

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Основи менеджменту**

(назва навчальної дисципліни)

**ПРОГРАМА**

**дисципліни спеціалізації**

**підготовки бакалавр**

(рівень вищої освіти)

**галузь знань 24 сфера обслуговування**

(шифр і назва напрямку)

**спеціальність 242 Туризм**

(шифр і назва спеціальності)

Львів – 2018 р.

Навчальна програма з дисципліни «Основи менеджменту» для студентів за спеціальністю 242- «Туризм» V с. (денна форма навчання), V с. (заочна форма навчання)

Розробник: ст.викладач, к.е.н. Гуцуляк В.Р.

Навчальна програма затверджена на засіданні кафедри економіки та менеджменту

Протокол від “28” серпня 2018 року № 1

Завідувач кафедри економіки та менеджменту

\_\_\_\_\_

(підпис)

( Павленчик Н.Ф.)

(прізвище та ініціали)

Навчальна програма затверджена на засіданні Ради факультету туризму

Протокол від. “12” серпня 2018 року № 1

Голова \_\_\_\_\_

(підпис)

(\_\_\_\_\_)

(прізвище та ініціали)

© \_\_\_\_\_, 20\_\_ рік

© \_\_\_\_\_, 20\_\_ рік

Програма вивчення навчальної дисципліни “Основи менеджменту” складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів спеціальності 242 Туризм.

**Предметом** навчальної дисципліни є вивчення загальних закономірностей, принципів формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінських відносин.

**Міждисциплінарні зв’язки:** економічної теорії, правознавства, основ психології і педагогіки та є базою для опанування знань з операційного менеджменту, управління персоналом, організації праці менеджера, контролінгу та ін.

Програма навчальної дисципліни складається з таких поточних контролів:

Змістовий контроль 1. Поняття і сутність менеджменту. Організація як об’єкт управління та функції, методи менеджменту.

Змістовий контроль 2. Керівництво як об’єднувальна функція менеджменту.

## **1. Мета та завдання навчальної дисципліни**

1.1. Метою вивчення дисципліни «Основи менеджменту» є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу середовища функціонування організації, прийняття раціональних та логічних управлінських рішень, які спираються не на інтуїцію, а на фактичні аналітичні значення роботи підприємства.

1.2. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

**знати:** сутність основних понять і категорій менеджменту; історія розвитку менеджменту; принципи, функції та методи менеджменту; суть організації; взаємозв’язок її внутрішніх елементів та зовнішнього середовища; організація взаємодії та повноважень; характеристика основних типів організаційних структур управління; основи планування, здійснення мотивування та контролювання; прийняття управлінських рішень; керівництво та лідерство, стилі управління, теорії конфліктів

**вміти:** економічно мислити, логічно і змістовно пояснювати явища і процеси в ринковій економіці, поєднувати набуті знання з майбутньою спеціальністю.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 90 годин / 3 кредити ECTS.

## **2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

### *Лекція № 1*

#### **Тематика лекції Теоретичні основи менеджменту**

Менеджмент як мистецтво управління людьми. Сутність основних категорій менеджменту - організація, управління, менеджмент. Менеджери та підприємці - ключові фігури ринкової економіки. Спільне і відмінне між менеджером та підприємцем. Рівні управління. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, інновації, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. (Дж-ло: 1, 2, 8, 9, 10, 11).

### *Лекція № 2*

#### **Тематика лекції Історія розвитку менеджменту.**

Історія розвитку управлінської думки у світі та в Україні. Передумови виникнення науки про управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських відносин; школа поведінських наук; емпірична школа, школа «соціальних систем», нова школа. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених. Розвиток управлінської науки в Україні. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні. (Дж-ло: 1, 2, 8, 9, 10, 11).

### *Лекція № 3*

#### **Тематика лекції Організація як об'єкт управління**

Поняття організації, її роль на значення. Організація як відкрита система. Внутрішні та зовнішні фактори середовища організації. Міжнародне середовище менеджменту. Організації в Україні. Культура організації. Роль бізнесу в суспільстві. Соціальна відповідальність менеджменту. Етика і сучасне управління. Управління етикою і соціальною відповідальністю. (Дж-ло: 1, 2, 5, 6, 8, 9, 10, 11).

### *Лекція № 4*

#### **Тематика лекції. Функції та технологія менеджменту**

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як вида управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних. Процес управління як

сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: загальне визначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотній зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, мінливість, стійкість. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 8, 9, 10, 11).

