

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни
«ВСТУП ДО СПЕЦІАЛЬНОСТІ
“МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ”»
(для бакалаврів, спеціалістів)**

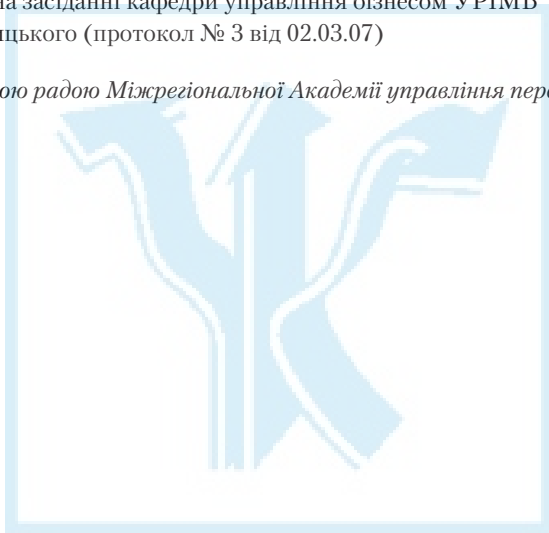
МАУП

Київ 2007

Підготовлено доцентом кафедри управління бізнесом *Л. М. Берестецькою*

Затверджено на засіданні кафедри управління бізнесом УРІМБ
ім. Б. Хмельницького (протокол № 3 від 02.03.07)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Берестецька Л. М. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни «Вступ до спеціальності “Менеджмент організацій”» (для бакалаврів, спеціалістів). — К.: МАУП, 2007. — 42 с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план дисципліни «Вступ до спеціальності “Менеджмент організацій”», методичні вказівки для самостійного вивчення тем, питання для самоконтролю, список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2007

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Мета самостійної роботи студентів — засвоїти в повному обсязі навчальну програму дисципліни «Вступ до спеціальності “Менеджмент організацій”» та сформуванню самостійність як важливу професійну якість, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

Завдання самостійної роботи студентів — засвоєння теоретичних знань та вмінь; закріплення та систематизація здобутих навичок, їх застосування при виконанні практичних завдань та творчих робіт, а також виявлення прогалів у системі знань з дисципліни «Вступ до спеціальності “Менеджмент організацій”».

Зміст самостійної роботи студентів визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

Самостійна робота студентів здійснюється в різних формах і передбачає:

- засвоєння теоретичного матеріалу, роботу з підручниками, навчальними посібниками, конспектами лекцій;
- вивчення окремих тем, передбачених для самостійного опрацювання;
- написання конспекту при самостійному опрацюванні тем;
- підготовку до виступів на семінарах;
- виконання індивідуальних завдань;
- аналіз конкретної виробничої ситуації;
- написання рефератів за темами занять;
- пошук та огляд літературних джерел за заданою проблематикою;
- підготовку доповідей на конференціях, науково-методичних семінарах, а також публікацій.

Самостійна робота студентів забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення дисципліни: підручниками, навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, конспектом лекцій тощо.

Перелік завдань для самостійної роботи, форми звітності, термін виконання та бали, які можна отримати за виконання завдань, визначає викладач кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни (розділу “Самостійна робота студентів”).

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і доводяться до відома студентів.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
«ВСТУП ДО СПЕЦІАЛЬНОСТІ “МЕНЕДЖМЕНТ
ОРГАНІЗАЦІЙ”»

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1 2 3 4	Змістовий модуль I. Теоретичні засади менеджменту Менеджмент як наукова система управління Еволюція менеджменту Принципи і моделі менеджменту Характеристики і призначення менеджерів
5 6 7 8 9	Змістовий модуль II. Елементи організацій та процесу управління Організація як об'єкт управління Функціональний характер процесу управління організацією Види менеджменту Методи управління організацією Процес прийняття рішень в організації
10 11 12	Змістовий модуль III. Актуальні проблеми менеджменту організацій Основні напрями розвитку менеджменту на сучасному етапі Ефективність управління організацією Проблеми підготовки та підвищення кваліфікації менеджерів
Разом годин: 54	

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ЩОДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ТЕМ

Змістовий модуль I. Теоретичні засади менеджменту

Тема 1. Менеджмент як наукова система управління

Сутність категорій “управління” та “менеджмент”, їх спільні та відмінні ознаки. Менеджмент як функція (вид діяльності). Мета і завдання менеджменту. Функції управління: планування, організація, мотивація, контроль. Менеджмент як процес. Процесний підхід до управління. Мета процесу управління — вирішувати проблеми та завдання організації. Системний підхід до управління; ситуаційний підхід. Горизонтальний і вертикальний розподіл праці в організації.

Рівні управління. Керівники вищої, середньої та низової ланок управління організацією; їх внесок в організацію. Менеджмент як апарат управління. Головне завдання апарату управління — ефективне використання та координація ресурсів організації (капіталу, знань, матеріалів, обладнання, праці, інформації) для досягнення її цілей. Менеджмент як мистецтво.

Теми рефератів

1. Менеджмент як система.
2. Сутність, мета і завдання менеджменту.
3. Менеджмент як процес.
4. Ситуаційний підхід у менеджменті.
5. Менеджмент як функція.

Контрольні питання і завдання

1. Що таке менеджмент: наука чи мистецтво?
2. “Цілі керівника не повинні суперечити корінним цінностям виконавця”. Пояснити це твердження.
3. Чому нині порівняно мало організацій, де вважається, що страх є ефективним засобом впливу на підлеглих?
4. Проаналізувати вислів “Управління — це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп на ефективну цілеспрямовану виробничу групу”.
5. Якби ви були керівником низової ланки, то як впливали б на керівництво для того, щоб воно прийняло одну з ваших ідей?
6. Теоретичні засади менеджменту.

7. Для чого потрібне управління?
8. За яких умов організацію можна вважати успішною?
9. У чому полягає нова парадигма управління?

Тести

Варіант 1

- 1. Вміння досягати поставленої мети, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей, — це:**
 - а) маркетинг;
 - б) збут;
 - в) менеджмент;
 - г) стратегія.
- 2. Можливість менеджера розпоряджатися ресурсами, впливати на дії та поведінку людей — це:**
 - а) сила;
 - б) лідерство;
 - в) влада;
 - г) вплив.
- 3. Інструмент управління, де основним засобом впливу є ставлення керівника до підлеглих, тиск на людину шляхом примусу, контролю над розподілом матеріальних благ, — це:**
 - а) ринок;
 - б) культура;
 - в) ієрархія;
 - г) менеджмент.
- 4. Вживання, результативність, ефективність, продуктивність, практична реалізація — це:**
 - а) цілі організації;
 - б) складові успіху організації;
 - в) критерії оцінки результатів діяльності;
 - г) особисті цілі менеджера.
- 5. Розгляд організації, де в центрі уваги перебувають засоби розподілу виробничих обов'язків і передання повноважень та відповідальності, — це:**
 - а) поведінковий підхід;
 - б) структурний підхід;

- в) ситуаційний підхід;
- г) системність.

