**1. Суть менеджменту, співвідношення категорій "управління" і**

**"менеджмент".**

**Управління - свідома цілеспрямована діяльність людини за допомогою якої**

**вона впорядковує і підпорядковує своїм інтересам елементи зовнішнього**

**середовища: суспільства, живої і неживої природи. Управління в живій**

**природі - управління біологічними процесами, в неживій - управління**

**речами. Менеджмент (англ. manage - упрпавляти, лат. manus - рука) -**

**порцес планування, організації, мотивації і контролю необхідний для**

**того, щоб сформулювати і досягти цілей організації. Пітер Дракер**

**"Управління – особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований**

**натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу". Оксфордський**

**словник: Менеджмент – це: спосіб, манера спілкування з людьми; влада і**

**мистецтво управління; особливого роду вмілість і адміністративні**

**навички; орган управління, адміністративна одиниця. Менеджмент – це**

**вміння досягти поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви**

**поведінки інших людей.**

**2. Менеджмент як наука та мистецтво .**

**Поняття “менеджмент” походить від латинського manus – “рука”. Спочатку**

**воно означало “дбайливо вести господарство” та інше. Це слово вібрало в**

**себе усі чисельні вимоги до управління як до науки, мистецтва ведення**

**справ і спільної роботи. У широкому розумінні менеджмент – це одночасно**

**система наукових знань, мистецтва та досвіду втіленних в діяльності**

**професійних управлінців для досягнення цілей організації шляхом**

**використаня праці, інтилекту та мотивів поведінки інших людей. У**

**вузькому прагматичному плані сутність менеджменту краще за все**

**сприймається через системний підхід. Робота менеджерів в організації**

**полягає в тому, аби поєднати та скоординувати використання усіх “входів”**

**в організацію для досягнення цілей (певних “виходів” з організації).**

**Тому у вузькому розуміні менеджмент – це процес планування, організації,**

**лідерування та контролю організаційних ресурсів для результативного**

**досягнення цілей організації . З означення функції менеджменту логічно**

**виконуються в певній послідовності , яка і утворює поняття цикл**

**менеджменту . Складається враження існування циклу менеджменту обумовлює**

**дискретність процесу управління. Мистецтво менеджера полягає у вмінні**

**менеджера пристосувати науку управління до особливостей : власного**

**характеру ; підлеглих; сфери діяльності фірми. Мистецтво як наука це**

**організація, складна соціально-технічна система, керування якою вимагає**

**врахування багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів. Прийняття рішень в**

**даному випадку – мистецтво, яке базується на знаннях, умінні, інтуіції**

**та досвіді людей, які керують організацією. Це здатність ефективно**

**викор-ти накопичений досвід на практиці. М-т як наука має предметом**

**вивчення ( діяльність з упр-ня) специфічні проблеми, підходи до їх**

**вирішення. Отже, наука та мистецтво менеджменту не виключають, а**

**доповнюють одна одну.**

**3. Менеджмент як процес і функція, як люди і апарат.**

**М-т як процес зосереджує увагу на взаємозв’язку окремих управлінських**

**функцій в просторі і часі. М-т як функція реалізується через виконання**

**певних управлінських дій, які отримали назву функцій управління,**

**пов’язана з такими питаннями як склад, зміст всіх видів управлінської**

**діяльності, а також їх взаємозв’язку в процесі управління. М-т як люди,**

**апарат безпосередньо пов’язаний з людьми, що створюють апарат**

**управління, який має ієрархію, повноваження, відповідальність.**

**4. Складові та види менеджменту**

**Складові м-ту: теорія керівництва; мистецтво упр-ння; практичний досвід**

**упр-ння. Види м-ту: загальний; галузевий; функціональний;**

**організаційний; підприємницький; міжнародний та інші. М-т в часі:**

**стратегічний і оперативний. Загальний м-т здійснюють всі керівники, що**

**відповідають за постановку задач і формулювання політики, за питання,**

**що пов’язані з планув. і орг-єю, контролем і упр-ням підпр-вом. Обсяг**

**функцій залежить від розміру під-ва. Операційний (виробничий – лише**

**вир-во товарів) – упр-ка діяльність (нижча ланка упр-ня), що поляг. у**

**безпосередньому керівництві роботою працівників, виконання операційних**

**планів, графіків випуску продукції і наданні послуг. Завдання –**

**створення умов за яких найбільш імовірно досягти цілей організації.**

**Стратегічні цілі визначають характер діяльності під-ва на великий**

**проміжок часу і виражають головним чином якісні параметри функціонування**

**підприємства. Поточні цілі свідчать про кількісні показники діяльності**

**на певний період часу.**

**5. Методи, які використовуються в м-ті.**

**Метод - спосіб здійснення чогось. Дослідження; спостереження**

**(опитування, анкетування); експертиз; функціонально-вартісний аналіз**

**(співставлення витрат і споживчої вартості); індукція, дедукція, синтез,**

**аналіз; порівняння; адміністративні (організаційно - розпорядчі) накази,**

**законодавча база; економічні (стимулювання); соціально-психологічний.**

**6. Наукові принципи м-ту.**

**Принципи м-ту– правила, які відображають вимоги до управління в певних**

**умовах сусп-го розвитку. (Ксенофан розглядав принципи упр-ня домашнім**

**господарством) Принцип – вигідне положення. 14 принципів м-ту за Анрі**

**Файолем: розподіл праці (спеціалізація робіт для ефективного їх**

**виконання); повноваження і відповідальність; дисципліна (дотримання умов**

**договору, санкції); єдність керівництва (звіт перед керівником); єдність**

**розпоряджень (дій) – єдиний план; підпорядкованість власних інтересів**

**спільному; винагорода; централізація (оптимальне співвідношення**

**централізації і децентралізації); ієрархія (скалярний ланцюг); порядок**

**(робоче місце і працівник на ньому); справедливість; стабільність**

**персоналу (лояльність працівника до організації); ініціатива (працівник**

**пропонує судження); корпоративний рух (єдність персоналу). Загальні**

**принципи упр-ня: поєднання демократизму і доцільного економічного**

**централізму; досягнення високої економічної ефективності будь-якої**

**діяльності; принцип стимулювання; принцип єдиноначальства в поєднанні з**

**колегіальністю; принципи науковості; принцип правильної підготовки і**

**розстановки кадрів.**

**7.Поняття та класифікація функцій мен-ту.**

**Функція – обов’язок, діяльність або здатність до діяльності, роль,**

**власність, задача, компетенція, залежність величини від іншої. Функції**

**м-ту – види цілеспрямованої діяльності щодо керованого об’єкту,**

**зумовлені кооперацією і поділом праці в середині управлінського**

**персоналу. (Анрі, Файоль) - загальні і специфічні: загальні виділяються**

**з урахуванням стадій, фаз етапів м-ту (планування, організація,**

**регулювання і координація, мотивація, облік і контроль); специфічні**

**виділяються за формою поділу процесу м-ту на складові частини (лінійне**

**керівництво; технологічна, технічна, економічна підготовка вир-ва;**

**бухоблік; матеріально-технічне забезпечення і реалізації продукції;**

**підбір, розтановка, підвищення кваліфікації кадрів і ін.). Крім того ф-ї**

**є: загальноорганізаційні (використовують керівники п-в та виробничих**

**підрозділів); спеціалізовані (різними спеціалістами); обслуговуючі (**

**пов’язані з обліком, звітуванням, здійсненням операцій з діловодства).**

**За ознаками: згідно об’єкту упр-ня: упр-ня під-вом, підрозділом; за**

**характером діяльності: економічна, соціальна; за впливом на окремі**

**стадії виробничого процесу (упр-ня технікою) ресурсами персоналом і**

**т.д.; за впливом на окремі фактори в-ва (упр-ня кадрами, оплатою,**

**матеріально-технічним постачанням**

**.8.Зміст основних функцій менеджменту**

**Основна фун-ція менеджменту - планування. Передбачає рішення, які цілі і**

**що потрібно зробити, щоб їх досягти, місія, стратегія, політика,**

**завдання. Планування - це вид управлінської діяльності, пов’язаний із**

**складанням планів орг-ї в цілому і на підрозділі функціональних**

**підсистем відділів і служб. 1 питання: де ми знаходимося (сильні і**

**слабкі сторони під-ва) 2 - куди ми хочемо рухатися (загрози зовнішнього**

**середовища, можливості зовн.сер.) 3 - як ми збираємося це робити.**

**Планування як процес включає: Встановлення цілей і задач, розробку**

**стратегій, програм, планів для досягнення цілей. Визначення необхідних**

**ресурсів та їх роз-л по цілям та задачам. Доведення планів до всіх тих,**

**хто їх повинен виконувати, хто несе відповідальність за їх реал-цію.**

**Організація - об’єднання людей, матеріальних, фін-х та інших рес-в,**

**формування управ-ї сис-ми, визначення видів діяльності, необхідних для**

**реал-ї цілей, розстановка і погодження взаємодії пра-в для заб-ня**

**досягнення накреслених цілей. Задачами організації є:) Формування**

**стр-ри організації, а також забезпечення роботи всім необ-м.2)Розподіл**

**на частини і делегування виконання загальної управлінської задачі шляхом**

**розподілу відповідальності і повноважень, а також встановлення**

**взаємозв’язку між різними видами робіт. 3)Створення умов для фор-ня**

**такої культури всередині орг-ї, яка характеризується високою чуттєвістю**

**до змін, НТП, єдиних для всіх працівників цінностей. Мотивація - процес**

**сполнукання працівників до високопродуктивної діяльності, шляхом**

**використання наявних або створення нових мотивів (матеріальна,моральна,**

**зміна та збагачення змісту праці). Контроль - управлінська діяльність,**

**задачою якої є кількісна та якісна хар-ка (оцінка) і облік результатів**

**роботи організації.Це сис-ма спостереження іперевірки відповідності**

**функ-ня під-ва встановленим стандартам та іншим нормативам, прийнятим**

**планам, програмам і оперативним управ-м рішенням, встановленням**

**відхилень від прийнятих принципів організації і ведення госп-ня.**

**Контроль - ел-н зворотнього зв’язку повинен бути: ефект-м, об’єктивним,**

**дійовим, систематичним, глас-ним. Координація - функція, яка заб-є**

**безперебійність та безперервність процесу упр-ня. Головна задача:**

**досяг-ня погодженості в роботі всіх ланок орг-ї, шляхом встановлення**

**раціональних зв’язків між ними. Бувають документальні дж-ла (накази,**

**розп-ня) і рез-ти обговорень (засідання, наради) - тому вона носить**

**вертикальний і гориз-й хар-р. Верт- коор-я -підпорядкування ф-цій одних**

**компонентів іншим. Завд-ня : орг-я ефек-го зв’язку і збалансування**

**роботи різних ієрархічних рівнів. Гориз.коор-я - полягає у забезпеченні**

**спів-ва різних працівників, між якими немає відносин підпорядкування -**

**погодженість поглядів на якісь спільні завдання. Напрямки: в просторі і**

**в часі. Коор-я буває: превентивна - завчасне прогнозування проблем,**

**можливих збоїв у роботі, розробці і здійсненні запобіжних заходів.**

**регулююча -підтримання певних пропозицій у діяльності суб’єктів**

**господарювання і встановленні схеми взаємозв’язків кер-в і спеціалістів,**

**а також для своєчасного виявлення і ліквідації труднощів і небажаних**

**відхилень від встановленої програми діяльності. стимулююча - постійне**

**ф-ня сис-ми оцінок, встановлення винагород за дотримання строків**

**виконання робіт і відсутність істотних відх-нь від календарних графіків**

**одержання пролд-ї чи надання послуг. З коор-єю пов’язане рег-ня процесу**

**вир-ва, яке пов’язане із змінами в існуючій орг=ї вир-ва в результаті**

**впливу об’єктивних факторів. Завдання рег-ня: постійне врахування цих**

**змін, підтримання і вдосконалення стану впорядкованості управлінського**

**об’єкту**