### *Лекція № 5*

#### **Тематика лекції. Планування діяльності організації**

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їх взаємозв'язок. Класифікація планів організації. Етапи процесу планування: визначення місії та цілей; оцінка сильних і слабких сторін організації; розроблення стратегії. Базові стратегії. Економіко-організаційний зміст оперативного планування. Загальна характеристика бізнес-планування. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (Дж-ло: 1,2,5, 6, 8, 9, 10, 11).

### *Лекція № 6*

#### **Тематика лекції. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту.**

Сутність організаційної діяльності, її місце в системі управління. Поняття і складові організаційної діяльності. Командний ланцюжок. Владні повноваження, обов'язки, відповідальність. Норма керуваності. Централізація і децентралізація. Процес делегування повноважень і відповідальності. Сутність організаційної структури управління, її роль у досягненні мети. Елементи структури. Характеристика основних видів організаційних структур управління. Лінійні і функціональні організаційні структури управління. Комбіновані структури управління: лінійно-функціональна; лінійно-штабна; дивізійна; матрична. Функціональний підхід до формування організаційних структур менеджменту. Цільовий підхід до формування організаційних структур. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

### *Лекція № 7*

#### **Тематика лекції Мотивування як загальна функція менеджменту**

Поняття мотивування як функції менеджменту. Теорії мотивування: теорії змісту (теорія потреб А. Маслоу, двочинникова теорія Фредеріка Герцберга, теорії Х та Y Д. Мак-Грегора) та теорії процесів (теорія очікувань, теорія

справедливості, теорія визначення цілей). Мотиваційні засоби менеджера. Оплата праці як основний чинник мотивування продуктивності праці. Оплата праці: заробітна плата, система винагород і премій. Сучасні системи та форми стимулювання праці. Методи соціального впливу і морального стимулювання. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

## Лекція № 8

### Тематика лекції. **Контролювання як загальна функція менеджменту**

Поняття контролю, його місце в системі управління. Завдання контролю: пристосування до зміни середовища; обмеження нагромадження помилок; подолання складних організаційних проблем; мінімізація затрат. Типи контролю: сфери контролю; рівні контролю; відповідальність за контроль. Етапи контролювання: затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; внесення коректив. Види управлінського контролю. Рівні операційного контролю: попередній контроль; поточний контроль; підсумковий контроль. Фінансовий контроль. Системи контролювання: внутріфірмове; незалежне; державне регулювання. Поняття регулювання та його місце в системі управління. Функція менеджменту “оперативне регулювання”. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

## Лекція № 9

### Тематика лекції. **Регулювання як загальна функція менеджменту**

Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання. Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

## Лекція № 10

### Тематика лекції. **Управлінські рішення Сутність управлінських рішень.**

Типи управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень: ухвалення рішень за умов визначеності; ухвалення рішень в умовах ризику; ухвалення рішення за умов невизначеності. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення: виявлення та визначення ситуації, що потребує вирішення; визначення варіантів; оцінка варіантів; вибір оптимального варіанта; впровадження обраного варіанта; оцінка результатів. Поведінкові

аспекти ухвалення управлінського рішення. Адміністративна модель ухвалення рішення. Політичні чинники в ухваленні рішення. Етика й ухвалення управлінського рішення. Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

#### Лекція № 11

##### Тематика лекції. **Інформація і комунікації в менеджменті**

Інформація, її сутність та значення в менеджменті. Класифікація інформації. Вимоги до інформації. Особливості надходження, утворення і використання інформації на рівнях менеджменту. Поняття і характеристика комунікацій. Комунікативний процес, його елементи та етапи. Різновиди комунікацій. Комунікації між організацією та середовищем. Міжрівневі комунікації в організації. Комунікації між керівником і підлеглими. Комунікації між керівником і робочою групою. Поняття про трансакції. Методи вдосконалення комунікацій. Методи вдосконалення міжособистісних комунікацій. Підвищення ефективності інформаційного обліку. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

#### Лекція № 12

##### Тематика лекції. **Керівництво і лідерство в організації**

Поняття і загальна характеристика керівництва. Типи керівників. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Взаємозв'язок загальних функцій менеджменту з функціями керівника. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Влада в менеджменті. Форми і баланс влади. Форми влади керівника. Природа лідерства та його складові. Типологія лідерів. Теорії лідерства. Теорія підходу з позиції особистих якостей. Теорія поведінкового підходу. Теорія ситуаційного підходу. Особливості національних систем керівництва. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

#### Лекція № 13

##### Тематика лекції. **Організаційні зміни та ефективність менеджменту**

Сутність та основні параметри організаційних перетворень. Організаційні зміни та управління ними. Моделювання процесу організаційних перетворень. Опір змінам. Система подолання опору організаційних змін. Сутність результативності та ефективності менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їхній склад і методи визначення. Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