Варіант 2

1. Три основні тенденції сучасного менеджменту – це:

- а) демократизація системи управління;
- б) менеджеризм;
- в) технократизм;
- г) поширення міжнародного характеру менеджменту.

2. Управління за цілями (МВО) можна застосовувати:

- а) коли виконавці виявляють схильність до поведінки, орієнтованої на контроль;
- б) коли виконавці виявляють схильність до поведінки, орієнтованої на результат;
- в) в обох випадках;
- г) коли виконавці виявляють схильність до поведінки, орієнтованої на винагороду.

3. Вперше “революція менеджерів” відбулась у такій формі:

- а) ІМВ;
- б) “Дженерал моторс”;
- в) “Кодак”;
- г) “Тойота”.

4. Сукупність спеціальних знань, що розкривають сутність управління, його закономірності, принципи, методи, – це:

- а) практика менеджменту;
- б) структура менеджменту;
- в) теорія менеджменту;
- г) стратегія менеджменту.

5. Сукупність формалізованих та неформалізованих прийомів управлінської діяльності – це:

- а) стратегія управління;
- б) технологія управління;
- в) стандарти управління;
- г) тактика управління.

Література [II – 1; 2;
III – 7; 19; 24; 25; 31]

Тема 2. Еволюція менеджменту

Менеджмент як самостійна галузь людських знань. Етапи становлення і розвитку менеджменту.

Внесок у сучасну науку менеджменту різних шкіл та підходів. Школа наукового управління. Класична (адміністративна) школа. Школи людських відносин та поведінкових наук. Кількісна школа. Емпірична школа управління.

Розвиток наукової управлінської думки в Україні: особливості та проблеми. Підходи до формування “української” моделі менеджменту.

Тема рефератів

1. Школа наукового управління.
2. Школа адміністративного управління.
3. Школи людських відносин та поведінкових наук.
4. Школа наукового управління.
5. Сучасні школи менеджменту.

Контрольні питання і завдання

1. Хто є основоположником школи наукового управління?
2. Який внесок у розвиток менеджменту зробили Ф. Тейлор та Г. Форд.
3. Три школи управлінської думки, що дістали розвитку у першій половині ХХ ст.
4. Хто перший визначив функції менеджменту?
5. Сутність теорії А. Маслоу.
6. Теоретичний внесок представників школи людських відносин у розвиток менеджменту.
7. На які методи управління спирається школа науки управління?
8. Які ідеї обстоює школа поведінкових наук?

Тести

Варіант 1

1. Представниками класичної школи менеджменту були:
 - а) Вебер, Файоль;
 - б) Тейлор, Гантт;
 - в) Мейо, Маслоу;
 - г) Друкер.

2. Вкажіть, яка з наукових шкіл менеджменту виникла першою:
- а) наукового управління;
 - б) людських відносин;
 - в) поведінкових наук;
 - г) адміністративна.
3. Система управління, яка характеризувалася жорстокістю методів і принципів і була поширена у США на початку XX ст., – це:
- а) неокласичний менеджмент;
 - б) тейлоризм;
 - в) експлуататорська;
 - г) ідеальна бюрократія.
4. Функції менеджменту вперше визначив:
- а) Тейлор;
 - б) Вебер;
 - в) Файоль;
 - г) Маслоу.
5. “Батьком” наукового менеджменту вважається:
- а) Форд;
 - б) Файоль;
 - в) Тейлор;
 - г) Маслоу.

Варіант 2

1. Теорія менеджменту, в основу якої покладено два типи управління, що відображають погляди на працівників з боку менеджерів (“X” та “Y”), – це теорія:
- а) Вебера;
 - б) Мак-Грегора;
 - в) Маслоу;
 - г) Друкера.
2. Автором теорії “Z” вважається:
- а) Оучі;
 - б) Друкер;
 - в) Вебер;
 - г) Маслоу.

- 3. Школа менеджменту, основною ідеєю якої було перенесення центру уваги в управлінні з його завдань на людину, — це така:**
- а) кількісна;
 - б) адміністративна;
 - в) людських відносин та поведінкових наук;
 - г) класична.
- 4. Перший формальний підхід до управління, заснований на тому, що ручна праця може бути змінена на легшу через спостереження, вимірювання, логіку й аналіз, характерний для такої школи:**
- а) науки управління;
 - б) наукового управління;
 - в) адміністративної;
 - г) людських відносин.
- 5. Новітня школа менеджменту, яка характеризується прагненням широкого впровадження в управління математичних методів та кібернетики, — це така:**
- а) науки управління;
 - б) адміністративна;
 - в) наукового управління;
 - г) емпірична.

Література [II — 1–3; 5;
III — 10; 16–18; 20; 21]

Тема 3. Принципи і моделі менеджменту

Принципи управління індивідуальною роботою працівників Ф. Тейлора: науковий підхід до виконання кожного елемента роботи; науковий підхід до підбору, навчання і тренування працівників; розподіл відповідальності за результати роботи між менеджером і працівниками.

Класичні принципи створення ефективної організації А. Файоля: розподіл праці; повноваження і відповідальність; єдиноначальність; скалярність, доступність рівнів управління.

Принципи сучасного менеджменту: динамізм формування інноваційних елементів системи організації; децентралізація вертикальних структур організації; гуманізація та соціологізація процесів праці; орієнтація менеджменту на кінцеві результати; синергетичний ефект організації.

Теми рефератів

1. Принципи менеджменту за А. Файолем.
2. Принципи сучасного менеджменту.
3. Види моделей менеджменту.
4. Американська модель менеджменту.
5. Японська модель менеджменту.

Контрольні питання і завдання

1. Що таке принципи?
2. Принципи менеджменту за А. Файолем.
3. Які системні принципи сучасного менеджменту виробила практика?
4. Які підходи існують щодо класифікації моделей менеджменту?
5. Моделі національного менеджменту, їх відмінність.
6. Чи існує українська модель менеджменту? Якщо так, то в чому полягають її відмінні ознаки?
7. Передумови існування моделей менеджменту, орієнтованих на інноваційні процеси.
8. Сутність самоменеджменту.
9. На яких принципах може започаткуватись самоменеджмент?

Тести

Варіант 1

1. **Модель менеджменту, яка характеризується колективним прийняттям рішень і колективною відповідальністю, просуванням по службі за віком і стажем роботи, називається:**
 - а) японською;
 - б) американською;
 - в) німецькою;
 - г) шведською.
2. **Модель менеджменту, яка характеризується індивідуальним характером прийняття рішень, орієнтацією на окрему особу, диференційованим підходом до оплати праці, називається:**
 - а) японською;
 - б) американською;
 - в) німецькою;
 - г) шведською.

- 3. Керівні правила, норми, які необхідно використовувати у керівництві організацією, — це:**
- а) стандарти;
 - б) принципи;
 - в) закони;
 - г) статут.
- 4. Спрощене уявлення предмета, системи чи ідеї — це:**
- а) зразок;
 - б) стандарт;
 - в) модель;
 - г) метод.
- 5. Принцип побудови організації, згідно з яким підлеглий повинен приймати повноваження лише від одного керівника і відповідати лише перед ним, — це:**
- а) скалярний;
 - б) централізація;
 - в) єдиноначальність;
 - г) порядок.

