

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
Харківський національний університет внутрішніх справ
Сумська філія
Кафедра соціально-економічних дисциплін

МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
з навчальної дисципліни **«Менеджмент»**
вибіркових компонент
освітньої програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
081 Право (право)

Суми 2023

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол № 7 від 30.08.2023р.

СХВАЛЕНО

Вченою радою Сумської філії
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол № 8 від 29.08.2023р.

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та
соціально-економічних дисциплін
Протокол № 7 від 29.08.2023р.

Розглянуто на засіданні кафедри соціально-економічних дисциплін Протокол
№ 2 від 29.08.2023р.

Розробник:

Доцент кафедри соціально-економічних дисциплін Сумської філії ХНУВС,
кандидат наук з державного управління, доцент **Дементов В.О.**

Рецензенти:

1. Заступник начальника Управління комунального майна Сумської міської ради **Сіренко І.В.**
2. Доцент кафедри соціально-економічних дисциплін Сумської філії Харківського національного університету внутрішніх справ, кандидат економічних наук **Петровська С.А.**

1. ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» є озброєння студентів знаннями про теоретичні основи менеджменту, еволюцію шкіл управлінської думки, принципи, методи та функції управління, теоретичні основи внутрішнього та зовнішнього середовища організації, владу і лідерство, стилі керівництва у менеджменті.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни «Менеджмент» є показати місце теорії і практики менеджменту в суспільстві, розкрити їх головне завдання і понятійний апарат; висвітлити основні принципи і методи управління; визначити функції управління; ознайомити з основами прийняття управлінських рішень.

1.3. Згідно з освітньою програмою здобувачі вищої освіти повинні знати:

- теоретичні основи менеджменту;
- еволюцію шкіл управлінської думки;
- принципи, методи та функції управління;
- теоретичні основи внутрішнього та зовнішнього середовища організації;
- визначення влади і лідерства ;
- стилі керівництва у менеджменті;

вміти:

- аналізувати особливості здійснення елементів організації і управління;
- застосовувати методи, принципи та функції управління у практичній діяльності;
- приймати управлінські рішення;
- управляти конфліктами в сучасних організаціях;
- здійснювати комунікаційні процеси у менеджменті.

1.4. Форма підсумкового контролю - залік.

1.5. На вивчення навчальної дисципліни відводиться:
90 годин / 3 кредита ECTS.

2. РОЗПОДІЛ ЧАСУ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ

2.1. ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин, відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Семестр №3							
Тема № 1: Поняття і сутність менеджменту та розвиток науки управління	10	2		2		6	Залік
Тема № 2: Основи теорії прийняття управлінських рішень	10	2		2		6	
Тема № 3: Методи обґрунтування управлінських рішень	8	2		2		4	
Тема № 4: Планування в організації	8	2		2		4	
Тема № 5. Організація як функція управління	8	2		2		4	
Тема № 6: Мотивація	8	2		2		4	
Тема № 7.Управлінський контроль	10	2		2		6	
Тема № 8: Лідерство	10	2		2		6	
Тема № 9: Комунікації в управлінні	8	2		2		4	
Тема № 10: Ефективність управління	10	2		2		6	
Всього за семестр № 3:	90	20		20		50	

2.2. ЗАОЧНА ФОРМА НАВЧАННЯ

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин, відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Семестр №3							
Тема № 1: Поняття і сутність менеджменту та розвиток науки управління	10	2		2		6	Залік
Тема №2: Основи теорії прийняття управлінських рішень	8	0		0		8	
Тема №3: Методи обґрунтування управлінських рішень	8	0		0		8	
Тема №4: Планування в організації	10	0		2		8	
Тема 5. Організація як функція управління	8	0		0		8	
Тема 6: Мотивація	10	2		2		6	
Тема 7.Управлінський контроль	8	0		0		8	
Тема 8: Лідерство	8	0		0		8	
Тема 9: Комунікації в управлінні	8	0		0		8	
Тема 10: Ефективність управління	12	2		2		8	
Всього за семестр № 3:	90	6		8		76	

ТЕМА № 1: ПОНЯТТЯ І СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТОК НАУКИ УПРАВЛІННЯ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №1: ПОНЯТТЯ І СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТОК НАУКИ УПРАВЛІННЯ.

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ - з'ясувати і засвоїти наступне: поняття "організація", її ознаки та загальні риси як об'єктів управління, поділ праці в організації, базові моделі та відповідні до них концепції управління, менеджери в організації, сфери та рівні менеджменту, якості, необхідні менеджерам.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.
Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Менеджмент як наука і мистецтво управління. Принципи і функції менеджменту. Організація як об'єкт управління.
2. Менеджери в організації. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.
3. Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Ранні та класична теорія менеджменту.
4. Інтегровані підходи до управління.
5. Сучасні напрямки розвитку науки управління.

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ДЛЯ ОБГОВОРЕННЯ НА ПРАКТИЧНОМУ ЗАНЯТТІ №1:

1. Як ви думаєте: менеджмент це більшою мірою наука чи мистецтво ?
2. Які переваги та у чому обмеженість визначення менеджменту як процесу реалізації функції управління?
3. Як співвідносяться поняття "менеджер" і "бізнесмен" ?
4. Як ви розумієте тезу про те, що різні концепції і моделі менеджменту не тільки взаємно виключають, але і доповнюють одна одну ?
5. Яка з теорій менеджменту і чому, на вашу думку, має найкращі перспективи у майбутньому

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №1:

1. Менеджмент як наука і мистецтво управління. Типи менеджменту.
2. Японський дослідник менеджменту Лі Якокка та його основні принципи мистецтва менеджменту
3. Принципи і функції менеджменту.
4. Організація як об'єкт управління як відкрита система, її зовнішнє та внутрішнє середовище.
5. Базові моделі організації та відповідні до них концепції управління.
6. Менеджери в організації. Якості, необхідні менеджерам.
7. Перспективна модель менеджера. Сфери менеджменту
8. Управління як наука і мистецтво. Цикл менеджменту.

9. Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту. Менеджери в організації.
10. Американський економіст Генрі Мінцберг та його вчення про 10 управлінських ролей
11. Поділ управлінської праці в організації
12. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.
13. Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки.
14. Загальна характеристика еволюції наукових підходів до управління організаціями.
15. Теорії менеджменту.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Конституція України: Закон України від 8 грудня 2004 року № 2222-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Національна економічна стратегія до 2030 року: затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-natsionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 22.08.2021).
4. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. С. 7-86.
5. Божидарнік Т. В., Василик Н. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС», 2014. С. 143-160.
6. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 16-38; 66-70.
7. Димченко Н. С. Модель сучасного менеджера-професіонала. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2013. Випуск 12 (58). С. 10-13.
8. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / 5-те вид., пер. з англ. О. Любенко. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2019. С. 25-74.
9. Ковтун Н. С., Літовченко Б. В. Історія вчень менеджменту. Практикум : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 75 с.
10. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 5-40.
11. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 4-17. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).
12. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 13-75.
13. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 5-74.
14. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 9-37.
15. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2015. С. 7-108.
16. Соломко А. С. Еволюція менеджменту: передумови виникнення та становлення. Інтелект ХХІ. 2014. № 6. С. 86-92.