#### Лекція № 14

## Тематика лекції. **Управління конфліктними ситуаціями і стресами**

Природа конфлікту в організації. Типи конфліктів. Причини конфлікту. Управління конфліктною ситуацією (структурні методи, міжособистісні стилі вирішення конфліктів). (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

### Лекція № 15

## Тематика лекції. **Сучасний менеджмент в Україні та світі.**

Суть сучасного менеджменту. Модель переходу з теорії до практики. Роль сучасного менеджера. вимоги до сучасного керівника. Основні проблеми українського менеджменту. Цінності компанії. Інтеграція організаційної структури. Форми оцінки персоналу в сучасних умовах. (Дж-ло: 1,2,5, 6, 7, 8, 9, 10, 11).

### 3. Рекомендована література

#### Основна:

1. Мазаракі А.А. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / А.А. Мазаракі, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. – Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
2. Назарчук Т.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Т.В. Назарчук, О.М. Косіюк – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 560 с.
3. Осовська Г.В. Менеджмент: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський – вид. 4-е, перероблене і доповнене. - К.: Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с.
4. Бутко М. П. Виробничий менеджмент : підручник / М. П. Бутко. – К. : ЦУЛ, 2015. – 400 с.
5. Менеджмент громадських організацій : вибрані питання теорії та практики : навч. посіб. / [Балацький О. Ф., Теліженко О. М., Мішенін Є. В. та ін.]; за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Теліженка, О. А. Лук'янихіної. – Суми : Університетська книга, 2015. – 366 с.
6. Березін О. В. Управління проектами : навч. посіб. / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – Суми : Університетська книга, 2014. – 272 с.
7. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2015. – 334 с.
8. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Ю. І. Палеха. – К. : Ліра-К. – 2015. – 346 с.
9. Менеджмент : навч. посіб. / [Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.]; за заг. редакція Г. Є. Мошека. – К. : Ліра-К, 2015. – 550 с.
10. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. - К. : Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с
11. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. – К.: Кондор-Видавництво, 2014. – 366 с.

## Допоміжна:

1. Тягунова Н. М. Основи організації туристичного бізнесу. Кредитно-модульний курс : навч. посіб. / Н. М. Тягунова. – К. : ЦУЛ, 2014. – 130 с.
2. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера : навч. посіб. / Г. Л. Чайка. – К. : Знання, 2014. – 422 с.
3. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2015. – 728 с.
4. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2015. – 324 с.
5. Марущак С. М. Оцінка та управління підприємницькими ризиками : навч. посіб. / С. М. Марущак, Г. В. Єфімова, О. В. Пащенко. – Херсон : Олді-плюс, 2014 – 296 с.
6. Божидарнік Т. В. Креативний менеджмент : навч. посіб. / Т. В. Божидарнік, Н. М. Василик. – Херсон : Олді-плюс, 2014. – 498 с.
7. Бондар-Підгурська О. В. Ділове адміністрування (корпоративне управління) : навч. посіб. / О. В. Бондар-Підгурська, А. О. Глебова. – К. : Ліра-К, 2015. – 448с.
8. Чурсіна Л. А. Сертифікація персоналу : навч. посіб. / Л. А. Чурсіна, Ю. В. Березовський, Г. А. Тіхосова, – К. : Ліра-К, 2014. – 316 с
9. Старченко Г. В. Операційний менеджмент : навч. посіб. / Г. В. Старченко, І. В. Калінько, І. А. Косач. - К. : КондорВидавництво, 2015. - 264 с.
10. Косач І. А. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами. Навчальний посібник / І. А. Косач, Л. С. Ладонько, І. В. Калінько. - К.: КондорВидавництво, 2014. - 217 с.
11. Череп А. В. Інноваційний менеджмент : підручник / Череп А. В., Пуліна Т. В., Череп О. Г. – К.: Кондор, 2014. – 452 с.
12. Дайновський Ю.А. 505 приемов бизнеса. К. «А.С.К.», 1998. – 244 с.
13. Годин В.В., Корнеев І.К. Управління інформаційними ресурсами. М ИНФРА, 2000. – 335 с.
14. Менеджмент. Под ред. Страховой О.А. С-П. «ПИТЕР», 2000. – 138 с.
15. Пономаренко О.І., Пономаренко В.О., Системні методи в економіці, менеджменті та бізнесі. «ЛИБІДЬ». 1995. – 240 с.
16. Смирнов Э.А. Основы теории организации. М «Аудит», 1998. – 374 с.
17. Карлова О.А. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ. Навч. посібник. –Харків: ХНАМГ, 2008.– 314 с. Укр. мовою.
18. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту. Львів, 2002.
19. Немцов В.Д. Менеджмент організацій. Київ, 2001.
20. Петренко В.П., Данилюк М.О., Попадюк А.В., Табахарнюк М.О. Тактика особистої роботи менеджера (персональний менеджмент). - Івано-Франківськ: ІФОД, 1996. - 188с.
21. Петренко В.П., Данилюк М.О. Вступ до менеджменту. Івано-Франківськ, 1994