Варіант 2

- 1. Субпідрядність і взаємодія ланок та окремих осіб у системі управління — це:**
- а) ієрархія управління;
 - б) централізація управління;
 - в) розподіл праці;
 - г) єдиноначальність.
- 2. Низка осіб, які обіймають керівні посади, починаючи від особи з найвищим статусом у цьому ланцюзі до керівника низової ланки, — це:**
- а) структура управління;
 - б) розподіл праці;
 - в) централізація;
 - г) скалярний ланцюг.

- 3. Обов'язкове для кожного працівника дотримання встановлених правил і порядку – це:**
- а) дозвіл;
 - б) дисципліна;
 - в) ієрархія;
 - г) єдиноначальність.
- 4. Принцип, згідно з яким право приймати найважливіші рішення залишається за керівниками вищого рівня управління, – це:**
- а) ієрархія;
 - б) централізація;
 - в) єдиноначальність;
 - г) дисципліна.
- 5. Передання функцій управління від вищих рівнів управління до нижчих – це:**
- а) розподіл праці;
 - б) скалярний ланцюг;
 - в) департаменталізація;
 - г) децентралізація.

Література [II – 1–3; 5;
III – 1; 3; 5; 9; 10; 13]

Тема 4. Характеристики і призначення менеджерів

Менеджер – професійний управлінець. Особливості управлінської праці. Особливий предмет праці керівника – інформація. Поняття “управлінський персонал”.

Вимоги до професійної компетенції менеджерів: знання процесу менеджменту; знання посадових і функціональних обов'язків; вміння обґрунтовувати і приймати рішення; поінформованість; здатність управляти ресурсами; вміння використовувати сучасну прогресивну технологію.

Ролі менеджера в організації за Г. Мінцбергом: символічний глава, лідер, поширювач інформації; той, хто усуває порушення; підприємець; розподілювач ресурсів; той, хто веде переговори.

Менеджер як управлінець, вихователь, інноватор, дипломат, людина. Ціннісні орієнтації менеджера.

Теми рефератів

1. Менеджер як ключова фігура організації.
2. Класифікація управлінських ролей та їх характеристика.
3. Вплив особистих цінностей менеджера на методи його управління.
4. Розподіл праці менеджерів за рівнями і сферами діяльності.
5. Особливості світової історії менеджменту.

Контрольні питання і навчальні завдання

1. У чому полягає відмінність між менеджером і підприємцем?
2. Які якості повинен мати менеджер?
3. Чинники успіху менеджера.
4. Чому керівникові необхідний комплексний погляд на явища і процеси?
5. Ролі керівників низової, середньої та вищої ланок в організації на практичному прикладі.
6. Приклади успішних менеджерів та організацій.
7. Чим забезпечується успіх організації?
8. У чому полягають відмінності між горизонтальним і вертикальним розділами праці.
9. Навести приклад, який підтверджує, що не існує єдиного “правильного” способу управління.

Тести

Варіант 1

1. Людина, яка організовує роботу, керуючись сучасними методами, — це:
 - а) адміністратор;
 - б) підприємець;
 - в) менеджер;
 - г) бізнесмен.
2. Найчисленніший рівень управління, що охоплює до 60 % загальної кількості управлінського персоналу організації, — це:
 - а) низовий;
 - б) середній;
 - в) вищий;
 - г) інституціональний.

3. До основних форм впливу сучасного керівника належать:

- а) прихильність, уважність;
- б) вміння переконувати;
- в) посада;
- г) особисті цінності.

4. Успіх та ефективність менеджера є функцією його управлінських здібностей, бажань і:

- а) духовно багаті особистості;
- б) можливостей;
- в) інтуїції;
- г) становища в бізнесі.

5. Дослідженнями доведено, що роль _____ — найважливіша для менеджерів малого бізнесу, а роль _____ — для менеджерів великого бізнесу:

- а) підприємця головної фігури;
- б) лідера, нервового центру;
- в) посередника, зв'язківця;
- г) головної фігури, поширювача.

Варіант 2

1. Основою авторитету менеджера є:

- а) стиль роботи;
- б) цінності;
- в) влада;
- г) посадовий статус і престиж.

2. Організатор виробництва, пов'язаного з переробкою ресурсів і виходом продукції, призначеної для задоволення потреб, — це:

- а) менеджер;
- б) операційний менеджер;
- в) економіст;
- г) інженер-економіст.

3. Цінності — це:

- а) система відносин людини з оточенням;
- б) пріоритетність розвитку особистості;

- в) базові переконання особистості;
- г) загальноприйняті переконання, що зумовлюють цілі, реалізувати які людина прагне у своїй діяльності.

4. Норма керованості – це:

- а) кількість підлеглих у конкретного менеджера;
- б) кількість рівнів управління;
- в) рівень спеціалізації управлінських робіт;
- г) рівень автоматизації управлінських робіт.

5. Роль – це:

- а) один зі стилів взаємодії;
- б) індивідуальна поведінка;
- в) належність до певної групи людей;
- г) стійкий шаблон поведінки, яка відтворюється людьми з однаковим статусом.

Література [II – 1–3; 5;
III – 2; 5; 8; 10; 21; 26; 29]

Змістовий модуль II. Елементи організацій та процесу управління

Тема 5. Організація як об'єкт управління

Поняття “організація”. Види організацій, їх характеристика, загальні ознаки. Фактори внутрішнього середовища організацій та їх взаємодія. Вплив зовнішнього середовища на організацію. Особливості сучасного стану організацій при адаптації до ринкових умов.

Цілі та завдання організації. Ресурси організації: люди, капітал, матеріали, технологія, інформація.

Керівники організації та їх функції.

Складові успіху організації: уміння вижити в умовах конкуренції, ефективність і результативність, продуктивність на всіх рівнях організації, реалізація управлінських рішень.

Теми рефератів

1. Сутність та види організацій.
2. Цілі та завдання організації.

3. Ресурси організації.
4. Зовнішнє і внутрішнє середовище організації.
5. Горизонтальний і вертикальний розподіл праці в організації.

Контрольні питання і завдання

1. Що таке формальна організація за її основними характеристиками?
2. Характеристика неформальної організації.
3. Етапи розвитку організації.
4. Якими можуть бути цілі діяльності організації?
5. Що таке прості та складні організації?
6. Ресурси організації.
7. Що таке зовнішнє середовище організації?
8. Що таке внутрішнє середовище організації?
9. У чому полягає відмінність між горизонтальним і вертикальним розподілом праці?

Тести

Варіант 1

1. **Сукупність людей, груп, об'єднаних для досягнення мети, вирішення завдань на основі принципів розподілу праці, обов'язків та ієрархічної структури, – це:**
 - а) менеджмент;
 - б) суспільство;
 - в) організація;
 - г) асоціація.
2. **Організації, що мають набір взаємопов'язаних цілей, називаються:**
 - а) формальними;
 - б) складними;
 - в) неформальними;
 - г) простими.
3. **Зовнішні фактори дії на організацію – це:**
 - а) конкуренти;
 - б) політичні;
 - в) споживачі;
 - г) усі названі фактори.