17. Фролова Т. О. Еволюція функцій менеджменту до умов глобалізації. Бізнес-інформ. 2012. № 1. С. 138-146.
18. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф, Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 7-40.
19. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Менеджмент як наука і мистецтво управління. Принципи і функції менеджменту. Організація як об'єкт управління.

Слухаємо доповіді:

1. Менеджмент як наука і мистецтво управління. Типи менеджменту.
2. Японський дослідник менеджменту Лі Якокка та його основні принципи мистецтва менеджменту
3. Принципи і функції менеджменту.
4. Організація як об'єкт управління як відкрита система, її зовнішнє та внутрішнє середовище.

Обговорення проблемних питань:

1. Як ви думаєте: менеджмент це більшою мірою наука чи мистецтво ?
2. Які переваги та у чому обмеженість визначення менеджменту як процесу реалізації функції управління?

Навчальне питання 2. Менеджери в організації. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.

Слухаємо доповіді:

1. Базові моделі організації та відповідні до них концепції управління.
2. Менеджери в організації. Якості, необхідні менеджерам.
3. Перспективна модель менеджера. Сфери менеджменту

Обговорення проблемних питань:

1. Як співвідносяться поняття "менеджер" і "бізнесмен" ?

Навчальне питання 3. Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Ранні та класична теорія менеджменту.

Слухаємо доповіді:

1. Управління як наука і мистецтво. Цикл менеджменту.
2. Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту. Менеджери в організації.
3. Американський економіст Генрі Мінцберг та його вчення про 10 управлінських ролей.

Обговорення проблемних питань:

1. Як ви розумієте тезу про те, що різні концепції і моделі менеджменту не тільки взаємно виключають, але і доповнюють одна одну ?

Навчальне питання 4. Інтегровані підходи до управління.

Слухаємо доповіді:

1. Поділ управлінської праці в організації.
2. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.
3. Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки.

Обговорення проблемних питань:

1. Яка з теорій менеджменту і чому, на вашу думку, має найкращі перспективи у майбутньому

Навчальне питання 5. Сучасні напрямки розвитку науки управління.

Слухаємо доповіді:

1. Загальна характеристика еволюції наукових підходів до управління організаціями.
2. Теорії менеджменту.

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

**ТЕМА №2: ОСНОВИ ТЕОРІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №2: ОСНОВИ ТЕОРІЇ ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.**

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ - з'ясувати і засвоїти наступне:

Поняття, моделі, процес прийняття рішень; методи творчого пошуку альтернативних варіантів та їх класифікація; методи індивідуального та колективного творчого пошуку альтернатив.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.

Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень.
2. Етапи раціональної технології прийняття рішень.
3. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення.
4. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №2:

1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень
2. Теорії прийняття рішень
3. Класична модель теорії прийняття рішень та її засновники
4. Поведінкова модель теорії прийняття рішень та її засновники
5. Ірраціональна модель теорії прийняття рішень та її засновники
4. Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень
5. Г. Мінцберг про роль керівників у прийнятті рішень
6. Анрі Файоль та його принципи менеджменту
7. Етапи раціональної технології прийняття рішень
8. Раціональна технологія прийняття та реалізації управлінських рішень
9. Вплив типу проблеми на вибір стилю прийняття рішення
10. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення
11. Методи індивідуального творчого пошуку (аналогії, інверсії, ідеалізації).
12. Методи колективного творчого пошуку («мозковий штурм», конференція ідей, метод колективного блокноту).
13. Методи активізації творчого пошуку (метод контрольних запитань, метод фокальних об'єктів, метод морфологічного аналізу).
14. Етапи історичного розвитку менеджменту
15. Основні етапи розвитку управлінської науки в Україні

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Конституція України: Закон України від 8 грудня 2004 року № 2222-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції: Указ Президента України від 20.09.2019 р. № 713/2019. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713/2019#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів: Закон України від 16.11.2017 р. № 2210-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-19#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
5. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. С. 119-150.
6. Білей М. В. Управлінське рішення як форма реалізації організаційної функції державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №10. С. 71-74.
7. Божидарнік Т. В., Василик Н. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС», 2014. С. 108-135.
8. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 51-61.
9. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 84-90.
10. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 74-84. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).

11. Мала Н. Т., Процик І. С. Мистецтво прийняття управлінського рішення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.14. С. 345–351.
12. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 569-581.
13. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 106-119.
14. Орлів М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 40 с.
15. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканевич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпурина, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 328-354.
16. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. 3-тє вид., переробл. і доп. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. С. 9-23.
17. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф, Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 165-171.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень.

Слухаємо доповіді:

1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень
2. Теорії прийняття рішень
3. Класична модель теорії прийняття рішень та її засновники
4. Поведінкова модель теорії прийняття рішень та її засновники
5. Ірраціональна модель теорії прийняття рішень та її засновники

Навчальне питання 2. Етапи раціональної технології прийняття рішень.

Слухаємо доповіді:

1. Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень
2. Г. Мінцберг про роль керівників у прийнятті рішень
3. Анрі Файоль та його принципи менеджменту
4. Етапи раціональної технології прийняття рішень

Навчальне питання 3. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення.

Слухаємо доповіді:

1. Раціональна технологія прийняття та реалізації управлінських рішень

2. Вплив типу проблеми на вибір стилю прийняття рішення
3. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення

Навчальне питання 4. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів.

Слухаємо доповіді:

1. Методи індивідуального творчого пошуку (аналогії, інверсії, ідеалізації).
2. Методи колективного творчого пошуку («мозковий штурм», конференція ідей, метод колективного блокноту).
3. Методи активізації творчого пошуку (метод контрольних запитань, метод фокальних об'єктів, метод морфологічного аналізу).
4. Етапи історичного розвитку менеджменту
5. Основні етапи розвитку управлінської науки в Україні

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

ТЕМА № 3: МЕТОДИ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №3: МЕТОДИ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ: Вивчити класифікацію методів обґрунтування управлінських рішень; з'ясувати інструменти обґрунтування управлінських рішень, кількісні та якісні методи прогнозування.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.

Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень.
2. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів.
3. Прийняття рішень в умовах невизначеності.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №3:

1. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень.
2. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів та методів математичного програмування.
3. Інструменти обґрунтування управлінських рішень.
4. Сутнісна характеристика методу “платіжної матриці”. Побудова “дерева рішень” та вибір оптимального варіанту.
5. Прийняття рішень в умовах невизначеності.

6. Критерії теорії статистичних рішень: песимізму, оптимізму, коефіцієнту оптимізму, Лапласа, жалю. Методи теорії ігор.
7. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів: Закон України від 16.11.2017 р. № 2210-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-19#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Національна економічна стратегія до 2030 року: затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 22.08.2021).
4. Воронов О. І. Медіація як інструмент прийняття рішень в системі регіонального управління. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 91–92.
5. Божидарнік Т. В., Василик Н. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС», 2014. С. 136-142; 217-227.
6. Бутко М. П., Волот О. І. Моделювання інформаційного забезпечення в процесі прийняття управлінського рішення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 10 (125). С. 3 – 7.
7. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. С. 73-85.
8. Загороднюк О. В., Півторак М. В., Малюга Л. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск 4(15). С. 94-98.
9. Кабаченко Д. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник*. 2017. № 2. С. 107-115.
10. Квасницька Р. С. Процес прийняття управлінських рішень: зміст і етапи. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. №6 (51), ч. 2. С. 198-201.
11. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. С. 76-88.
12. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 88-90.
13. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 582-607.
14. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканевич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 328-354.
15. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. 3-тє вид., переробл. і доп. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. С. 34-59.
16. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф, Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 171-178.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

- I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при

проведені заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень.

Слухаємо доповіді:

1. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень.
2. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів та методів математичного програмування.

Навчальне питання 2. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів.

Слухаємо доповіді:

1. Інструменти обґрунтування управлінських рішень.
2. Сутнісна характеристика методу “платіжної матриці”. Побудова “дерева рішень” та вибір оптимального варіанту.
3. Прийняття рішень в умовах невизначеності.

Навчальне питання 3. Прийняття рішень в умовах невизначеності.

Слухаємо доповіді:

1. Критерії теорії статистичних рішень: песимізму, оптимізму, коефіцієнту оптимізму, Лапласа, жалю. Методи теорії ігор.
2. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

ТЕМА 4. ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №4: ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ.

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ - з'ясувати сутність планування в системі управління, його місце серед функцій управління, основні елементи, етапи процесу планування, типи планів та цілі управлінського планування.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.

Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Поняття і сутність планування в системі управління.

2. Типи, схеми планування та системи планів в організації.
3. Поняття мети в управлінні та класифікація цілей організації
4. Стратегічне планування в організації.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №4:

1. Поняття і сутність планування в системі управління.
2. Місце планування серед функцій управління.
3. Основні елементи системи планування.
4. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегії; надання стратегії конкретної форми.
5. Типи, схеми планування та системи планів в організації.
6. Поняття мети в управлінні та класифікація цілей організації.
7. Вимоги до вірно сформульованих цілей.
8. Традиційний процес постановки цілей.
9. Концепція управління за цілями (концепція МВО): сутність, основні етапи, переваги та недоліки.
10. Стратегічне планування в організації. Поняття «стратегія».
11. Елементи стратегії. Рівні стратегії: загальнокорпоративна стратегія; стратегія бізнесу; функціональна стратегія; піраміда стратегій.
12. Процес стратегічного планування: визначення місії фірми; зовнішній та внутрішній аналіз; SWOT-аналіз; визначення конкретних цілей діяльності організації; аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії.
13. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії.
14. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії за М. Портером). Функціональні стратегії.
15. Надання стратегії конкретної форми.
16. Тактичні та оперативні плани.
17. Програми. Політика.
18. Стандартні операційні процедури. Правила.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції: Указ Президента України від 20.09.2019 р. № 713/2019. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713/2019#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Національна економічна стратегія до 2030 року: затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 22.08.2021).
4. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. С.151-177.
5. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. С. 86-112.
6. Гуроров О. І., Гуророва О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 88-113.
7. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес планування та його роль у стратегічному управлінні

- підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 12. С.78-81.
8. Козаченко Г. В. Організація та дезорганізація діяльності підприємства: взаємозумовленість та взаємозв'язок. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. №1(1). С. 58-63.
 9. Котирло О. О., Стефановський Т. П. Теоретичні засади регулювання як функції управління персоналом в державній кримінально-виконавчій службі. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2016. № 6. С. 152-155.
 10. URL : http://www.lsej.org.ua/6_2016/45.pdf (дата звернення: 20.08.2021).
 11. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 41-58.
 12. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 31-43. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).
 13. Лікарчук Н. В. Сутність стратегії планування як функції управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2014. Вип. 1. С. 37-40.
 14. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 121-209.
 15. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 74-80.
 16. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 65-78.
 17. Попадюк О. І. Особливості планування як пріоритетної функції управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 5. С. 86-87.
 18. Росоха В. В., Газуда Л. М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4. С. 223-233.
 19. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф, Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 59-75.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Поняття і сутність планування в системі управління.

Слухаємо доповіді:

1. Поняття і сутність планування в системі управління.
2. Місце планування серед функцій управління.
3. Основні елементи системи планування.
4. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегії; надання стратегії конкретної форми.
5. Типи, схеми планування та системи планів в організації.

Навчальне питання 2. Типи, схеми планування та системи планів в організації.

Слухаємо доповіді:

1. Поняття мети в управлінні та класифікація цілей організації.
2. Вимоги до вірно сформульованих цілей.
3. Традиційний процес постановки цілей.
4. Концепція управління за цілями (концепція МВО): сутність, основні етапи, переваги та недоліки.

Навчальне питання 3. Поняття мети в управлінні та класифікація цілей організації

Слухаємо доповіді:

1. Стратегічне планування в організації. Поняття «стратегія».
2. Елементи стратегії. Рівні стратегії: загальнокорпоративна стратегія; стратегія бізнесу; функціональна стратегія; піраміда стратегій.
3. Процес стратегічного планування: визначення місії фірми; зовнішній та внутрішній аналіз; SWOT-аналіз; визначення конкретних цілей діяльності організації; аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії.

Навчальне питання 4. Стратегічне планування в організації..

Слухаємо доповіді:

1. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії.
2. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії за М. Портером). Функціональні стратегії.
3. Надання стратегії конкретної форми.
4. Тактичні та оперативні плани.
5. Програми. Політика.
6. Стандартні операційні процедури. Правила.

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

ТЕМА №5. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №5: ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ.

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ – з'ясувати поняття “організація” та “організаційна діяльність”, їх основні складові, організаційну структуру та ступіні складності, формалізації, централізації.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.

Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Сутність організаційної діяльності.
2. Повноваження, обов'язки, відповідальність
3. Централізація та децентралізація управління
4. Органіграма. Види організаційних структур
5. Принципи ефективної побудови організаційних структур управління

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №5:

1. Сутність функції організації та її місце в системі управління.
2. Поняття “організація” та “організаційна діяльність”.
3. Основні складові організаційної діяльності.
4. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності; ступінь формалізації; ступінь централізації. Поняття “схема організаційної структури управління”.
5. Основи теорії організації. Основні підходи в теорії організації.
6. Основи організаційного проектування.
7. Методи проектування і перепроєктування робіт в організації.
8. Делегування повноважень: поняття; елементи процесу делегування; типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні).
9. Централізація і децентралізація.
10. Діапазон контролю і фактори, що впливають на його величину.
11. Висока і плоска структури організації.
12. Механізми вертикальної і горизонтальної координації робіт і видів діяльності в організації.
13. Типи організаційних структур управління. Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична організаційні структури. Мережеві організаційні структури.
14. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур.
15. Управління організаційними змінами.
16. Стратегії подолання опору змінам.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів: Закон України від 16.11.2017 р. № 2210-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-19#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. 381 с.
4. Божидарнік Т. В., Василик Н. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС», 2014. С. 178-211.
5. Бортняк В. А. Контроль як функція управління фінансовою діяльністю держави. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки*. 2020. Том 31 (70). № 1. С. 118-123.
6. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. С. 113-141.

7. Громова О. Є. Роль координаційної функції в процесі управління організацією. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 7. С. 256-259.
8. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 61-66.
9. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. С. 5-31; 167-212.
10. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 59-67.
11. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 43-51. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).
12. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 210-242.
13. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 81-94.
14. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 79-105.
15. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2015. С. 109-169.
16. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 41-58; 76-95.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Сутність організаційної діяльності.

Слухаємо доповіді:

1. Сутність функції організації та її місце в системі управління.
2. Поняття “організація” та “організаційна діяльність”.
3. Основні складові організаційної діяльності.

Навчальне питання 2. Повноваження, обов’язки, відповідальність

Слухаємо доповіді:

1. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності; ступінь формалізації; ступінь централізації.
2. Поняття “схема організаційної структури управління”.
3. Основи теорії організації. Основні підходи в теорії організації.
4. Основи організаційного проектування.

Навчальне питання 3. Централізація та децентралізація управління

Слухаємо доповіді:

1. Методи проектування і перепроєктування робіт в організації.

2. Делегування повноважень: поняття; елементи процесу делегування; типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні).
3. Централізація і децентралізація.
4. Діапазон контролю і фактори, що впливають на його величину.

Навчальне питання 4. Органіграма. Види організаційних структур

Слухаємо доповіді:

1. Висока і плоска структури організації.
2. Механізми вертикальної і горизонтальної координації робіт і видів діяльності в організації.
3. Типи організаційних структур управління. Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична організаційні структури. Мережеві організаційні структури.

Навчальне питання 5. Принципи ефективної побудови організаційних структур управління

Слухаємо доповіді:

1. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур.
2. Управління організаційними змінами.
3. Стратегії подолання опору змінам.

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

ТЕМА №6. МОТИВАЦІЯ.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 6: МОТИВАЦІЯ.

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ - вивчити сутність мотивації як фактора забезпечення успіху діяльності організації; з'ясувати поняття "потреби", "спонукання", "стимули", "мотивація" та внутрішнє і зовнішнє винагородження.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.

Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Поняття і суть мотивації.
2. Теорії змісту мотивації.
3. Теорії процесу мотивації.
4. Практична цінність теорій мотивації та проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №6:

1. Поняття і суть мотивації.
2. Мотивація як фактор забезпечення успіху діяльності організації.
3. Поняття "потреби", "спонування", "стимули", "мотивація". Внутрішнє і зовнішнє винагородження. Сутність мотивування.
4. Зміст основних етапів і послідовність їх реалізації в моделі процесу мотивації.
5. Теорії змісту мотивації: теорії ієрархії потреб А. Маслоу, теорії набутих потреб Д. МакКлелланда, теорії "мотиваційної гігієни" Ф. Герцберга.
6. Метод збагачення праці. Порівняльний аналіз теорій змісту мотивації.
7. Теорії процесу мотивації. Концепція процесного підходу до вивчення мотивації.
8. Сутнісна характеристика основних теорій процесу мотивації: теорії сподівань В. Врума, теорії справедливості С. Адамса, комплексної теорії мотивації Портера-Лоулера.
9. Практична цінність теорій мотивації.
10. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Конституція України: Закон України від 8 грудня 2004 року № 2222-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Національна економічна стратегія до 2030 року: затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 22.08.2021).
4. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. С. 212-242.
5. Біліченко О. С. Класичні і сучасні моделі мотивації трудової діяльності. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2012. № 4. С. 119-125.
6. Божидарнік Т. В., Васирик Н. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС», 2014. С. 239-269.
7. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. С. 142-158.
8. Гуроров О. І., Гуророва О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 113-119.
9. Зеленько Г. І., Ганжурова Л. Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2012. Том 133. С. 65-70.
10. Іляш О. І. Посилення мотивації праці в системі управління трудовим потенціалом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 12.2. С. 167-171.
11. Квасній Л. Г., Солтисик О. О., Федішин В. В. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 11. С. 233-237.
12. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. С. 199-202; 267-270.
13. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 218-234.

14. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 68-77.
15. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 51-60. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).
16. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 243-271.
17. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 95-105.
18. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканевич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 105-120.
19. Психологія управління : навчальний посібник / Р. А. Калениченко, О. Г. Льовкіна, Г. Ю. Мустафаєв та ін. ; за заг. ред. Р. А. Калениченка, О. Г. Льовкіної. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. С. 133-147.
20. Субоч К. П. Економічний механізм мотивації творчої праці : сутність та складові. *Наукові записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка та управління»*. 2011. № 1. С. 214-222.
21. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 112-129.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Поняття і суть мотивації..

Слухаємо доповіді:

1. Поняття і суть мотивації.
2. Мотивація як фактор забезпечення успіху діяльності організації.
3. Поняття "потреби", "спонування", "стимули", "мотивація". Внутрішнє і зовнішнє винагородження. Сутність мотивування.

Навчальне питання 2. Теорії змісту мотивації.

Слухаємо доповіді:

1. Зміст основних етапів і послідовність їх реалізації в моделі процесу мотивації.
2. Теорії змісту мотивації: теорії ієрархії потреб А. Маслоу, теорії набутих потреб Д. МакКлелланда, теорії "мотиваційної гігієни" Ф. Герцберга.

Навчальне питання 3. Теорії процесу мотивації.