## Інформаційні ресурси інтернет

1. Сервер Верховної Ради України - [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
2. Ліга Бізнес-Інформ - [www.liga.net](http://www.liga.net)
3. Нормативні акти України - [www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua)
4. Право. Україна - [www.legal.com.ua](http://www.legal.com.ua)
5. Українське право - [www.ukrpravo.com](http://www.ukrpravo.com)
6. МОН України - [www.mon.gov.ua](http://www.mon.gov.ua)

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення семінарських занять в усній та письмовій формах.

1. Опитування.
2. Перевірка завдань для самостійної роботи.
3. Перевірка матеріалів самопідготовки.
4. Перевірка завдань для контрольної роботи.

**Підсумковий контроль** – іспит (V семестр – денна форма; V семестр – заочна форма навчання).

## Екзаменаційні вимоги

1. Сутність категорій “управління” і “менеджмент”.
2. Ієрархія як інструмент менеджменту.
3. Організаційна культура як інструмент менеджменту.
4. Північноамериканська модель менеджменту.
5. Західноєвропейська модель менеджменту.
6. Японська модель менеджменту.
7. Концептуальні моделі сучасного менеджменту.
8. Особливості становлення сучасного менеджменту в Україні.
9. Внутрішнє середовище організації, взаємозв’язок внутрішніх змінних.
10. Зовнішнє середовище організації. Оцінка факторів зовнішнього середовища.
11. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.
12. Планування як функції менеджменту, його види. Класифікація планів організації.
13. Етапи процесу планування.
14. Визначення місій та цілей організації.
15. Базові стратегії.
16. Класифікація організацій.
17. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Переваги і недоліки.
18. Лінійно-функціональна та лінійно-штабна структури управління. Переваги і недоліки.
19. Дивізійна і матрична структури управління.
20. Категорії працівників при делегуванні повноважень.
21. Процес делегування повноважень та відповідальності.
22. Теорії мотивування, що відображають зміст потреб.

23. Процесуальні теорії мотивації.
24. Мотиваційні засоби менеджера.
25. Матеріальне стимулювання праці.
26. Сучасні системи та форми стимулювання праці.
27. Методи соціального впливу та морального стимулювання.
28. Завдання та типи управлінського контролю.
29. Етапи контролювання.
30. Види управлінського контролю.
31. Ринок праці, трудові ресурси. Класифікація персоналу за категоріями.
32. Аналіз концепцій управління персоналом.
33. Підбір персоналу. Розрахунок потреби в персоналі.
34. Моделі робочих місць. Професійний відбір персоналу.
35. Формування резерву кадрів.
36. Оцінка персоналу. Оцінка потенційного працівника. Оцінка індивідуального вкладу. Атестація кадрів.
37. Навчання персоналу. Система багаторівневої освіти. Професійна підготовка. Підвищення кваліфікації.
38. Структура персоналу: організаційна, функціональна, рольова, соціальна, штатна.
39. Правила внутрішнього розпорядку.
40. Положення про підрозділи. Посадові інструкції.
41. Сутність та типи управлінських рішень.
42. Умови прийняття управлінських рішень.
43. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення.
44. Поведінкові аспекти ухвалення управлінського рішення.
45. Групове ухвалення рішення в організаціях.
46. Класифікація інформації, її сутність і значення в менеджменті.
47. Особливості надходження, утворення й використання інформації на рівнях менеджменту.
48. Носії, операції та процедури оброблення інформації у процесі менеджменту.
49. Поняття й характеристика комунікацій.
50. Комунікативний процес, його елементи та етапи.
51. Різновиди комунікацій. Комунікаційні бар'єри.
52. Методи вдосконалення комунікацій.
53. Природа лідерства та його складові.
54. Теорії лідерства.
55. Групи і команди в організаціях. Характеристика груп і команд.
56. Міжособистісні та міжгрупові конфлікти.
57. Керування конфліктами в організаціях.
58. Проблеми сучасного менеджменту в Україні.
59. Інтеграція організаційної структури.
60. Запорука успіху сучасної організації.