4. Група людей, яка спонтанно виникає і діє під впливом неформального лідера, єдності особистих інтересів і не має регламентованих документів щодо її діяльності, – це:

- а) формальна організація;
- б) неформальна організація;
- в) проста організація;
- г) складна організація.

5. Розподіл праці в організації на складові, які виконують певні функції, – це:

- а) вертикальний поділ;
- б) горизонтальний поділ;
- в) формальний поділ;
- г) неформальний поділ.

Варіант 2

1. До факторів внутрішнього середовища організації не належать:

- а) технологія;
- б) структура;
- в) завдання;
- г) споживачі.

2. Запрограмований результат, заради якого здійснюється управлінський процес, – це:

- а) завдання;
- б) цілі;
- в) ефективність;
- г) потреби.

3. Робота, яка повинна бути виконана необхідним способом у певний період часу, – це:

- а) технологія;
- б) мета;
- в) завдання;
- г) альтернатива.

4. До зовнішніх чинників прямого впливу не належать:

- а) постачальники;
- б) споживач;

- в) науково-технічний прогрес;
- г) конкуренти.

5. Зовнішнє середовище опосередкованого впливу не охоплює:

- а) стан економіки;
- б) політичні фактори;
- в) закони та державне регулювання;
- г) науково-технічний прогрес.

Література [I – 1; 2;

II – 1–3; 5;

III – 20; 23; 26; 28; 30; 31]

Тема 6. Функціональний характер процесу управління організацією

Поняття “функція управління”. Система функцій управління. Загальні функції управління: планування, організація, мотивація, контроль.

Специфічні функції управління.

Зміст функції планування та види планів.

Організація як функція управління. Основні елементи організаційної структури управління.

Сутність і призначення мотивації. Фактори та методи мотивації.

Контроль як процес забезпечення досягнення цілей організації.

Види контролю. Процес контролю.

Теми рефератів

1. Планування як функція менеджменту.
2. Організація як функція менеджменту.
3. Мотивація як функція менеджменту.
4. Контроль як функція менеджменту.
5. Типи організаційних структур управління.

Контрольні питання і завдання

1. Що таке планування?
2. Як організація вибирає свою місію?
3. Які вимоги висуваються до цілей організації?
4. Мета аналізу сильних і слабких сторін організації?
5. Що таке управлінська стратегія?
6. Що таке організаційна структура управління?

7. У чому полягає відмінність між владою і повноваженнями?
8. Що таке делегування повноважень?
9. Перешкоди на шляху до ефективного делегування.
10. Визначення поняття “мотивація”.
11. Сутність моделі мотивацій поведінки людини.
12. У чому полягає відмінність між зовнішнім і внутрішнім винагородженнями?
13. Роль контролю в управлінні.
14. Основні типи контролю.
15. Що таке контроль з використанням зворотного зв'язку?

Тести

Варіант 1

1. **Чітке визначення причини існування організації, яка деталізує її статус і забезпечує напрям та орієнтири для визначення її цілей, – це:**
 - а) стратегія;
 - б) тактика;
 - в) місія;
 - г) завдання.
2. **Всебічний комплексний план, призначений для забезпечення здійснення місії організації та досягнення її цілей, – це:**
 - а) бюджет;
 - б) стратегія;
 - в) тактика;
 - г) програма.
3. **Функція процесу управління організацією, що забезпечує його неперервність та безперебійність, – це:**
 - а) координація;
 - б) контроль;
 - в) матеріальне забезпечення;
 - г) планування.
4. **Чинник, що не обов'язково законний, оскільки не завжди має право, а тільки здатність змушувати події, явища відбуватися за заданим сценарієм, – це:**
 - а) роль;
 - б) влада;

- в) сила;
- г) харизма.

5. Рішення та дії керівництва, результатом яких є певна організаційна структура, – це:

- а) проектування робіт;
- б) організаційне проектування;
- в) розподіл праці;
- г) функціональна департаменталізація.

Варіант 2

1. Пряме підпорядкування управління виробництвом президенту компанії є прикладом повноважень:

- а) лінійних;
- б) штабних;
- в) лінійно-штабних;
- г) функціональних.

2. Конструкція організації, на основі якої здійснюється управління фірмою, – це:

- а) ланка управління;
- б) система комунікацій;
- в) організаційна структура;
- г) рівень управління.

3. Функція соціального становища людини, нормативно ухвалена модель поведінки – це:

- а) статус;
- б) влада;
- в) норма;
- г) роль.

4. Ступінь делегування вищим керівництвом повноважень для прийняття рішень – це:

- а) норма керованості;
- б) формалізація;
- в) департаменталізація;
- г) централізація.

5. Мотивація — це:

- а) процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації;
- б) сукупність внутрішніх і зовнішніх сил, що спонукають людину до діяльності;
- в) сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання конкретних дій;
- г) процес виникнення позитивних наслідків у результаті певної діяльності.

Література [II — 1–3; 5;
III — 3; 5; 8; 10; 12; 15; 26]

Тема 7. Види менеджменту

Сутність і особливості стратегічного менеджменту. Етапи процесу стратегічного управління.

Завдання та складові виробничого (операційного) менеджменту, їх характеристика.

Маркетинговий підхід до управління організацією. Етапи маркетингового управління фірмою.

Роль та місце інноваційного менеджменту в організації.

Завдання менеджерів в управлінні персоналом. Процес управління персоналом.

Мета та завдання фінансового менеджменту. Роль і функції фінансового менеджера в організації.

Темі рефератів

1. Стратегічний менеджмент.
2. Маркетинговий менеджмент.
3. Кадровий менеджмент.
4. Виробничий менеджмент.
5. Фінансовий менеджмент.
6. Інноваційний менеджмент.
7. Інвестиційний менеджмент.

Контрольні питання і завдання

1. Завдання стратегічного менеджменту.
2. Етапи стратегічного планування.
3. Види стратегій.
4. Які чинники впливають на стратегічний вибір керівництва?
5. Що означає управління маркетингом?

6. Елементи комплексу маркетингу.
7. Що таке інтегрований маркетинг?
8. Завдання менеджерів в управлінні персоналом.
9. Складові процесу управління персоналом.
10. У чому полягає мета виробничого менеджменту?
11. Визначення ефективності виробництва.
12. Які функції в організації виконує фінансовий менеджер?
13. Завдання фінансового менеджменту.
14. Роль та місце інноваційного менеджменту в організації.
15. Які чинники впливають на інвестиційну політику підприємства?