Слухаємо доповіді:

1. Метод збагачення праці. Порівняльний аналіз теорій змісту мотивації.

2. Теорії процесу мотивації. Концепція процесного підходу до вивчення мотивації.
3. Сутнісна характеристика основних теорій процесу мотивації: теорії сподівань В. Врума, теорії справедливості С. Адамса, комплексної теорії мотивації Портера-Лоулера.

Навчальне питання 4. Практична цінність теорій мотивації та проблеми мотивації в сучасній практиці управління

Слухаємо доповіді:

1. Практична цінність теорій мотивації.
2. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

ТЕМА № 7. УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 7: УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ - з'ясувати і засвоїти поняття “контроль” та його місце в системі управління, етапи процесу контролю, модель процесу контролю, види, їх порівняльну характеристику та класифікацію інструментів управлінського контролю.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.

Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Поняття та процес контролю.
2. Типи управлінського контролю.
3. Інструменти управлінського контролю.
4. Контроль поведінки працівників: модель; методи оцінки реального виконання; прямий управлінський контроль; замітники прямого управлінського контролю. Ефективність контролю.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №7:

1. Поняття та процес контролю.
2. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів; порівняння реального виконання із стандартами; оцінка та реакція
3. Типи управлінського контролю: попередній; поточний; заключний.
4. Інструменти управлінського контролю.
5. Фінансовий контроль та його основні складові.

6. Сутність та складові операційного контролю.
7. Контроль поведінки працівників: модель; методи оцінки реального виконання; прямий управлінський контроль; замітники прямого управлінського контролю.
8. Ефективність контролю.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : Закон України від 05.04.2007 р. № 877-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Національна економічна стратегія до 2030 року: затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 22.08.2021).
4. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. С. 243-256.
5. Божидарнік Т. В., Василик Н. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС», 2014. С. 227-238.
6. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. С. 159-182.
7. Гринчук Ю. С., Шемігон О. І., Вихор М. В. Контроль як функція державного управління: економіко-правова сутність та механізм застосування. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6978>. (дата звернення: 22.08.2021).
8. Гуроров О. І., Гуророва О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 119-126.
9. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. С. 152-156; 246-251.
10. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. С. 255-259.
11. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 78-84.
12. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 60-65. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).
13. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 272-309.
14. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 106-112.
15. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканевич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 121-125.
16. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2015. С. 224-245.
17. Подолянчук О. А. Управлінський контроль як вид внутрішньогосподарського контролю підприємства. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 1. С. 117-126.
18. Савченко Р. О. Елементи системи управлінського контролю. *Економіка та держава*. 2016. № 6. С. 48-52.
19. Шестерняк М. М. Контроль як функція управління. Теоретичні та практичні аспекти

соціально-економічних наукових досліджень : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 30 жовтня 2020 р). Київ : Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2020. С. 134-137.

20. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 96-111.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

- I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

- II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Поняття та процес контролю.

Слухаємо доповіді:

1. Поняття та процес контролю.
2. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів; порівняння реального виконання із стандартами; оцінка та реакція

Навчальне питання 2. Типи управлінського контролю.

Слухаємо доповіді:

1. Типи управлінського контролю: попередній; поточний; заключний.
2. Інструменти управлінського контролю.

Навчальне питання 3. Інструменти управлінського контролю.

Слухаємо доповіді:

1. Фінансовий контроль та його основні складові.
2. Сутність та складові операційного контролю.

Навчальне питання 4. Контроль поведінки працівників: модель; методи оцінки реального виконання; прямий управлінський контроль; замінники прямого управлінського контролю. Ефективність контролю.

Слухаємо доповіді:

1. Контроль поведінки працівників: модель; методи оцінки реального виконання; прямий управлінський контроль; замінники прямого управлінського контролю.
2. Ефективність контролю.

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

- III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

ТЕМА № 8: «ЛІДЕРСТВО»

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 8: «ЛІДЕРСТВО»

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ - з'ясувати і засвоїти природу лідерства, співвідношення категорій “вплив”, “влада”, “залежність”, “лідерство”; механізм сполучення різних джерел влади; порівняльну характеристику менеджера і лідера; основи теорії особистих якостей лідера та основну ідею і завдання підходу до вивчення лідерства з позицій особистих якостей.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.
Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Керівництво та управлінський вплив.
2. Поняття, природа лідерства та стилі.
3. Поняття стилю управління. Типи управління.
4. Сучасні концепції лідерства.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №8:

1. Керівництво та управлінський вплив.
2. Поняття, природа лідерства та стилі.
3. Порівняльна характеристика менеджера і лідера.
4. Теорія особистих якостей лідера. Концепції поведінки лідера
5. Поняття “стиль керування” та “діапазон стилів керування”. “Теорія Х” і “Теорія Y” Д. МакГрегора.
6. Авторитарний і демократичний стилі керування.
7. Концепція лідерства Р. Лайкерта. Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Моутон.
8. Висновки за результатами досліджень поведінкових концепцій лідерства.
9. Сучасні концепції лідерства. Поєднання традиційних та ситуаційного підходів.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Алюшина Н. О., Новаченко Т. В. Психологічні механізми ефективного управлінського впливу: навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 48 с.
3. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. С. 279-324.
4. Божидарнік Т. В., Васирик Н. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС», 2014. С. 166-175.
5. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. С. 183-208.
6. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 145-157.

7. Дашко І. М., Арабаджі Ю. І. Психологічні особливості формування ефективного стилю управління менеджера. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 9. С. 284-289.
8. Дідур К. М. Керівник і лідер як головні суб'єкти управління підприємством. *Агросвіт*. 2011. № 20. С.63-68.
9. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. С. 56-65; 110-114.
10. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / 5-те вид., пер. з англ. О. Любенко. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2019. С. 75-198.
11. Колінко Н. О., Кузьмін О. Є. Методи впливу як ефективний інструмент керівництва інноваційною діяльністю. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2013. Випуск 2. С. 71–80.
12. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 96-111.
13. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 94-103. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).
14. Лук'янихін, В.О., Лук'янихіна, О.А., Сороколіт, А.В. Аналіз ефективних взаємодій управлінських стилів та методів у кадровому менеджменті. *Вісник Сумського державного університету. Економіка і менеджмент*. 2020. № 2. С. 79-89.
15. Лук'янихіна, О. А. Стили управління [розділ навч. пос.] // Адміністративний менеджмент для магістрів : підручник / За заг. ред. проф. О. М. Теліженка та С.В.Глівенка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2016. 872с., С.49-61.
16. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 449-482.
17. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 131-133.
18. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 193-225.
19. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2015. С. 246-289.
20. Психологія управління : навчальний посібник / Р. А. Калениченко, О. Г. Льовкіна, Г. Ю. Мустафаєв та ін. ; за заг. ред. Р. А. Калениченка, О. Г. Льовкіної. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. С. 126-132.
21. Скрипник К.Д., Кутасова Т. Л. Ще раз про якості керівника. *Управління персоналом*. 2017. № 8. С. 23–27.
22. Ткачук В. Розвиток інноваційних процесів управління в сучасних умовах господарювання. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2012. Вип. 6. С. 179-182.
23. Шацька З. Я., Лозова К. О. Ділові якості сучасного керівника в контексті психології впливу на підлеглих. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 33. 2018. С.141-144.
24. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 149-164.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

І. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх

відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Керівництво та управлінський вплив.

