б. Семак, О. Г. Сидорчук, О. О. Трут, Ю. І. Турянський. — Львів : Вид-во ЛТЕУ, ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2020. — 502 с.

### Інформаційні ресурси в Інтернеті

31. <http://www.management.com.ua/qm.shtml> - концепція загального менеджменту якості.
32. <https://ekadrovik.mcfr.ua/>
33. <http://www.business-inform.net/main/>
34. <http://www.management.com.ua/>

### Текст лекції

#### 1.1 Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.

**Менеджмент** – це самостійна галузь знань, яка вимагає вдумливого засвоєння. Це окрема дисципліна, а точніше - міждисциплінарна область, яку найправильніше назвати «управлінською думкою», що включає в себе науку, досвід, «ноу-хау», які збагачуються управлінським мистецтвом. На управлінську думку впливають досягнення багатьох наук: економіки, логіки, психології, педагогіки, соціоніки, математики, інформатики, соціології.

**Мистецтво управління** у наш час можна розглядати як використання цього наукового доробку для досягнення мети діяльності організації та отримання бажаних результатів на основі узгодження дій багатьох людей, що задіяні у виробництві продукції та наданні послуг.

Еволюція суспільства супроводжувалась накопиченням значного досвіду управління та його удосконалення. Необхідність організації праці та удосконалення управління виникає повсякчасно, коли необхідно організувати людей для досягнення певних результатів.

Сучасне надбання цієї науки – це визначення та використання загальних принципів та правил управління, які адаптуються до умов конкретної організації.

Існує думка, що управління як особливий вид діяльності людини з'явився із першими об'єднаннями людей спочатку в мисливські та сусідські общини, пізніше – в державні організації.

Часто говорять, що перші прошарки професійних управлінців менеджерів з'явилися із появою перших у ранніх цивілізаціях Сходу. Оскільки держави були складними організаціями – управління ними вимагало спеціальних навичок і знань.

**МЕНЕДЖМЕНТ** – це одночасно і галузь людських знань і сфера прийняття управлінських рішень, і категорія людей (соціальний прошарок), об'єднаннях в економічній, конкурентоспроможній системі (органі) управління в сучасному суспільстві.

Менеджмент поширений скрізь, де має місце будь-яка діяльність, але з найвищим ефектом здійснюється за умов вільного підприємництва, превалювання ринкового стилю керівництва.

**Метою менеджменту** є ті результати діяльності, яких прагне досягти організація (підприємство) в майбутньому.

**Предметом менеджменту** є управлінські та міжособистісні відносини, які і складаються у процесі виконання певних функцій.

**Завдання менеджменту** є ті види робіт, які необхідно виконати для досягнення поставлених перед організацією (підприємством) цілей.

Менеджмент можна розглядати як систему (єдине ціле), що складається з частин (елементів). Такими частинами є:



Рис. 1.1.1 Складові частини (елементи) менеджменту як системи (плакат) (ММ)

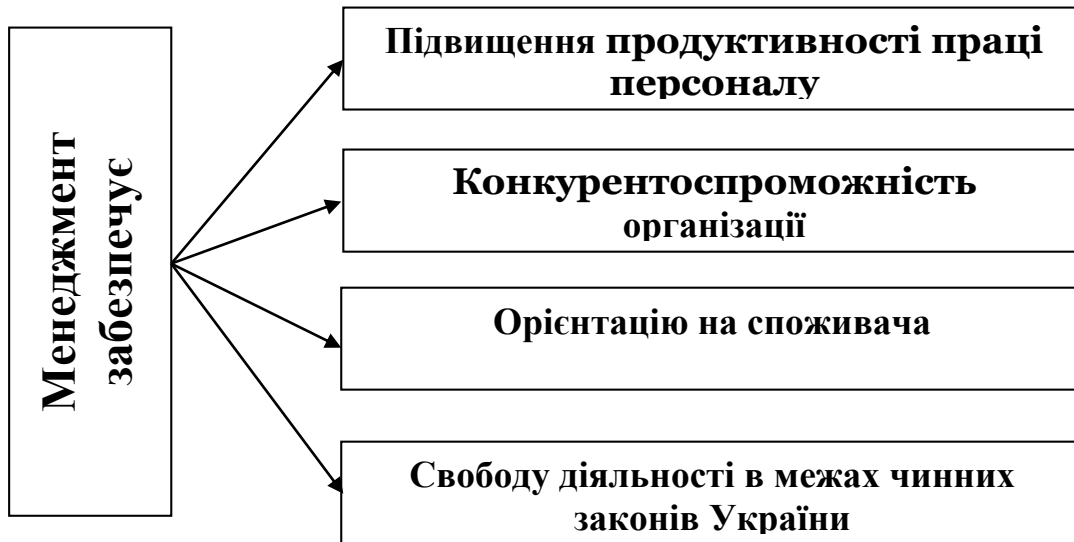
Менеджмент використовує три основні інструменти, або інакше кажучи, механізм впливу на людей – ієрархію, організаційну культуру і ринок.

**Ієрархія в менеджменті** (англ.) – це тип службових відносин між управлінськими працівниками, який відображає їх підпорядкованість і розміщення в системі управління від вищого до нижчого рівня.

**Організаційна культура** – передбачає використання вироблених і

визнаних суспільством цінностей, норм поведінки, моральних настанов, ритуалів, поведінки, моральних традицій, зумовлених нормами і принципами моралі, етики, естетики та права.

**Ринок** (анг. Market) – це, насамперед, сфера збуту, тобто певним чином упорядковане місце, де контактують покупець і продавець (виробник) певних видів товарів.



Менеджмент забезпечує безперервний прямий і зворотний зв'язок між керуючою системою (суб'єктом управління) та керованою підсистемою (об'єктом управління).

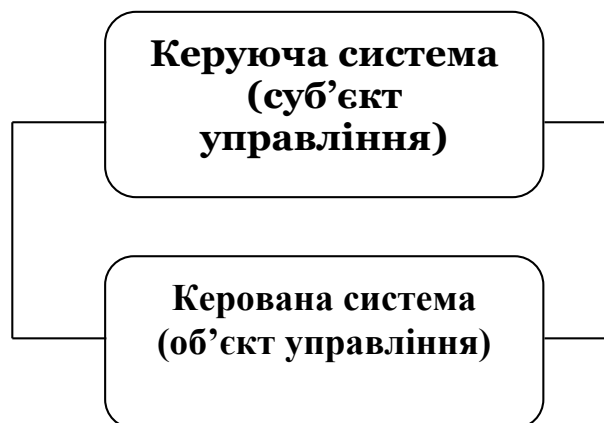


Рис. 1.1.2 Прямий і зворотний зв'язок

**Менеджмент** – це цілеспрямований вплив керуючої системи на керовані підсистеми з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей організації.

Термін «менеджмент» (англ. management) є похідним від manage – управляти.

Фундаментальний Оксфордський словник англійської мови так визначає менеджмент:



Рис. 1.1.3 Підходи до визначення сутності та ролі управління і менеджменту (плакат) (ММ)

## 1.2 Сутність категорій «управління» та менеджмент.

Термін «менеджмент» можна застосовувати до будь-якого типу організацій, але коли йдеться про державні органи будь-якого рівня, більш правильно використовувати термін *public administration* – «державне управління», управління в технічних і біологічних системах – «control», господарське управління – «management», або «economic management».

З розвитком цивілізації зміст поняття «менеджмент» трансформувався і увібрав всю сукупність вимог до управління як мистецтва ведення справ і стилю роботи. Слід зазначити, що в англійській мові термін «management» не єдиний, що означає «управління». Поряд з ним використовують такі терміни, як *operation, control, driver, direction, command, manual*.

**Управління** – це елемент, функції організованих систем різної природи, яка забезпечує збереження їхньої певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їх програм.

Слід зрозуміти відмінність між поняттями «менеджмент» та «управління». «Управління» - поняття ширше, ніж «менеджмент». Управляти



можна технічними системами, комп'ютерними мережами, автомобілем, паровими котлами, конвеєром, літаком. **Менеджмент** є різновидом **управління** та означає управління людьми (працівниками, колективами, організаціями).

**З функціональної позиції менеджмент – це безперервний процес планування, організування, мотивування, контролювання, необхідний для формування та цілей організації (підприємства).**

**Підприємець** – це людина, яка готова йти на ризик, новаторство, примноження багатства, регулює процес створення чого-небудь нового, яке має цінність, приймає на себе фінансову, моральну та соціальну відповідальність, отримує грошовий дохід та особисте задоволення досягненнями.

**Менеджер** – це управлінець ринкової орієнтації, який має спеціальну підготовку та активно впроваджує ефективні умови господарювання, інновації, оперативно враховує зміни в навколишньому середовищі.

Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки.

Таблиця 1.2.1

**Основні відмінності між менеджером та підприємцем (плакат) (ММ)**

Ознака	Характерні особливості	
	менеджера	підприємця
Формальний статус	Є найманою робочою силою, залученою на певних умовах для здійснення управлінської діяльності	Започатковує певну справу, відкриває підприємство, виступає в ролі власника, інвестора, засновника., який використовує свої або позичені фінансові кошти та інші ресурси.
Виробничо-господарська орієнтація	Зорієнтований на виконання плану і досягнення ефективності наявних в у його розпорядженні ресурсів	Зорієнтований на пошук нових можливостей
Здійснення задуманого	Приймає рішення і докладає усіх зусиль для його виконання	Ризикує, тобто може замінити ідею, яка виявилась нежиттєздатною
Залучення ресурсів	Залучає ресурси з метою забезпечення роботи підрозділів, тому зацікавлений у нагромадженні та накопиченні фондів	Залучає ресурси для досягнення встановленої мети, виявляє гнучкість, використовує фонди, кредит, лізинг
Фінансовий стан	Отримує за свою роботу зарплату	Виступає власником або розпорядником ресурсів і майна організації
Оргструктура	Використовує ту	Віддає перевагу

управління	оргструктуру управління, яка склалася і має ієрархічну природу	горизонтальним оргструктурам, які спираються на неформальні зв'язки
------------	--	---

### 1.3 Рівні управління та сфери менеджменту.

Кожна організація має свою певну, визначену, притаманну саме їй кількість рівнів управління.

Об'єктивність процесів управління потребує поділу управлінської праці.

Виділяють *горизонтальний поділ* – призначення конкретних менеджерів для керівництва підрозділами і *вертикальний* – координація управлінської роботи.

Вертикальний поділ праці в управлінні організаціями (підприємствами) призводить до утворення рівнів управління (рис. 1.3.1) (ММ)

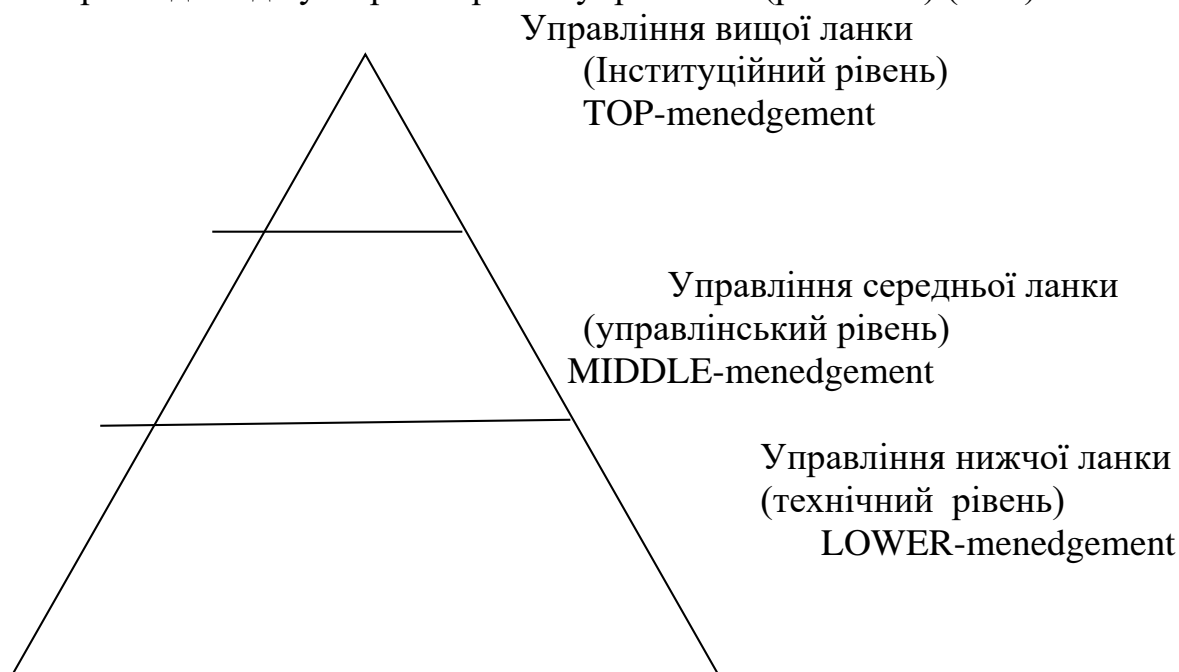
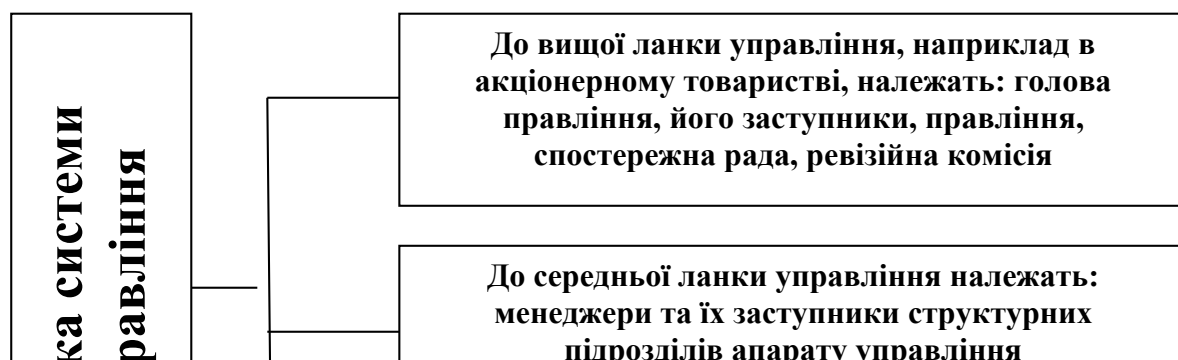


Рис. 1.3.1 Рівні управління в організації (плакат)

**Рівень управління** – це сукупність рівноправних ланок системи управління



Вище керівництво організації виконує концептуальну роль, забезпечуючи розробку стратегії, постановку цілей та вирішення проблем на перспективу.

Керівництво середньої ланки забезпечують реалізацію розробленої вищим керівництвом стратегії. Прийняття оперативних рішень.

Керівники нижчої ланки безпосередньо разом з робітниками беруть участь в реалізації (виробництві) продукції, здійснюють контроль за виконанням вироблених завдань і забезпечують надходження оперативної інформації для керівників вищої ланки.

#### 1.4 Закони і закономірності менеджменту.

**Закон** – це внутрішній суттєвий зв'язок явищ, який зумовлює їх необхідний розвиток.

Таблиця 1.4.1

##### Закони менеджменту та їх зміст (ММ)

№	Назва	Зміст
1	Закон спеціалізації управління	Передбачає поділ управлінської діяльності на засадах застосування конкретних функцій менеджменту і таких категорій, як повноваження, компетентність, відповідальність
2	Закон інтеграції управління	Спрямований на досягнення єдності зусиль усіх підрозділів, служб, працівників для виконання завдань організації шляхом застосування правил, процедур ієрархії управління, особистих стилів, стилів керівництва.
3	Закон оптимального поєднання централізації і децентралізації управління	Покликаний сформулювати оптимальний рівень делегування вищим керівництвом нижчим рівням своїх повноважень з метою досягнення високих результатів і сприятливого психологічного клімату в

		організації
4	Закон демократизації управління	Акцентує увагу на участі керівників в управлінських процесах, забезпеченні довгострокового спілкування, розвитку особистих і професійних якостей підпорядкованих працівників
5	Закон економії часу в управлінні	Спрямований на підвищенні ефективності управлінської праці, зменшення трудомісткості через впровадження сучасних методів і прийомів праці
6	Закон пропорційного розвитку систем управління	Передбачає послідовну еволюцію всіх управлінських систем організації (виробничої, фінансової, соціальної, інформаційної)

**Закономірність** – первинна стадія формулювання закону або частковий прояв його дії.

Об'єктивні, стійкі, загальні та повторювальні зв'язки між явищами, процесами, категоріями менеджменту є закономірностями менеджменту. Відповідно до цього в менеджменті виділяють такі закономірності:

- Процесу;
- Функцій та методів;
- Управлінських рішень;
- Керуючої та керованої системи організації;
- Внутрішнього та зовнішнього середовища організації;
- Розвитку.
- 

### **1.5 Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.**

Анрі Файоль у 1916 р. виклав уперше повну теорію менеджменту, сформувавши її основні принципи.

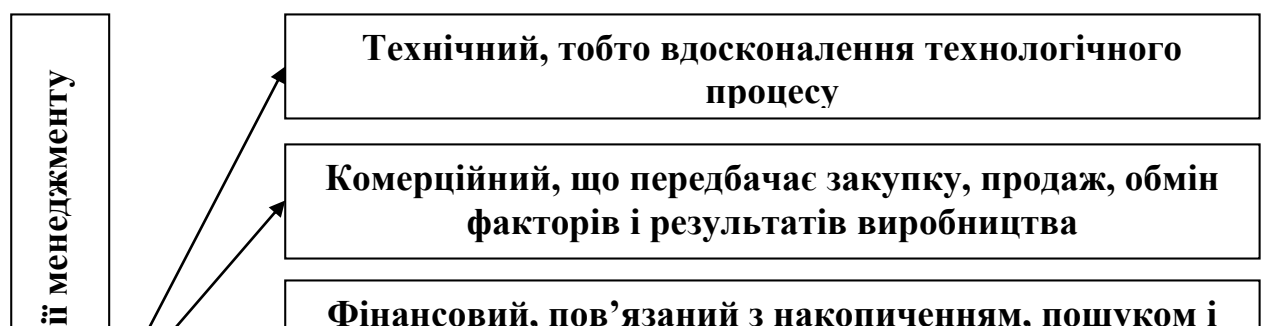


Рис. 1.5.1 Принципи, що запропоновані Анрі Файолем (плакат)

Файоль сформулював 14 принципів адміністративного управління, які є актуальними і нині.

#### **Принципи адміністративного управління**

- 1 Невіддільність влади від відповідальності;
- 2 Поділ праці (однак у цьому процесі є межа, за якою його ефективність знижується;
- 3 Єдність розпорядження і єдиноначальність;
- 4 Дисципліна, що обов'язкова для всіх і що передбачає взаємоповагу керівництва і підлеглих;
- 5 Єдність керівництва за принципом «один керівник і єдиний план для сукупності операцій, що мають спільну мету»;
- 6 Підпорядкованість індивідуальних інтересів спільним;
- 7 Справедлива для всіх винагорода;
- 8 Розумна спеціалізація, що послаблюється зі збільшенням масштабів підприємства;
- 9 Ієрархія, що передбачає мінімізацію управлінських ступенів і корисність горизонтальних зв'язків;
- 10 Порядок, в основі якого принцип «кожному своє місце і кожен на своєму місці»;
- 11 Справедливість, що забезпечується відданістю персоналу і об'єктивністю адміністрації;
- 12 Плинність персоналу – наслідок поганого управління;
- 13 Ініціатива, що потребує від керівника стимулювання праці підпорядкованих працівників;
- 14 Корпоративний дух, тобто спільність інтересів працівників і колективізм у праці.

### Принципи, що запропоновані Г. Фордом

- 1 Строго побудована по вертикалі організація управління кількома підприємствами, управління всіма частинами й етапами виробництва з одного центру.
- 2 Масове виробництво, що забезпечує мінімальну вартість, задоволення масового покупця і максимальну прибутковість.
- 3 Розвиток стандартизації, що дозволяє швидко і без зайвих витрат переходити на випуск нових видів продукції.
- 4 Конвеєр з глибоким поділом праці.
- 5 Постійне вдосконалення управління.

**Кібернетичні принципи** – системність, ієрархічність, необхідність, різноманіття, обов’язковість зворотного зв’язку.

### Принципи продуктивності, що запропоновані В. Емерсоном

- 1 Вихідний пункт управління – чітко поставлена мета.
- 2 Здоровий глузд, що полягає у визначенні помилок і пошуку їх причин.
- 3 Компетентна консультація на основі залучення професіоналів з метою вдосконалення управління.
- 4 Дисципліна, забезпечення чіткою регламентацією діяльності, контролем, своєчасним заохоченням.
- 5 Справедливе ставлення до персоналу.
- 6 Швидкий, надійний, повний, точний і постійний облік.
- 7 Диспетчеризація за принципом «краще диспетчеризувати хоч би не планову роботу, ніж планувати роботу, не диспетчеризуючи її».
- 8 Норми, що сприяють пошуку і реалізації резервів.
- 9 Нормалізація умов праці.
- 10 Нормування операцій, що полягає у стандартизації засобів їх виконання, регламентування часу.
- 11 Письмові стандартні інструкції.
- 12 Нагорода за продуктивність.

#### 1.6 Характеристика принципів менеджменту та взаємозв’язок між ними.

До основних принципів менеджменту, що застосовуються в умовах ринкової економіки, належать:

#### Основні принципи менеджменту (плакат) ММ

№	принцип	характеристика
1	Цілеспрямованість	Відповідно до цього

		принципу будь-яка діяльність в організації повинна спрямовувати на досягнення конкретних виробничо-господарських цілей та виконання поставлених завдань
2	Урахування потреб та інтересів	Покликаний задовольняти потреби та інтереси працівників з метою досягнення цілей організації на засадах застосування мотивування
3	Ієрархічність	Передбачає розташування управлінських посад в організаційній структурі від найнижчого рівня управління до найвищого
4	Взаємозалежність	Згідно з ним кожна організація складається із взаємозалежних внутрішніх змінних (цілі, структура, технологія, працівники, завдання, ресурси). При цьому фактори зовнішнього середовища постійно впливають на організацію (відповідно і на її внутрішнє середовище) та викликають відповідну реакцію з її боку
5	Динамічна рівновага	Передбачає безперервний розвиток організації та утримання загальної рівноваги на кожному етапі цього розвитку
6	Економічність	Формує засади функціонування організації щодо збалансованості витрат, надходжень, забезпечує розвиток бюджетних відносин
7	Активізація	Спонукає організацію до діяльності, постійного розвитку впровадження інновацій
8	Системність	Відповідно до цього принципу організація розглядається як відкрита система, що складається із

		взаємодіючих взаємопов'язаних елементів
9	Єдиновладдя	Передбачає наявність єдиного відповідального центру, який здійснює керівництво та координацію діяльності організації з метою досягнення її цілей

При розробці принципів менеджменту потрібно враховувати такі положення.

*Основні положення:*

- Застосування певних принципів менеджменту гарантує ефективний менеджмент у певному місці за певних умов і протягом певного часу
- Принципи менеджменту забезпечують ефективні результати за умови їх системного використання
- Принципи менеджменту не слід догматизувати
- Науковому узагальненню підлягають ті принципи менеджменту, які стабільно гарантують очікуваний результат

Усі принципи менеджменту взаємопов'язані. Відмова від якогось з них або недостатнє їх врахування в управлінській діяльності знижує якість управлінських рішень та ефективність менеджменту.

## 1.7 Визначення, сутність та класифікація методів управління.

**Метод управління** – це захід або сукупність заходів у будь-якій людській діяльності, спосіб досягнення мети. Шлях вирішення певного завдання.

Роль методів менеджменту полягає у створенні умов для чіткої організації процесу управління, використання сучасної техніки і прогресивної технології організації праці та виробництва, забезпечення їх максимальної ефективності при досягненні поставленої мети.

Сукупність методів менеджменту в їх взаємозв'язку являють собою систему методів управління.

**Поєднання інтересів суспільства, трудового колективу і особистих інтересів працівників**

**Забезпечення точного врахування всіх інтересів з метою їх оптимального поєднання для неухильного збільшення продукції і поліпшення її якості**



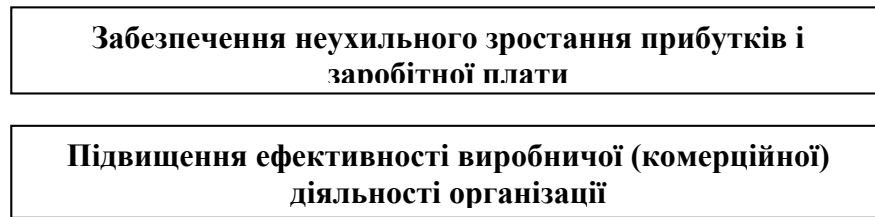


Рис. 1.7.1 Основне покликання сучасних економічних методів менеджменту

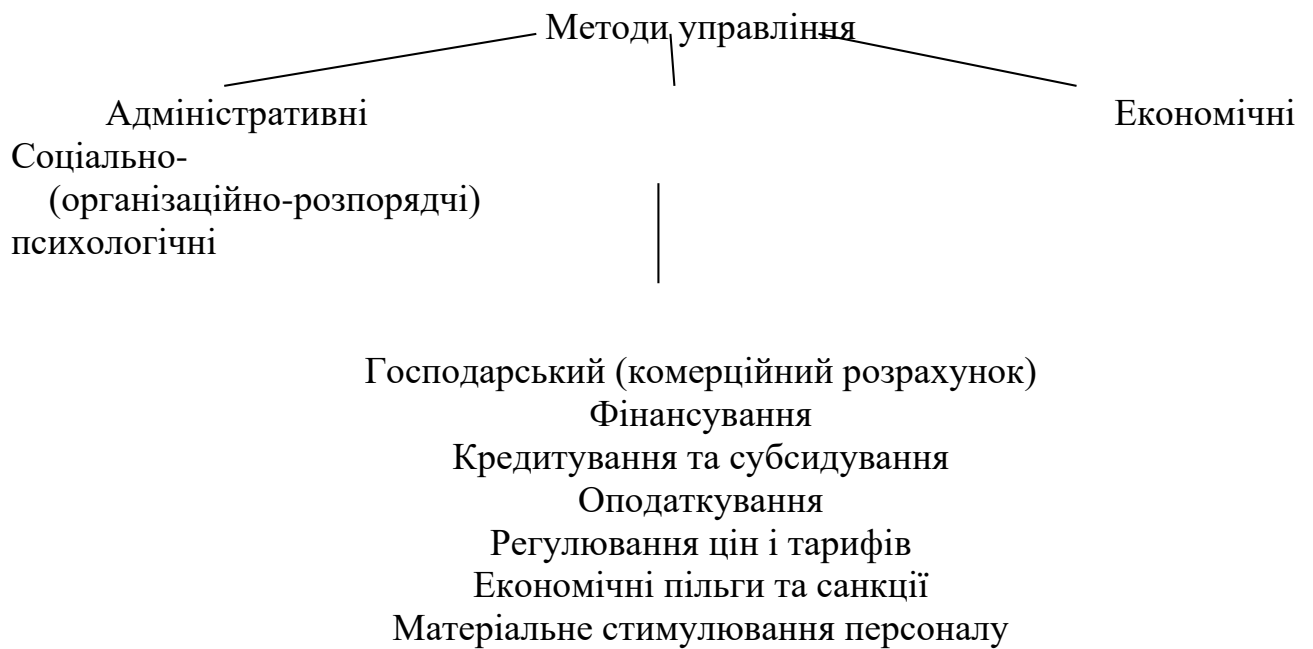


Рис. 1.7.2 Система сучасних економічних методів управління

**Комерційний розрахунок** – ґрунтується на загальних принципах ринкової економіки:

- ✓ Максимальної самостійності економічних суб'єктів;
- ✓ Повної їх відповідальності за результати господарської діяльності;
- ✓ Конкуренції виробників товарів і послуг;
- ✓ Вільного ціноутворення;
- ✓ Соціального захисту громадян.

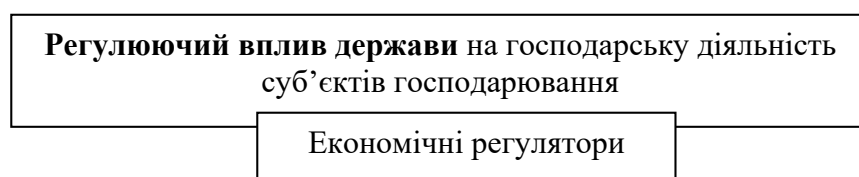




Рис. 1.7.3 Система сучасних економічних методів менеджменту (ММ)

*Характерні особливості організаційно-розпорядчих методів:*

- Прямий вплив на об'єкт управління;
- Обов'язковий характер виконання вказівок, розпоряджень, постанов та інших адміністративних рішень вищих органів управління для підпорядкованих об'єктів;
- Суворо визначена відповідальність за невиконання вказівок та розпоряджень.

**Методи розпорядчого впливу дають змогу запобігти відхиленням від програми господарювання, здійснити перехід системи до стану стабільності.**

Розпорядчий вплив здійснюється на основі розробки управлінських рішень; формою вироблення розпорядчого впливу є усні та письмові розпорядження. До їх складу входять:

- Директиви;
- Постанови;
- Накази;
- Вказівки;
- Розпорядження;
- Резолюції.

**Постанова** – розпорядчий документ, прийнятий колегіальним органом управління (з'їздом, конференцією, зборами, комісією, правлінням) і містить

шляхи вирішення важливих питань, що стосуються всієї організації чи системи в цілому.

**Наказ** – основна форма розпорядчого впливу на підприємствах, якими керують керівники на засадах єдиноначальства. Це письмове вирішення певного завдання з переліком конкретних шляхів, строків, порядку, відповідальних осіб і форм контролю.

Виконання наказу обов'язкове, оскільки він виражає волю лінійного керівника, який має право одноосібного прийняття рішення. Наказ обов'язково повинен відповідати нормам адміністративного права, інакше він може бути юридично неправомірним.

**Розпорядження** – деталізує конкретні шляхи і способи вирішення окремих завдань у масштабах окремо взятих служб та підрозділів. Розпорядження може бути видане лінійним чи функціональним керівником у межах його повноважень.

**Резолюція** – конкретна вказівка виконавцю щодо здійснення тих чи інших дій, передбачених відповідним документом. Резолюцію накладає керівник у лівому верхньому куті документа.