Тести

Варіант 1

1. **Стратегічні цілі організації розроблюються на такі терміни:**
 - а) до одного року;
 - б) 2–5 років;
 - в) 5 років і довше;
 - г) 10–15 років.
2. **Генеральна довгострокова програма дій та порядок розподілу ресурсів організації для досягнення її цілей – це:**
 - а) місія;
 - б) стратегія;
 - в) план;
 - г) політика.
3. **Стратегічне планування починається:**
 - а) з аналізу внутрішніх можливостей і ресурсів організації;
 - б) оцінювання потреб ринку, вивчення тенденцій розвитку галузі;
 - в) вивчення витрат виробництва;
 - г) визначення конкурентних переваг підприємства.
4. **До основних елементів комплексу маркетингу належать:**
 - а) ідея товару, товар у реальному виконанні, товар з підкріпленням;
 - б) реклама, виставки, комерційна пропаганда, стимулювання збуту;

- в) товар, ціна, методи розподілу, стимулювання збуту;
- г) постачальники, посередники, виробники, споживачі.

5. Програма, яка визначає перелік, кількість, терміни та вартість виготовлення виробів, — це:

- а) маркетингова програма;
- б) програма збуту;
- в) виробнича програма;
- г) цілі виробничої системи.

Варіант 2

1. Діяльність працівників апарату управління, що виражається у виконанні ними спеціалізованих управлінських функцій, — це:

- а) розподіл праці;
- б) функціональне керівництво;
- в) технологія управління;
- г) стратегія.

2. Виявлення потрібних працівників, оцінка їх професійних, ділових, особистих якостей з метою призначення на певну посаду — це:

- а) профорієнтація;
- б) атестація;
- в) підбір персоналу;
- г) стимулювання персоналу.

3. Ринкова вартість виробленої продукції, поділена на сумарні затрати витрачених ресурсів, — це:

- а) ефективність виробництва;
- б) ефективність управління;
- в) ефективність використання ресурсів;
- г) соціальна ефективність.

4. Нормативний управлінський документ, у якому визначають обов'язки, права та відповідальність кожного посадовця в системі управління, — це:

- а) статут;
- б) контракт;
- в) посадова інструкція;
- г) положення.

5. Невеликі інноваційні підприємства, які створюються з метою доробки, доведення до промислової реалізації “ризикових” інновацій, – це:

- а) технопарки;
- б) технополіси;
- в) венчурні фірми;
- г) інжинірингові фірми.

Література [II – 1–5;
III – 1; 5; 8; 10; 13; 15]

Тема 8. Методи управління організацією

Поняття і призначення методів управління. Види методів управління. Організаційно-розпорядницькі методи: регламентування, нормування, інструктування, розпорядницькі, дисциплінарні.

Економічні важелі управління: ціна, попит та пропозиція, кредит, прибуток, заробітна плата, дивіденди, податки, комерційний розрахунок.

Соціально-психологічні методи управління: професійного добору та навчання; спонукання і мотивації трудової поведінки; створення сприятливих умов праці та соціально-психологічного клімату, можливостей для кар’єрного просування працівників.

Теми рефератів

1. Сутність і призначення методів управління.
2. Організаційно-розпорядницькі методи управління.
3. Економічні методи управління.
4. Соціально-психологічні методи управління.
5. Основні напрями вдосконалення методів управління в Україні.

Контрольні питання і завдання

1. Що таке метод управління?
2. Яку роль в управлінні організацією відіграють методи управління?
3. Види методів управління.
4. Мотиваційні характеристики методів управління.
5. Розкрийте механізм вибору методів управління.
6. Охарактеризуйте організаційно-розпорядницькі методи управління.

7. Що таке економічні методи управління?
8. Які важливі механізми господарювання охоплює система економічних методів?
9. Характеристика соціально-психологічних методів управління.
10. Які чинники впливають на ефективність і якість управління?

Тести

Варіант 1

- 1. Сукупність способів і прийомів управлінської діяльності, за допомогою яких здійснюється цілеспрямований вплив на колектив для досягнення поставлених цілей, – це:**
 - а) система управління;
 - б) структура управління;
 - в) методи управління;
 - г) фактори управління.
- 2. До методів управління належать:**
 - а) оперативні, тактичні, стратегічні;
 - б) організаційні, економічні, соціально-психологічні;
 - в) корпоративні, ділові, індивідуальні;
 - г) бюрократичні, адаптивні.
- 3. Усвідомлена необхідність дисципліни праці й управління; відчуття обов'язку й відповідальності; прагнення працювати в певній організації – це мотиваційні характеристики таких методів управління:**
 - а) соціально-психологічних;
 - б) економічних;
 - в) організаційно-розпорядницьких;
 - г) бюрократичних.
- 4. Зазначте, яким критеріям повинні відповідати соціально-психологічні методи:**
 - а) відповідність вимогам економічних законів;
 - б) відповідність вимогам правових норм;
 - в) відповідність вимогам морально-етичних норм;
 - г) відповідність установкам колективу.

- 5. Регламент, норма, інструкція, відповідальність, повноваження — це важелі впливу таких методів управління:**
- а) економічних;
 - б) організаційних;
 - в) соціальних;
 - г) психологічних.

Варіант 2

- 1. Матеріальний інтерес у кінцевих результатах діяльності організації — це мотиваційні характеристики таких методів управління:**
- а) соціально-психологічних;
 - б) економічних;
 - в) організаційно-розпорядничих;
 - г) корпоративних.
- 2. Ціна, заробітна плата, прибуток, податок, кредит — це важелі впливу таких методів управління:**
- а) стратегічних;
 - б) організаційних;
 - в) економічних;
 - г) психологічних.
- 3. Сукупність способів і прийомів впливу на процес формування та розвитку колективу, а також на соціальні процеси, що в ньому відбуваються, — це методи:**
- а) організаційні;
 - б) розпорядничі;
 - в) дисциплінарні;
 - г) соціально-психологічні.
- 4. До психологічних методів управління не належать:**
- а) мотивація трудової поведінки;
 - б) професійний добір кадрів;
 - в) гуманізація праці;
 - г) інструктування.

5. Економічний метод управління, який базується на кількісному порівнянні витрат і результатів діяльності, – це:

- а) самофінансування;
- б) комерційний розрахунок;
- в) баланс підприємства;
- г) розрахунок ліквідності.

Література [I – 2; 3;

II – 1–5;

III – 6; 10; 13; 15; 21; 23; 25]

Тема 9. Процес прийняття рішень в організації

Поняття та класифікація управлінських рішень. Вимоги до рішень. Умови прийняття рішень. Чинники визначення якості рішення. Процес прийняття рішення.

Методи прийняття рішень. Формалізовані методи: програмно-цільові, розрахунково-аналітичні, статистичні, математичного програмування, теоретико-ігрові.

Неформалізовані методи: дослідні, інтуїції, логіки, експертних оцінок.

Моделі прийняття рішень: лінійного програмування імітаційного моделювання, оптимального обслуговування, управління запасами.

Теми рефератів

- 1. Сутність, характеристика і види рішень.
- 2. Класифікація управлінських рішень.
- 3. Технологія процесу прийняття рішень.
- 4. Методи прийняття управлінських рішень.
- 5. Моделі прийняття управлінських рішень.