Слухаємо доповіді:

1. Керівництво та управлінський вплив.
2. Поняття, природа лідерства та стилі.
3. Порівняльна характеристика менеджера і лідера.

Навчальне питання 2. Поняття, природа лідерства та стилі.

Слухаємо доповіді:

1. Теорія особистих якостей лідера. Концепції поведінки лідера
2. Поняття “стиль керування” та “діапазон стилів керування”. “Теорія Х” і “Теорія Y” Д. МакГрегора.

Навчальне питання 3. Поняття стилю управління. Типи управління.

Слухаємо доповіді:

1. Автократичний і демократичний стилі керування.
2. Концепція лідерства Р. Лайкерта. Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Моутон.

Навчальне питання 4. Сучасні концепції лідерства.

Слухаємо доповіді:

1. Висновки за результатами досліджень поведінкових концепцій лідерства.
2. Сучасні концепції лідерства. Поєднання традиційних та ситуаційного підходів.

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заклучній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

ТЕМА №9. «КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ».

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №9: «КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ».

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТЬ - з'ясувати і засвоїти поняття “комунікація” та її роль в системі управління організацією; елементи комунікації, модель процесу комунікації, зміст основних етапів процесу комунікації, міжособові та організаційні комунікації.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.

Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Поняття комунікації та її роль в системі управління.
2. Типи комунікацій в організації.
3. Комунікаційний процес, його елементи та етапи: канали та мережі.
4. Перешкоди на шляху ефективних комунікацій.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №9:

1. Поняття комунікації та її роль в системі управління.
2. Елементи комунікації (відправник, одержувач, повідомлення, канал комунікації, перешкоди комунікації). Модель процесу комунікації.
3. Міжособові та організаційні комунікації.
4. Типи формальних комунікацій: нисхідні, висхідні, горизонтальні.
5. Комунікаційний процес, його елементи та етапи: канали та мережі.
6. Модель вибору типу комунікаційної мережі в групі. Мережі неформальної комунікації. Відкриті комунікації та діалог.
7. Перешкоди на шляху ефективних комунікацій та їх подолання.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Національна економічна стратегія до 2030 року: затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. № 9. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf. (дата звернення: 22.08.2021).
4. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. С. 257-278.
5. Безчасний О. У. Оптимізація організаційних комунікацій в процесі розвитку промислового підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 3. С. 54-58.
6. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. С. 209-227.
7. Ганущин С. Активізація факторів ефективності комунікації в державному управлінні. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 4 (49). Ч. 1. С.85-91.
8. Гришина В. В., Бабенко К. Є. Інформаційно-комунікаційні бар'єри системи управління. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 50-1. С.184-189.
9. Гуроров О. І., Гуророва О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 126-145.
10. Драгомирецька Н. М., Кандагура К. С., Букач А. В. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. посіб. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
11. Кандагура К. С. Інструменти взаємодії влади з інститутами громадянського суспільства. *Вісник КНТЕУ*. 2014. Вип.1. С. 20-30.
12. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 90-95.
13. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.
14. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 85-94. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).

15. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 546-566.
16. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 119-131.
17. Туріянська М. М. Комунікації в системі управління знаннями. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 2 С. 194-196.
18. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 285-327.
19. Остапенко М. Політична комунікація: теоретичні аспекти дослідження. *Політичний менеджмент*. 2012. № 3. С. 135-144.
20. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 183-199.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Поняття комунікації та її роль в системі управління.

Слухаємо доповіді:

1. Поняття комунікації та її роль в системі управління.
2. Елементи комунікації (відправник, одержувач, повідомлення, канал комунікації, перешкоди комунікації).

Навчальне питання 2. Типи комунікацій в організації.

Слухаємо доповіді:

1. Модель процесу комунікації.
2. Міжособові та організаційні комунікації.

Навчальне питання 3. Комунікаційний процес, його елементи та етапи: канали та мережі.

Слухаємо доповіді:

1. Типи формальних комунікацій: нисхідні, висхідні, горизонтальні.
2. Комунікаційний процес, його елементи та етапи: канали та мережі.

Навчальне питання 4. Перешкоди на шляху ефективних комунікацій.

Слухаємо доповіді:

1. Модель вибору типу комунікаційної мережі в групі. Мережі неформальної комунікації. Відкриті комунікації та діалог.
2. Перешкоди на шляху ефективних комунікацій та їх подолання.

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

ТЕМА № 10. «ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ».

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 10: ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ

НАВЧАЛЬНА МЕТА ЗАНЯТТЯ - засвоїти поняття “організаційна ефективність”, видову класифікацію ефективності організації, особливості оцінки ефективності діяльності організації, підходи до вивчення організаційної ефективності: цільовий; системний, критерії ефективності організаційної діяльності та ефективність управління.

Кількість годин - 2 год. Місце проведення – навчальна аудиторія.

Аудиторія обладнана мультимедійним проектором.

НАВЧАЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Суть організаційної ефективності та підходи до її визначення.
2. Основні типи ефективності організації.
3. Показники та критерії визначення ефективності діяльності організації.
4. Напрямки підвищення ефективності управління організацією.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ НА ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №10:

1. Суть організаційної ефективності та підходи до її визначення.
2. Підходи до вивчення організаційної ефективності: цільовий; системний; параметричний, з урахуванням фактора часу.
3. Критерії ефективності організаційної діяльності.
4. Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна.
5. Особливості оцінки ефективності діяльності організації.
6. Підходи до визначення ефективності управління: цільовий; функціональний; композиційний; множинний; поведінковий.
7. Показники ефективності управлінської діяльності
8. Напрямки підвищення ефективності управління організацією.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції: Указ Президента України від 20.09.2019 р. № 713/2019. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713/2019#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Національна економічна стратегія до 2030 року: затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro->

zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179 (дата звернення: 22.08.2021).

4. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. С. 325-347.
5. Бойко Т. Л. Підвищення ефективності управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.8. С. 385-390.
6. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. С. 228-246.
7. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. С. 166-184.
8. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. С. 213-245.
9. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. С. 273-277.
10. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. С. 119-124.
11. Матюх С. А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організацій. *Економічний аналіз*. 2014. Том 15. № 3. С. 79-85.
12. Мельничук Н. Ю. Науковий підхід до оцінки ефективності управління бюджетними коштами. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1-2. С. 151-156.
13. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. С. 800-844.
14. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. С. 190-228.
15. Олійник Т. О., Мірошніченко О. В. Основні напрями підвищення ефективності управління активами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 21. С. 73–77.
16. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканевич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. С. 370-428.
17. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2015. С.311-348.
18. Попова Ю. М., Серебряк В. В., Іванов О. О. Особливості оцінювання ефективності діяльності транспортних підприємств в сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск 14. 2017. С. 173-179.
19. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. С. 200-212.
20. Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Лаже М. В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Випуск 12, частина 2. С. 186-190.

ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЯТТЯ

I. Порядок проведення вступу до заняття - 5 хвилин.

З'ясувати готовність групи, перевірити наявність студентів та підготовку до проведення заняття, провести інструктаж про заходи особистої безпеки при проведенні заняття, довести тему, навчальні питання та порядок їх відпрацювання, мету заняття. Також звертається увага студентів на окремі питання, які необхідно розкрити під час виступів на занятті.

II. Порядок проведення основної частини заняття - 70 хвилин.

Виступи студентів із доповідями і презентаціями з навчальних питань теми та обговорення виступів і проблемних питань - 50 хвилин.

Навчальне питання 1. Суть організаційної ефективності та підходи до її визначення.

Слухаємо доповіді:

1. Суть організаційної ефективності та підходи до її визначення.
2. Підходи до вивчення організаційної ефективності: цільовий; системний; параметричний, з урахуванням фактора часу.

Навчальне питання 2. Основні типи ефективності організації.

Слухаємо доповіді:

1. Критерії ефективності організаційної діяльності.
2. Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна.

Навчальне питання 3. Показники та критерії визначення ефективності діяльності організації.

Слухаємо доповіді:

1. Особливості оцінки ефективності діяльності організації.
2. Підходи до визначення ефективності управління: цільовий; функціональний; композиційний; множинний; поведінковий.

Навчальне питання 4. Напрямки підвищення ефективності управління організацією.

Слухаємо доповіді:

1. Показники ефективності управлінської діяльності
2. Напрямки підвищення ефективності управління організацією.

Контрольний зріз знань. (По варіантам) – 20 хвилин.

III. Заключна частина: 5 хвилин.

У заключній частині заняття аналізується та узагальнюється вивчений матеріал, підбиваються підсумки щодо рівня засвоєння матеріалу теми. За результатами доповідей, якості підготовлених презентацій та трудового внеску кожного студента виставляється оцінка за практичне заняття, а також пояснюється завдання на наступну тему практичного заняття.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА (ОСНОВНА, ДОПОМІЖНА), ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ НОРМАТИВНА ЛІТЕРАТУРА

1. Конституція України: Закон України від 8 грудня 2004 року № 2222-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 22.08.2021).
2. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
3. Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції: Указ Президента України від 20.09.2019 р. № 713/2019. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713/2019#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів: Закон

України від 16.11.2017 р. № 2210-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-19#Text> (дата звернення: 22.08.2021).

5. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : Закон України від 05.04.2007 р. № 877-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text> (дата звернення: 22.08.2021).
6. Національна економічна стратегія до 2030 року: затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 22.08.2021).

ОСНОВНА

7. Васенко В. К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей. Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. 252 с.
8. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. 381 с.
9. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Менеджмент: навч. посіб. для самост. роботи студ. Харків: ХНАУ, 2013. 210 с.
10. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 165 с.
11. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. 105 с. URL : <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30078/1/Management.pdf> (дата звернення: 19.08.2021).
12. Менеджмент: навч. посіб. [Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін.]. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
13. Менеджмент : підручник / [А. А. Мазаракі, С. І. Бай, В. Я. Брич та ін.]; за заг. редакція А. А. Мазаракі. Харків : «Фаліо», 2014. 846 с.
14. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г. Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. 528 с.
15. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 351с.

ДОПОМІЖНА

16. Алюшина Н. О., Новаченко Т. В. Психологічні механізми ефективного управлінського впливу: навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 48 с.
17. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf. (дата звернення: 22.08.2021).
18. Безчасний О. У. Оптимізація організаційних комунікацій в процесі розвитку промислового підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 3. С. 54-58.
19. Білей М. В. Управлінське рішення як форма реалізації організаційної функції державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №10. С. 71-74.

20. Біліченко О. С. Класичні і сучасні моделі мотивації трудової діяльності. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2012. № 4. С. 119-125.
21. Божидарнік Т. В., Василик Н. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. Херсон: «ОЛДІ-ПЛЮС», 2014. 498 с.
22. Бойко Т. Л. Підвищення ефективності управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.8. С. 385-390.
23. Бортняк В. А. Контроль як функція управління фінансовою діяльністю держави. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки. 2020. Том 31 (70). № 1. С. 118-123.
24. Бутко М. П., Волот О. І. Моделювання інформаційного забезпечення в процесі прийняття управлінського рішення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 10 (125). С. 3 – 7.
25. Воронов О. І. Медіація як інструмент прийняття рішень в системі регіонального управління. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 91–92.
26. Ганущин С. Активізація факторів ефективності комунікації в державному управлінні. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 4 (49). Ч. 1. С.85-91.
27. Гринчук Ю. С., Шемігон О. І., Вихор М. В. Контроль як функція державного управління: економіко-правова сутність та механізм застосування. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6978>. (дата звернення: 22.08.2021).
28. Гришина В. В., Бабенко К. Є. Інформаційно-комунікаційні бар'єри системи управління. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 50-1. С.184-189.
29. Громова О. Є. Роль координаційної функції в процесі управління організацією. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 7. С. 256-259.
30. Груб'як С. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. *Економіка і суспільство*. 2017. № 11. С. 201-204.
31. Дашко І. М., Арабаджи Ю. І. Психологічні особливості формування ефективного стилю управління менеджера. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 9. С. 284-289.
32. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 12. С.78-81.
33. Дідур К. М. Керівник і лідер як головні суб'єкти управління підприємством. *Агросвіт*. 2011. № 20. С.63-68.
34. Димченко Н. С. Модель сучасного менеджера-професіонала. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2013. Випуск 12 (58). С. 10-13.
35. Довгань Л. Є., Малик І. П, Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
36. Драгомирецька Н. М., Кандагура К. С., Букач А. В. Комунікативна

діяльність в державному управлінні : навч. посіб. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.

37. Жовковська Т. Методологія прийняття управлінських рішень за рефлексивного підходу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 146-151.
38. Загороднюк О. В., Півторак М. В., Малюга Л. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск 4(15). С. 94-98.
39. Зеленько Г. І., Ганжурова Л. Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2012. Том 133. С. 65-70.
40. Іляш О. І. Посилення мотивації праці в системі управління трудовим потенціалом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 12.2. С. 167-171.
41. Кабаченко Д. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник*. 2017. № 2. С. 107-115.
42. Кандагура К. С. Інструменти взаємодії влади з інститутами громадянського суспільства. *Вісник КНТЕУ*. 2014. Вип.1. С. 20-30.
43. Квасницька Р. С. Процес прийняття управлінських рішень: зміст і етапи. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. №6 (51), ч. 2. С. 198-201.
44. Квасній Л. Г., Солтисик О. О., Федішин В. В. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 11. С. 233-237.
45. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 218-234.
46. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. 304 с.
47. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / 5-те вид., пер. з англ. О. Любенко. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2019. 384 с.
48. Ковтун Н. С., Літовченко Б. В. Історія вчень менеджменту. Практикум : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 75 с.
49. Козаченко Г. В. Організація та дезорганізація діяльності підприємства: взаємозумовленість та взаємозв'язок. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. №1(1). С. 58-63.
50. Колінко Н. О., Кузьмін О. Є. Методи впливу як ефективний інструмент керівництва інноваційною діяльністю. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2013. Випуск 2. С. 71–80.
51. Котирло О. О., Стефановський Т. П. Теоретичні засади регулювання як функції управління персоналом в державній кримінально-виконавчій службі. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2016. № 6. С. 152-155.
URL : http://www.lsej.org.ua/6_2016/45.pdf (дата звернення: 20.08.2021).
52. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та

ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.

53. Лікарчук Н. В. Сутність стратегії планування як функції управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2014. Вип. 1. С. 37-40.
54. Лук'янихін В. О., Лук'янихіна О. А., Сороколіт А. В. Аналіз ефективних взаємодій управлінських стилів та методів у кадровому менеджменті. *Вісник Сумського державного університету. Економіка і менеджмент*. 2020. № 2. С. 79-89.
55. Лук'янихіна О. А. Стили управління [розділ навч. пос.] // Адміністративний менеджмент для магістрів : підручник / За заг. ред. проф. О. М. Теліженка та С. В. Глівенка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2016. 872с., С.49-61.
56. Мала Н. Т., Процик І. С. Мистецтво прийняття управлінського рішення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.14. С. 345–351.
57. Матюх С. А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організацій. *Економічний аналіз*. 2014. Том 15. № 3. С. 79-85.
58. Мельничук Н. Ю. Науковий підхід до оцінки ефективності управління бюджетними коштами. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1-2. С. 151-156.
59. Олійник Т. О., Мірошніченко О. В. Основні напрями підвищення ефективності управління активами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 21. С. 73–77.
60. Орлів М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 40 с.
61. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
62. Остапенко М. Політична комунікація: теоретичні аспекти дослідження. *Політичний менеджмент*. 2012. № 3. С. 135-144.
63. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. 3-тє вид., переробл. і доп. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.
64. Подолянчук О. А. Управлінський контроль як вид внутрішньогосподарського контролю підприємства. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 1. С. 117-126.
65. Попадюк О. І. Особливості планування як пріоритетної функції управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 5. С. 86-87.
66. Попова Ю. М., Серебряк В. В., Іванов О. О. Особливості оцінювання ефективності діяльності транспортних підприємств в сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск 14. 2017. С. 173-179.
67. Психологія управління : навчальний посібник / Р. А. Калениченко, О. Г. Льовкіна, Г. Ю. Мустафаєв та ін. ; за заг. ред. Р. А. Калениченка, О. Г. Льовкіної. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. 256 с.
68. Росоха В. В., Газуда Л. М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4. С. 223-233.
69. Савченко Р. О. Елементи системи управлінського контролю. *Економіка та*

держава. 2016. № 6. С. 48-52.

70. Скрипник К.Д., Кутасова Т. Л. Ще раз про якості керівника. *Управління персоналом*. 2017. № 8. С. 23–27.
71. Соломко А. С. Еволюція менеджменту: передумови виникнення та становлення. *Інтелект XXI*. 2014. № 6. С. 86-92.
72. Субоч К. П. Економічний механізм мотивації творчої праці : сутність та складові. *Наукові записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка та управління»*. 2011. № 1. С. 214–222.
73. Ткачук В. Розвиток інноваційних процесів управління в сучасних умовах господарювання. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2012. Вип. 6. С. 179-182.
74. Туріянська М. М. Комунікації в системі управління знаннями. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 2 С. 194-196.
75. Фролова Т. О. Еволюція функцій менеджменту до умов глобалізації. *Бізнес-інформ*. 2012. № 1. С. 138-146.
76. Шацька З. Я., Лозова К. О. Ділові якості сучасного керівника в контексті психології впливу на підлеглих. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 33. 2018. С.141-144.
77. Шестерняк М. М. Контроль як функція управління. Теоретичні та практичні аспекти соціально-економічних наукових досліджень : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 30 жовтня 2020 р). Київ : Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2020. С. 134-137.
78. Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Лаже М. В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Випуск 12, частина 2. С.186-190.
79. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. <https://www.president.gov.ua/> – Офіційний сайт Президента України.
2. <https://www.rada.gov.ua/> – Офіційний сайт Верховної Ради України.
3. <https://www.kmu.gov.ua/> – Офіційний сайт Кабінету Міністрів України.
4. <https://www.me.gov.ua/> – Офіційний сайт Міністерства економіки України.
5. [https://www. mlsp. gov.ua](https://www.mlsp.gov.ua) Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України.
6. <http://www.minfin.gov.ua/> – Офіційний сайт Міністерства фінансів України.
7. <http://www.mon.gov.ua> – Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України.
8. <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Офіційний сайт Державного комітету статистики України.
9. <https://www.kmu.gov.ua/gromadskosti/gromadyanske-suspilstvo-i-vlada> – Громадське суспільство і влада (урядовий веб-сайт).
10. <http://www.liga.net/> – Ліга Бізнес Інформ.
11. <http://www.nau.kiev.ua/> – Нормативні акти України.

- 12.[http: //www.ukr.net/ua/news/jekonomika](http://www.ukr.net/ua/news/jekonomika) – Всі новини економіки та фінансів.
- 13.[http: //www.ukrpravo.com/](http://www.ukrpravo.com/) – Українське право.
- 14.[www. nbuv. gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua) – Національна бібліотека України ім. І.І. Вернадського.
- 15.[www. uk. wikipedia.org](http://www.uk.wikipedia.org) – Україномовна версія он-лайн енциклопедія «Вікіпедія».