Контрольні питання і завдання

- 1. Що таке організаційне рішення?
- 2. Які фактори впливають на прийняття організаційних рішень?
- 3. Відмінності між запрограмованими і незапрограмованими рішеннями.
- 4. Відмінності між рішеннями, що базується на судженнях, і раціональними рішеннями.
- 5. Етапи раціонального вирішення проблем.

6. Як особисті оцінки можуть впливати на процес прийняття рішень?
7. Що таке модель?
8. Приклади моделей трьох типів: фізичних, аналогових, математичних.
9. Основні методи прийняття рішень.
10. Що таке прогнозування?
11. Порівняльний аналіз кількісних і якісних методів прогнозування.

Тести

Варіант 1

1. **Вибір альтернативи – це:**
 - а) стратегія;
 - б) економічне мислення;
 - в) рішення;
 - г) планування.
2. **Управлінські рішення, спрямовані на вирішення питань, зумовлених так званими стандартними ситуаціями, – це:**
 - а) незапрограмовані;
 - б) запрограмовані;
 - в) задані;
 - г) виробничо-ситуаційні.
3. **Спрощене уявлення предмета, системи чи ідеї – це:**
 - а) зразок;
 - б) стандарт;
 - в) модель;
 - г) метод.
4. **Вибір, зроблений на основі упевненості в його правильності, – це рішення:**
 - а) запрограмоване;
 - б) незапрограмоване;
 - в) інтуїтивне;
 - г) раціональне.

5. Стандарти, за якими оцінюються альтернативні варіанти, — це:
- а) моделі;
 - б) критерії;
 - в) норми;
 - г) параметри.

Варіант 2

1. До групових методів прийняття управлінських рішень не належать:
- а) “мозкова атака”;
 - б) метод Делфі;
 - в) евристичні методи;
 - г) метод номінальної групи.
2. Метод групового прийняття рішень, коли в ході обговорення уникають критики ідей, — це:
- а) “мозкова атака”;
 - б) метод Делфі;
 - в) метод комісій;
 - г) метод номінальної групи.
3. Метод прогнозування, заснований на досягненні згоди групою фахівців, — це:
- а) метод експертних оцінок;
 - б) метод Делфі;
 - в) спільна думка збутовиків;
 - г) модель очікування споживача.
4. Вірогідний варіант майбутнього стану досліджуваного об’єкта на віддалений період — це:
- а) сценарій;
 - б) прогноз;
 - в) план;
 - г) програма.
5. Пошук і досягнення найкращого варіанта управлінського рішення, об’єктивно зумовленого сукупністю зовнішніх і внутрішніх умов виробництва, — це:
- а) моделювання;
 - б) прогнозування;

- в) оптимізація;
- г) імітація.

Література [II – 1–5;
III – 8; 12; 13; 19; 21; 27; 28]

Змістовий модуль III. Актуальні проблеми менеджменту організацій

Тема 10. Основні напрями розвитку менеджменту на сучасному етапі

Основні напрями модифікації компанії та структур управління. Перехід від компаній, що базуються на раціональній організації, до компаній, що базуються на знаннях та інформації. Перехід від вузької спеціалізації до інтеграції в управлінській діяльності. Відхід від ієрархії, здійснення децентралізації функцій управління. Підвищення ролі нововведень, створення в межах великих компаній підприємницьких інноваційних фірм.

Орієнтація менеджменту на кінцеві результати. Досягнення синергетичного ефекту за рахунок перетворення інформацій, знань і досвіду на продуктивну силу.

Глобалізація бізнесу і створення мережних комунікацій.

Орієнтація на роботу в командах, проєктах і цільових групах.

Розвиток інформаційних технологій, зміна методів координації і контролю.

Управління змінами. Реінжиніринг бізнес-процесів.

Темі рефератів

1. Менеджмент як соціальний інститут у суспільстві.
2. Сучасні підходи до управління організаціями.
3. Сучасні моделі менеджменту.
4. Тенденції розвитку менеджменту.
6. Менеджмент як чинник успішності організації.

Контрольні питання і завдання

1. У чому полягають основні завдання менеджменту у XXI ст.?
2. Основні тенденції розвитку менеджменту на сучасному етапі.
3. Порівняльна характеристика сучасної та майбутньої моделей організації управління.
4. Основні напрями модифікації компаній майбутнього.

5. Які існують підходи до класифікації моделей менеджменту?
6. У чому полягає роль менеджменту як соціального інституту в суспільстві?
7. Шляхи створення сучасної ефективної системи управління підприємством.
8. Першочергові проблеми створення системи сучасного менеджменту в Україні.

Тести

- 1. Розосередження функцій управління з переданням їх від вищих рівнів до нижчих — це:**
 - а) централізація функції управління;
 - б) децентралізація функції управління;
 - в) розподіл управлінської праці;
 - г) скалярний ланцюг.
- 2. До основних напрямів модифікацій компаній не належать:**
 - а) інтеграційні процеси;
 - б) децентралізація функцій управління;
 - в) інноваційна спрямованість;
 - г) зміцнення авторитарного стилю управління.
- 3. Організаційна структура, що сприяє гнучкому реагуванню на зміни в навколишньому середовищі, — це:**
 - а) бюрократична;
 - б) адаптивна;
 - в) механістична;
 - г) функціональна.
- 4. Компанії майбутнього не будуть властиві такі ознаки:**
 - а) глобалізація бізнесу і створення мережних комунікацій;
 - б) орієнтація на роботу в командах;
 - в) упровадження неформальних структур;
 - г) збереження вузької спеціалізації управлінської діяльності.
- 5. До основних положень нової філософії менеджменту не належать такі:**
 - а) організація розглядається як живий організм, що складається з людей, об'єднаних спільними цінностями;

- б) організація повинна бути гнучкою, швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища;
- в) підвищення ролі людини, що прагне самореалізуватися;
- г) підвищення ролі індивідуальної діяльності.

Література [I – 2;

II – 1–3;

III – 4; 5; 11; 13; 14; 24; 30]

Тема 11. Ефективність управління організацією

Сутність та методи оцінки ефективності організації управління. Витрати на управління. Показники економічної ефективності виробництва і управління підприємством: узагальнюючі (темпи збільшення виробництва товарної продукції, собівартість, рентабельність, прибуток); ефективності використання праці, основних фондів, оборотних коштів, капіталовкладень, матеріальних ресурсів.

Соціальна ефективність організації управління. Методики оцінки ефективності управління.

Теми рефератів

1. Економічна сутність ефективності управління організацією.
2. Методичні підходи до визначення ефективності управління.
3. Система показників ефективності управління організацією.
4. Ефективність діяльності менеджера.
5. Управління за критерієм ефективності.

Контрольні питання і завдання

1. Що таке ефективність системи управління?
2. Методичні підходи до визначення ефективності управління.
3. Загальні показники ефективності управління організацією.
4. Як визначити ефективність діяльності конкретного менеджера?
5. Що таке продуктивність організації?
6. Як впливають на продуктивність організації чинники зовнішнього середовища?
7. Як впливають на продуктивність організації чинники внутрішнього середовища?
8. Зв'язок між якістю і продуктивністю.
9. Сутність управління за критерієм продуктивності.
10. Система заходів щодо підвищення продуктивності в організації.

Варіант 1

1. **Соціально-економічна категорія, що характеризує рівень результативності діяльності управлінського персоналу і визначається відношенням економічних результатів до затрат управлінської праці, — це:**
 - а) ефективність виробництва;
 - б) продуктивність організації;
 - в) ефективність управлінської праці;
 - г) ефективність роботи керівника.
2. **До якісно-кількісних критеріїв ефективності управління організацією не належать:**
 - а) економічність;
 - б) якість;
 - в) прибутковість;
 - г) авторитет керівника.
3. **До психологічних критеріїв оцінки ефективності управління організацією не належать:**
 - а) мотивація колективу;
 - б) задоволеність працею;
 - в) нововведення;
 - г) авторитет керівника.
4. **Ринкова вартість виробленої продукції, поділена на сумарні витрати ресурсів, — це:**
 - а) ефективність праці;
 - б) ефективність виробництва;
 - в) продуктивність праці;
 - г) ефективність використання основних доходів.
5. **Відносна ефективність організації, яка визначається як співвідношення кількості одиниць виходу (виробленої продукції) до кількості одиниць входу (використаних ресурсів), — це:**
 - а) продуктивність праці;
 - б) продуктивність організації;
 - в) продуктивність управління;
 - г) ефективність праці.

Варіант 2

1. Створення раціональних і сприятливих умов праці та побуту, соціального розвитку колективу, доброзичливого клімату в ньому — це критерій:
 - а) економічної ефективності управління;
 - б) виробничої ефективності управління;
 - в) соціальної ефективності управління;
 - г) продуктивності організації.
2. До основних критеріїв результативності управління належить рівень:
 - а) соціальної ефективності управління;
 - б) ефективної діяльності організації;
 - в) використання робочої сили;
 - г) використання основних фондів.
3. Сукупність властивостей продукції, що зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби споживачів, — це:
 - а) споживча вартість;
 - б) якість продукції;
 - в) якість виконання;
 - г) цінність продукції.
4. Певний стандарт, на підставі якого здійснюється оцінка праці керівника, — це:
 - а) критерій;
 - б) модель;
 - в) зразок;
 - г) модель.
5. Освіта, досвід, вчені ступені, знання, вміння, навички, необхідні для виконання певної роботи, — це:
 - а) кваліфікаційні вимоги;
 - б) контекст роботи;
 - в) якість трудової життєдіяльності;
 - г) ширина та глибина роботи.

Література [I — 2;
II — 1–3; 5;
III — 5; 10; 13; 19; 30; 31; 33]

Тема 12. Проблеми підготовки та підвищення кваліфікації менеджерів

Структура системи підготовки менеджерів. Рівні підготовки. Система навчальних закладів. Програма підготовки.

Особливості підготовки керівників-менеджерів у США, Великій Британії, Японії.

Стратегії підготовки менеджерів. Зв'язок завдань бізнесу з технологією підготовки менеджерів. Цільові групи навчання менеджменту.

Головна мета підготовки менеджерів та завдання її досягненню.

Проблеми формування та розвитку бізнес-освіти в Україні. Стандарти якості навчання.

Конкурентоспроможність менеджерів організацій на ринку праці.

Теми рефератів

1. Система підготовки менеджерів в Україні.
2. Особливості підготовки менеджерів у США.
3. Особливості підготовки менеджерів в Японії.
4. Проблеми формування та розвитку бізнес-освіти в Україні.
5. Система підвищення кваліфікації менеджерів в Україні.

Контрольні питання і завдання

1. Які напрями охоплює система підготовки менеджерів в Україні?
2. Складові програми підготовки менеджерів в Україні.
3. Рівні підготовки менеджерів в Україні.
4. Стандарти якості навчання.
5. На яких принципах побудована діяльність бізнес-шкіл в Україні?
6. Як організована система підвищення кваліфікації менеджерів в Україні?

Література [II – 1–3;
III – 2; 4; 11; 16; 19; 22; 29; 30]

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Сутність категорій “управління” та “менеджмент”, їх відмінність.
2. Менеджмент як функція (вид діяльності).
3. Менеджмент як процес.
4. Менеджмент як апарат управління.
5. Характеристика менеджерів вищої, середньої та низової ланок управління.
6. Мотиваційний механізм — ядро сучасного менеджменту.
7. Наукові засади менеджменту.
8. Роль Ф. Тейлора та А. Файоля у створенні наукового і практичного менеджменту.
9. Особливості та проблеми розвитку управлінської думки в Україні.
10. Концепції різних шкіл та підходів науки менеджменту.
11. Менеджмент як мистецтво.
12. Принципи створення ефективної організації А. Файоля.
13. Принципи сучасного менеджменту.
14. Менеджер як професійний управлінець.
15. Поняття “управлінський персонал”.
16. Вимоги до професійної компетенції менеджера.
17. Ролі менеджера в організації.
18. Концепція системи менеджменту організації.
19. Структура менеджменту організації. Функціональні менеджменти.
20. Синергетичний ефект у менеджменті.
21. Принципи побудови дисципліни “Менеджмент організацій”.
22. Характеристика інваріантної горизонтально-вертикальної структури дисципліни “Менеджмент організацій”.
23. Стратегічне мислення менеджера.
24. Місія та цілі організації.
25. Поняття стратегічного менеджменту, його структура.
26. Вплив ціннісних орієнтацій менеджера на вибір стратегії розвитку організації.
27. Маркетинговий підхід до управління організацією.
28. Зв'язок маркетингової діяльності та економічної стратегії підприємства.
29. Суть та категорії фінансового менеджменту.
30. Класифікація методів фінансового менеджменту.

31. Роль та функції фінансового менеджера в організації.
32. Взаємозв'язок кадрової політики та стратегії організації.
33. Етапи управління персоналом в організації.
34. Роль та функції кадрового менеджера організації.
35. Операційна система організації та оперативна функція.
36. Роль і функції оперативного менеджера в організації.
37. Роль інформації в організації.
38. Класифікація та характеристика управлінської інформації.
39. Інформаційні технології в менеджменті.
40. Роль та функції інформаційного менеджера в організації.
41. Актуальні проблеми менеджменту організацій в Україні.
42. Інвестиційна політика в Україні.
43. Функції інвестиційного менеджменту.
44. Залучення інвестицій в економіку України: позитивні та негативні аспекти.
45. Напрями активізації внутрішніх інвестицій в Україні.
46. Поняття “кризові ситуації” у менеджменті. Етапи кризи.
47. Концепція антикризового менеджменту.
48. Санація як метод антикризового управління.
49. Поняття реструктуризації.
50. Реінжиніринг бізнес-процесів.
51. Управління змінами в організації.
52. Системи забезпечення антикризового менеджменту.
53. Поняття управління проектами.
54. Життєвий цикл проекту, його характеристика.
55. Етапи розробки проекту.
56. Сутність проектного аналізу.
57. Кризис-менеджер в організації.
58. Роль та функції менеджера проекту в організації.
59. Стратегії підготовки менеджерів.
60. Фактори забезпечення конкурентоспроможності спеціалістів-менеджерів організацій на ринку праці.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

І. Нормативна

1. *Конституція* України: Прийнята Верховною Радою України 28 червня 1996 р. // ВВР України. — 1996. — № 30.
2. *Господарський кодекс* України: Прийнятий Верховною Радою України 16 січня 2003 р. — К.: Істина, 2003. — 208 с.

3. *Про захист прав споживачів: Закон України // ВВР України. — 1991. — № 30.*

II. Основна

1. *Гріффін Р., Яцура В.* Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. — Л.: БаК, 2001. — 624 с.
2. *Завадський Й. С.* Менеджмент-Management. — 2-ге вид. — К.: Вид-во Укр.-фін. ін-ту менеджменту і бізнесу, 1998. — Т. 1. — 542 с.
3. *Кузьмін О. Є., Мельник О. Г.* Основи менеджменту: Підручник. — К.: Академвидав, 2003. — 416 с.
4. *Сладкевич В. П., Чернявський А. Д.* Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. — К.: МАУП, 2003. — 152 с.
5. *Хміль Ф. І.* Основи менеджменту: Підручник. — К.: Академвидав, 2003. — 608 с.

III. Додаткова

1. *Абчук В. А.* Алфавит менеджмента. — СПб.: Союз, 1998. — 272 с.
2. *Аникин Б. А.* Высший менеджмент для руководителя: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 136 с.
3. *Бодди Д., Пэйтон Р.* Основы менеджмента: Пер. с англ. / Под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 1999. — 816 с.
4. *Будзан Б.* Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. — К.: Основи, 2001. — 350 с.
5. *Бусыгин А. В.* Эффективный менеджмент: Учебник. — М.: Фин-пресс, 2000. — 1056 с.
6. *Вершигора Е. Е.* Менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 256 с.
7. *Веснин В. Р.* Основы менеджмента: Учебник. — 2-е изд. — М.: Изд-во Ин-та междунар. права и экономики, ТРИАДА, 1997. — 384 с.
8. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: Учебник. — 3-е изд. — М.: Гардарики, 1998. — 528 с.
9. *Галькович Р. С., Набоков В. И.* Основы менеджмента. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 190 с.
10. *Герчикова И. Н.* Менеджмент: Учебник-Management: Text-book. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. — 502 с.
11. *Гительман Л. Д.* Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению: Учеб. пособие. — М.: Дело, 1999. — 496 с.

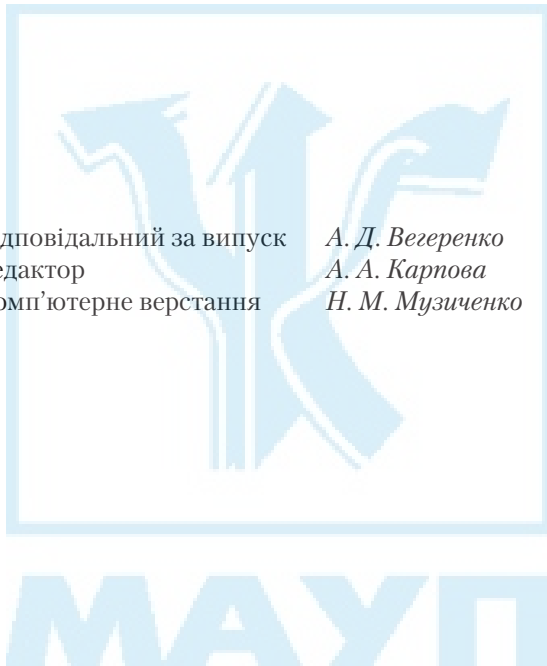
12. Глухов В. В. Менеджмент: Учебник. — СПб.: Спец. лит., 1999. — 700 с.
13. Дафт Р. Л. Менеджмент-Management. — СПб.: Питер, 2000. — 832 с.
14. Зуб А. Т., Смирнов С. Г. Лидерство в менеджменте.— М.: Воскресенье, ЗАО “Принт-Ателье”, 1999. — 216 с.
15. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента. — 4-е изд. — Минск: Новое знание, 2001. — 336 с.
16. Классики менеджмента-The IEVM Handbook of management Thinking: Энциклопедия / Пер. Ю.Н. Каптуревского; Под ред. М. Корнера. — СПб.: Питер, 2001. — 1168 с.
17. Кравченко А. И. История менеджмента: Учеб. пособие для студ. вузов. — М.: Академ. проект, 2000. — 352 с.
18. Кредисов А. І. Історія вчень менеджменту: Підручник для вищих навч. закл. — К.: Знання України, 2001. — 300 с.
19. Кредисов А. І., Панченко Є. Г., Кредисов В. А. Менеджмент для керівників. — К.: Знання, КОО, 1999. — 556 с.
20. Лебедев О. Т., Каньковская А. Р. Основы менеджмента. — СПб.: ИД “МиМ”, 1998. — 192 с.
21. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента-Management: Пер. с англ. 3-го изд. — М.: Дело, 1998. — 800 с.
22. Моул Д. Британцы на работе: взгляд на менеджмент со стороны. — Харьков: Фактор, 2000. — 200 с.
23. Мошек Г. Є. Основы менеджменту. — К.: Вид-во КДТЕУ, 1998. — 188 с.
24. Сучасний менеджмент у питаннях та відповідях / Г. Є. Мошек, Л. А. Гомба, Н. Г. Казмерчук, Ю. А. Поканевич. — К.: Вид-во КДТЕУ, 1999.
25. Общий менеджмент. Дайджест учебного курса / Под ред. А. К. Казанцева. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 252 с.
26. Основы менеджмента: Учеб. пособие. — 2-е изд. — М.: Дашков и К°, 2000. — 176 с.
27. Основы менеджмента: Учеб. пособие для вузов / Науч. ред. А. А. Радугин. — М.: Центр, 1997. — 432 с.
28. Олдкорн Р. Основы менеджмента / Предисл. Е. П. Голубкова. — Пер. с англ. 3-го изд. — М.: Финпресс, 1999. — 320 с.
29. Практическое руководство по менеджменту: Международный опыт достижения успеха — Management Manual / Пер. с англ.

- О. А. Волмянской, Е. И. Волмянской. — Минск: Новое знание, 1998. — 262 с.
30. *Уотермен П. Р.* В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). — М.: Прогресс, 1986.
31. *Шегда А. В.* Основы менеджмента: Учеб. пособие. — К.: Знання, 1998.
32. *Щёкин Г. В.* Основы кадрового менеджмента. — К.: МАУП, 1993.
33. *Щёкин Г. В.* Теория социального управления: Моногр. — К.: МАУП, 1996.



ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни «Вступ до спеціальності “Менеджмент організацій”»	4
Методичні вказівки щодо самостійного вивчення тем.....	5
Питання для самоконтролю	37
Список літератури	38



Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *А. А. Карпова*
Комп'ютерне верстання *Н. М. Музиченко*

Зам. № ВКЦ-3044

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП