


МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП



НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ”
(для бакалаврів)

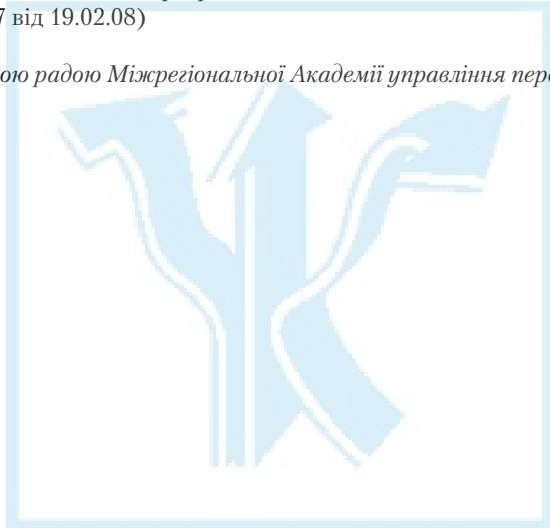
МАУП

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено кандидатом економічних наук, доцентом кафедри медичного та екологічного менеджменту *Л. О. Згалат-Лозинською*

Затверджено на засіданні кафедри медичного та екологічного менеджменту (протокол № 7 від 19.02.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Згалат-Лозинська Л. О. Навчальна програма дисципліни “Теорія і практика менеджменту” (для бакалаврів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 24 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Теорія і практика менеджменту”, вказівки до виконання контрольної роботи, варіанти контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2009
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Розвиток сучасних організацій в умовах динамічного зовнішнього середовища з високим рівнем конкуренції потребує застосування прогресивних методів у діяльності всіх працівників організації незалежно від того, чи є вони працівниками апарату управління, чи ні. А це, у свою чергу, вимагає знання специфіки певного виду діяльності, а також провадження її найбільш раціональним чином, з оптимальним використанням усіх наявних ресурсів.

Теорія і практика менеджменту зорієнтована на формування цілеспрямованого впливу на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей, що дає змогу досягти стрункої побудови організації, знизити трудомісткість управлінських робіт, оптимізувати чисельність апарату управління, посилити управлінський вплив, зосередити зусилля всіх працівників на досягненні поставлених цілей.

Основна мета навчальної дисципліни “Теорія і практика менеджменту” — сформувати у студентів сучасне управлінське мислення, ознайомити їх з методологічними основами системного управління організаціями на основі дослідження внеску окремих шкіл менеджменту, а також з теоріями та концепціями менеджменту; навчити приймати адекватні управлінські рішення, координувати роботу всередині організацій через реалізацію функцій планування, організації, мотивації та контролю виконання завдань діяльності.

Предметом дисципліни “Теорія і практика менеджменту” є процес формування ефективних організацій на основі реалізації системного, процесного та ситуаційного підходів до управління, забезпечення максимальної взаємодії між співробітниками організації.

Завданнями навчальної дисципліни є формування у студентів розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, оволодіння практичними інструментами, які можуть бути використані для створення організацій, підвищення ефективності функціонування організаційних процесів та систем за умови оптимального використання усіх видів ресурсів, координації роботи всередині організацій через реалізацію функцій планування, організації та контролю виконання завдань діяльності.

Опанувавши дисципліну “Теорія і практика менеджменту”, студенти повинні:

- уміти визначати і описувати характеристики основних елементів, системи управління організацією;
- розуміти роль і місце менеджменту в організації, визначати необхідні йому в роботі якості і описувати зміст своєї роботи;
- уміти визначати дію зовнішнього оточення на цілі і стратегію організації в її взаємодії з цим оточенням;
- сприймати прояви тих чи інших аспектів дії міжособистісних і групових процесів, що відбуваються в організації;
- уміти визначати оптимальний стиль лідерської поведінки, який відповідає наявній в організації ситуації;
- володіти прийомами формування злагодженого колективу.

Методика викладання цієї дисципліни передбачає застосування сучасних методів активізації навчання (тренінгів, ділових ігор), провідне місце серед яких належить case-study — методу ситуацій. Метод ситуацій сприятиме глибшому відпрацюванню ситуацій з різноманітних аспектів управління, а також формуванню у студентів практичних навичок прийняття адекватних управлінських рішень.

Семестровий контроль знань здійснюється у формі заліку. Залікову оцінку студент отримує за результатами своєї роботи на практичних заняттях, під час співбесіди (для студентів денної та вечірньої форм навчання) або контрольної роботи (для студентів заочної форми навчання) з урахуванням результатів складання рубіжних атестацій.

Курс “Теорія і практика менеджменту” вивчається після опанування студентами навчальних дисциплін з правознавства, основ психології і педагогіки, політичної економії.

МАУП

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми	Кількість годин, з них:				
		Лекції	Семінари	Практичні заняття	Інд. конс. роб.	СРС
	Змістовий модуль I. Методологічні основи менеджменту					
1	Сутність та роль управління і менеджменту	2	1			1
2	Історія розвитку менеджменту	2	1			2
3	Організації як об'єкти управління	2		2		2
4	Системний та ситуаційний підходи до управління організацією	2	1			1
5	Процесний підхід у менеджменті. Планування як загальна функція менеджменту	2		1		2
6	Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	2	1	2		2
7	Мотивування та контролювання як загальні функції менеджменту	2		1		2
8	Технологія менеджменту	2	1			2
9	Інформація і комунікації в менеджменті	2	1			2
10	Керівництво та лідерство	2		2		2
11	Менеджмент груп та команд	2				2
Разом годин: 54		22	6	6		20

ЗМІСТ
дисципліни
“ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ”

Змістовий модуль І. Методологічні основи менеджменту

Тема 1. Сутність та роль управління і менеджменту

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій “управління” та “менеджмент”. Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці — ключові фігури ринкової економіки.

Інструменти менеджменту: ієрархія; організаційна культура; ринок. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту.

Закони та закономірності менеджменту. Вплив об’єктивних економічних законів, законів соціології, психології, кібернетики та інших наук на менеджмент. Система закономірностей менеджменту.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Загальні принципи менеджменту: принцип наукової обґрунтованості; принцип ефективності; принцип оптимальності; принцип постійного вдосконалення процесів і методів менеджменту; принцип плановості; принцип єдності цілей; принцип цілісності системи менеджменту; принцип морального та матеріального стимулювання праці. Принцип гнучкості організаційних структур. Організаційні принципи менеджменту.

Література: основна [4; 5; 8; 10–12];
додаткова [16–19; 22; 25]

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

Передумови виникнення науки управління.

Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична школа управління; школа людських стосунків; школа виробничої демократії; школа поведінкових наук. Особливості сучасної фази розвитку науки менеджменту. Їх основні положення та представники.

Зародження та розвиток наукових досліджень менеджменту в Україні. Напрями наукового формування вітчизняної моделі менеджменту.

Література: основна [4; 5; 10–12];
додаткова [16–19; 22; 25]

Тема 3. Організації як об'єкти управління

Поняття організації. Сутність і основні риси формальної організації. Причини виникнення, принципи функціонування організацій. Складові категорії “організація”.

Організації як соціотехнічні системи відкритого типу. Фактори впливу на організацію. Модель внутрішніх змінних організації: місія, цілі, технологія, структура, завдання, люди, ресурси.

Завдання організації. Формулювання завдань як напрямок розподілу повноважень та відповідальності в організації. Зміст та структура посадових інструкцій.

Зовнішнє середовище організації. Фактори прямого та опосередкованого впливу на діяльність організації. Оцінювання факторів зовнішнього середовища.

Матриця SWOT-аналізу для визначення ринкових можливостей та загроз, сильних та слабких сторін організації. Структура матриці SWOT, мета позиціонування в матриці, розробка стратегій організації.

Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.

Література: основна [1; 3; 5; 8];
додаткова [13; 21]

Тема 4. Системний та ситуаційний підходи до управління організацією

Системний підхід у менеджменті. Організації як соціотехнічні системи відкритого типу. Класифікація та властивості систем: неадитивність, емерджентність, синергічність, мультиплікативність, стійкість, адаптивність, централізованість, відособленість, сумісність, властивість “зворотних зв'язків”.

Місце та роль ситуаційного менеджменту в теорії та практиці менеджменту. Ситуаційний підхід як спосіб мислення про організаційні проблеми та їх вирішення. Можливості та обмеження ситуаційного підходу. Концентрація ситуаційного підходу на ситуаційних відмін-

ностях між організаціями та всередині самих організацій. Ситуації у сфері менеджменту.

Методологія ситуаційного підходу як чотириступеневий процес.

Ситуаційний аналіз: сутність та етапи здійснення. Роль ситуаційного аналізу у встановленні тенденцій, закономірностей і факторів, що впливають на розвиток ситуації. Спрямованість ситуаційного аналізу на вирішення основних проблем організації.

Література: основна [2; 5; 6; 8];
додаткова [21]

Тема 5. Процесний підхід у менеджменті. Планування як загальна функція менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Функції організації. 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.

Сутність і роль планування в системі управління організацією. Принципи планування. Класифікація планів організації та їх взаємозв'язок. Методи планування: балансові, нормативні, експертні.

Стратегічне планування: його елементи та етапи. Базові стратегії бізнесу.

Економіко-організаційний зміст оперативного планування. Загальна характеристика бізнес-планування.

Література: основна [4; 5; 7; 9–11];
додаткова [12–14; 21]

Тема 6. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту

Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Командний ланцюжок. Владні повноваження, обов'язки, відповідальність. Норма керованості. Централізація та децентралізація. Процес делегування повноважень та відповідальності.

Департаменталізація: функціональна; продуктова; географічна; за процесами; за клієнтами. Команди з перехресними функціями. Взаємодія та взаємовплив структури організації.

Сутність організаційної структури управління та 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.

Література: основна [4; 5; 7; 9–11];
додаткова [12–14; 21]

Тема 7. Мотивування та контролювання як загальні функції менеджменту

Поняття мотивування як функції менеджменту. Психологічні теорії мотивування: теорії змісту (теорія потреб А. Маслоу, двочинникова теорія Фредеріка Герцберга, теорія 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 та премій. Сучасні системи та форми стимулювання праці. Методи соціального впливу та морального стимулювання.

Поняття контролю та його місце в системі управління.

Завдання контролю: пристосування до зміни середовища; обмеження нагромадження помилок; додання складних організаційних проблем; мінімізація затрат.

Типи контролю: сфери контролю; рівні контролю; відповідальність за контроль.

Етапи контролювання: затвердження стандартів; оцінювання виконання; порівняння показників виконання за стандартами; провадження коректив.

Види управлінського контролю. Рівні операційного контролю: попередній контроль; поточний контроль; підсумковий контроль. Фінансовий контроль.

Системи контролювання: внутрішньофірмове; незалежне; державне регулювання.

Регулювання як загальна функція менеджменту

Література: основна [4; 5; 7; 9–11];
додаткова [12–14; 21]

Тема 8. Технологія менеджменту

Класифікація методів менеджменту. Взаємозв'язок функцій та методів менеджменту.

Економічні методи менеджменту. Організаційно-розпорядчі методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту.

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; оцінювання варіантів; вибір оптимального варіанта; впровадження обраного варіанта; оцінювання 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.

Література: основна [4; 5; 7; 9–11];
додаткова [12–14; 21]

Тема 9. 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.

Носії, операції та процедури оброблення інформації у процесі менеджменту.

Поняття і характеристика комунікацій. Комунікативний процес, його елементи та етапи. Різновиди комунікацій.

Методи вдосконалення комунікацій. Методи вдосконалення між-особистісних комунікацій. Підвищення ефективності інформаційного обліку.

Проведення координаційних заходів за участю керівництва. На-ради, засідання, збори, зустрічі як ефективні способи вирішення управлінських завдань.

Ділові переговори: підготовка, методи та стилі проведення, тактичні прийоми.

Інформаційні технології управління. Комп'ютерні технології в управлінні бізнесом.

Проведення презентацій, прес-конференцій за допомогою методів управління аудиторією як засоби інформування громадськості та формування позитивного іміджу. Підготовка, організація, технологія проведення конференцій.

Розробка прес-релізів, підготовка публіситі, написання промов.

Web-сайти як види електронних публікацій. Сайт типу “Візитна картка”, Інтернет-представництво, корпоративний сайт: сутність, склад та порядок розробки.

Інформаційний консалтинг як один з видів управлінського кон-сультування. Інформаційні експертизи та комунікативний аудит як складові інформаційного консалтингу.

Література: основна [4; 5; 7; 9–11];
додаткова [12–14; 19–21; 23]

Тема 10. Керівництво та лідерство

Поняття та 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. Види та 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.

Література: основна [2; 5; 6; 8];
додаткова [21]

Тема 11. Менеджмент груп та команд

Групи та команди в організаціях. Типи груп та команд: функціональна група; неформальна група; цільова група. Причини об'єднання людей у групи та команди: особисті зацікавлення; діяльність груп; мета групи; потреба належності; вигода. Стадії розвитку груп та команд.

Характеристика груп та команд. Структура обов'язків. Норми поведінки. Згуртованість. Формальне та неформальне лідерство.

Міжособистісні та міжгрупові конфлікти. Природа конфліктів. Причини конфліктів.

Керування конфліктами в організаціях. Контролювання конфліктів. Заохочення конфліктів. Вирішення та обмеження конфліктів.

Література: основна [5; 6; 8];
додаткова [21; 22]

САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Головною метою самостійної роботи студентів є активізація систематичної роботи студентів, індивідуалізація навчання, підвищення якості засвоєння навчальної дисципліни.

Самостійна робота з навчальної дисципліни “Теорія і практика менеджменту” передбачає:

- підготовку до практичних занять (для студентів денної та вечірньої форм навчання);
- письмове виконання контрольних робіт (для студентів заочної форми навчання). Контрольна робота є комплексним завданням, в якому містяться два теоретичних і одне аналітико-ситуаційне завдання, виконання якого розвиває самостійність аналітичної обробки економічної інформації;
- підготовку до підсумкового контролю знань за контрольними питаннями.

Важливе значення в керівництві самостійною роботою студентів належить індивідуальним і груповим консультаціям, їх мета — допомогти студентам у вивченні того чи іншого питання, а також правильно організувати самостійну роботу над вивченням предмета.

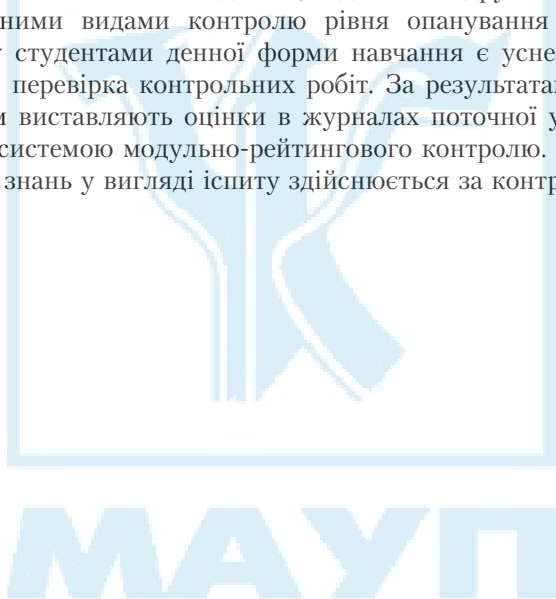
Успішність підготовки до практичних занять і складання заліку значною мірою залежить від організації самостійної роботи, що передбачає ознайомлення з навчально-методичною літературою, перелік якої наведено у списку рекомендованої літератури, а також із публі-

каціями періодичних видань. Рекомендовану літературу необхідно вивчати систематично, згідно із списком і в такій послідовності:

- а) ознайомитись за навчальною програмою із змістом кожної теми;
- б) засвоїти навчальний матеріал, що належить до конкретної теми;
- в) дати відповіді на контрольні питання відповідної теми;
- г) виписати всі незрозумілі питання для розгляду їх на консультації.

При вивченні навчального матеріалу необхідно використовувати звіти підприємств та інші джерела економічної інформації, аналізуючи зміни показників за методикою, поданою в підручниках.

Основними видами контролю рівня опанування навчального матеріалу студентами денної форми навчання є усне опитування, заочної — перевірка контрольних робіт. За результатами контролю студентам виставляють оцінки в журналах поточної успішності за бальною системою модульно-рейтингового контролю. Підсумковий контроль знань у вигляді іспиту здійснюється за контрольними питаннями.



Перелік питань для самостійної роботи студентів з курсу
 “Теорія і практика менеджменту”

№ пор.	Тема	Питання	Література	Вид контролю
1	2	3	4	5
1	Сутність та роль управління і менеджменту	1. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. 2. Загальні принципи менеджменту	5, 7	Опитування
2	Історія розвитку менеджменту	1. Зародження та розвиток наукових досліджень менеджменту в Україні. Напрями наукового формування вітчизняної моделі менеджменту.	5, 11	Конспект
3	Організації як об'єкти управління	1. Матриця SWOT-аналізу для визначення ринкових можливостей та загроз, сильних та слабких сторін організації. Структура матриці SWOT, мета позиціонування в матриці, розробка стратегій організації. 2. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.	5, 13	Конспект
4	Системний та ситуаційний підходи до управління організацією	1. Методологія ситуаційного підходу як чотириступеневий процес. 2. Ситуаційний аналіз: сутність та етапи здійснення. Роль ситуаційного аналізу у встановленні тенденцій, закономірностей і факторів, що впливають на розвиток ситуації. Спрямованість ситуаційного аналізу на вирішення основних проблем організації.	2, 21	Опитування
5	Процесний підхід в менеджменті. Планування як загальна функція менеджменту	1. Класифікація планів організації та їх взаємозв'язок. Методи планування: балансові, нормативні, експертні. 2. Стратегічне планування, його елементи та етапи. Базові стратегії бізнесу. 3. Економіко-організаційний зміст оперативного планування. Загальна характеристика бізнес-планування.	5, 7, 21	Конспект

1	2	3	4	5
6	Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	Сутність організаційної структури управління та її роль у досягненні мети. Елементи структури. Характеристика основних видів організаційних структур управління.	7	Конспект
7	Мотивування та контролювання як загальні функції менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Етапи контролювання: затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; провадження коректив. 2. Види управлінського контролю. Рівні операційного контролю: попередній контроль; поточний контроль; підсумковий контроль. Фінансовий контроль. 3. Системи контролювання: внутрішньофірмове; незалежне; державне регулювання. 	7, 9	Конспект
8	Технологія менеджменту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення: виявлення та визначення ситуації, що потребує вирішення; визначення варіантів; оцінювання варіантів; вибір оптимального варіанта; впровадження обраного варіанта; оцінювання результатів. 2. Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення. 	3, 7, 9	Опитування
9	Інформація і комунікації в менеджменті	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення презентації, прес-конференції за допомогою методів управління аудиторією як засобів інформування громадськості та формування позитивного іміджу. Підготовка, організація, технологія проведення конференцій. 2. Розробка прес-релізів, підготовка паблісіті, написання промов. 3. Web-сайти як види електронних публікацій. Сайт типу "Візитна картка", інтернет-представництво, корпоративний сайт: сутність, склад та порядок розробки. 4. Інформаційний консалтинг як один з видів управлінського 		Конспект

1	2	3	4	5
		консультування. Інформаційні експертизи та комунікативний аудит як складові інформаційного консалтингу.		
10	Керівництво та лідерство	Теорія ситуаційного підходу до лідерства	2	Конспект
11	Менеджмент груп та команд	1. Міжособисті та міжгрупові конфлікти. Природа конфліктів. Причини конфліктів. 2. Керування конфліктами в організаціях. Контролювання конфліктів. Заохочення конфліктів. Вирішення та обмеження конфліктів.	5, 6, 8	Конспект

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Номер варіанта контрольної роботи студент вибирає за першою літерою свого прізвища (див. таблицю).

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В	1
Г, Д, Е, Є	2
Ж, З, І, Ї	3
Й, К, Л	4
М, Н, О	5
П, Р, С	6
Т, У, Ф	7
Х, Ц, Ч	8
Ш, Щ	9
Ю, Я	10

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи студентів.

Мета контрольної роботи – закріпити й поглибити теоретичні знання, здобуті у процесі вивчення дисципліни “Теорія і практика менеджменту”, сформуванню вміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою, законодавчими актами та статистичними матеріалами, а також з матеріалами власних досліджень в організаціях.

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1

1. Організації як соціотехнічні системи відкритого типу.
2. Типи контролю: фінансовий, адміністративний, технологічний, кадровий, маркетинговий. Рекомендації щодо здійснення ефективного контролю.
3. Як вік співробітника, етап його кар’єри, географічне розташування та розмір організації, в якій він працює, можуть вплинути на його потреби за теорією ієрархії Маслоу?

Варіант 2

1. Системний підхід у менеджменті. Класифікація та властивості систем.

2. Різновиди комунікацій. Комунікаційні бар'єри. Методи вдосконалення комунікацій.
3. На конкретному прикладі проаналізуйте вплив факторів зовнішнього середовища на організацію.

Варіант 3

1. Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища організації: сутність, характеристика та оцінювання.
2. Ситуаційний аналіз: сутність та етапи здійснення. Спрямованість ситуаційного аналізу на вирішення основних проблем організації.
3. Ви менеджер середньої ланки управління. У підлеглому вам колективі є неформальний лідер, дії якого мають негативний вплив на ефективність функціонування колективу і значно зменшують ваші можливості у керівництві. Запропонуйте можливі заходи щодо неформального лідера.

Варіант 4

1. Функціональна організація процесу прийняття рішення.
2. Дивізіональна та матрична структури управління.
3. Ви відповідальні за підготовку і проведення ділової наради про результати фінансово-господарської діяльності фірми за квартал. Визначить послідовність ваших дій з організації і проведення наради.

Варіант 5

1. Сутність та типи управлінських рішень. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення.
2. Методи соціального впливу та морального стимулювання персоналу.
3. У ролі менеджера вищої ланки управління запропонуйте систему мотивації щодо задоволення потреби підлеглих у повазі і визнанні.

Варіант 6

1. Чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.

2. Особливості надходження, утворення і використання інформації на рівнях менеджменту. Класифікація оглядово-аналітичної інформації.
3. Розробіть план підготовки та проведення ділових переговорів з партнерами. Які методи та стилі проведення, тактичні прийоми можуть бути використані?

Варіант 7

1. Процесуальні теорії мотивації.
2. Лінійно-функціональна та лінійно-штабна структури управління. Переваги та недоліки.
3. У ролі менеджера вищої ланки управління запропонуйте систему мотивації щодо задоволення потреби підлеглих у стабільності і безпеці.

Варіант 8

1. Сутність і роль планування в системі управління організацією. Методи планування: балансові, нормативні, експертні.
2. Завдання управлінського контролю. Системи контролювання.
3. У ролі менеджера вищої ланки управління запропонуйте систему мотивації щодо задоволення потреби підлеглих у стабільності і безпеці.

Варіант 9

1. Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів.
2. Зовнішнє середовище організації. Оцінювання факторів зовнішнього середовища.
3. Штатним розписом на державному торговельно-закупівельному підприємстві “Щедрий дар” передбачено 112 посад, у т. ч.: управлінського персоналу – 21 чол. (керівник підприємства; заступників керівника підприємства – 2; керівників функціонального підрозділу апарату управління – 3; товарознавців – 3; економістів – 2; головний бухгалтер; бухгалтерів – 2; інспектор з кадрів; касирів центральної каси – 2; адміністраторів – 2; завідувач господарством; секретар офісу). Розробіть організаційну структуру управління підприємством.

Варіант 10

1. Сутність та етапи процесу планування. Базові стратегії бізнесу.
2. Лінійно-функціональна та лінійно-штабна структури управління. Переваги та недоліки.
3. Підприємство “Люкс” виробляє 20 тис. т макаронної продукції. Виручка від реалізації – 50 млн. ум. од. В умовах загострення конкуренції керівництву підприємства необхідно прийняти рішення щодо подальшої роботи: зменшити ціну продукції на 5 % (у такому випадку прибуток зменшиться з 20 до 18,5 ум. од.); провести активну рекламну кампанію (що призведе до зростання рекламних витрат з 0,75 до 15 гр. од. на тону); розширити збутову мережу (загальні витрати зростуть на 10 %). Необхідно визначити: фактори, які слід врахувати в процесі прийняття рішення, перелік можливих альтернативних рішень, критерій вибору рішення. Проведіть розрахунки.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Сутність категорій “управління” та “менеджмент”.
2. Ієрархія як інструмент менеджменту.
3. Організаційна культура як інструмент менеджменту.
4. Системний підхід у менеджменті.
5. Організації як соціотехнічні системи відкритого типу.
6. Класифікація та властивості систем
7. Особливості становлення сучасного менеджменту в Україні.
8. Класичні теорії менеджменту.
9. Школа наук про поведінку: роль у менеджменті, основні положення.
10. Особливості сучасної фази розвитку науки менеджменту.
11. Ситуаційний підхід у менеджменті.
12. Сутність і основні риси формальної організації.
13. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних.
14. Зовнішнє середовище організації. Оцінка факторів зовнішнього середовища.
15. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації.
16. Планування як функції менеджменту, його види. Класифікація планів організації.
17. Етапи процесу планування.
18. Визначення місій та цілей організації.

19. Принципи SWOT-аналізу.
20. Базові стратегії.
21. Економіко-організаційний зміст оперативного планування.
22. Структурна побудова управління організаціями.
23. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Переваги та недоліки.
24. Лінійно-функціональна та лінійно-штабна структури управління. Переваги та недоліки.
25. Дивізіональна та матрична структури управління.
26. Департаменталізація: сутність та види
27. Процес делегування повноважень та відповідальності.
28. Психологічні теорії мотивування.
29. Процесуальні теорії мотивації.
30. Мотиваційні засоби менеджера.
31. Оплата праці як основний чинник мотивування продуктивності праці.
32. Сучасні системи та форми стимулювання праці.
33. Методи соціального впливу та морального стимулювання.
34. Завдання та типи управлінського контролю.
35. Етапи контролювання.
36. Види управлінського контролю.
37. Системи контролювання.
38. Економічні та організаційно-розпорядчі методи менеджменту.
39. Методи менеджменту. Взаємозв'язок функцій та методів менеджменту.
40. Сутність і типи управлінських рішень.
41. Умови прийняття управлінських рішень.
42. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення.
43. Поведінкові аспекти ухвалення управлінського рішення.
44. Групове ухвалення рішення в організаціях.
45. Класифікація інформації, її сутність та значення в менеджменті.
46. Особливості надходження, утворення й використання інформації на рівнях менеджменту.
47. Носії, операції та процедури оброблення інформації у процесі менеджменту.
48. Поняття й характеристика комунікацій.
49. Комунікативний процес, його елементи та етапи.
50. Різновиди комунікацій. Комунікаційні бар'єри.
51. Методи вдосконалення комунікацій.
52. Природа лідерства та його складові.

53. Теорії лідерства.
54. Групи та команди в організаціях. Характеристика груп та команд.
55. Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення.
56. Сутність і роль планування в системі управління організацією.
57. Класифікація планів організації та їх взаємозв'язок.
58. Методи планування: балансові, нормативні, експертні.
59. Ділові переговори: підготовка, методи та стилі проведення, тактичні прийоми.
60. Сутність та види нарад: диктаторські, автократичні, дискусійні, вільні, змішані. Фактори, що підвищують ефективність проведення нарад.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. *Баєва О. В., Новальська Н. І., Ангелова В. І.* Практикум з менеджменту: Навч.-практ. посіб. для студ. вищ. навч. закл.: Ч. 1. — К.: МАУП, 2004. — 158 с.
2. *Василенко В. О.* Ситуаційний менеджмент: Навч. посіб. для студ. вузів. — 2-ге вид., випр. та доп. — К.: Центр навч. л-ри, 2005. — 372 с.
3. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: Учебник. — 3-е изд. — М.: Гадарика, 1998. — 528 с.
4. *Гріфін Р., Яцура В.* Основи менеджменту: Підручник.— Львів: Бак, 2001.— 624 с.
5. *Кузьмін О.Є., Мельник О. Г.* Основи менеджменту: Підручник.— К.: Академвидав, 2003.— 416 с.
6. *Новіков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В.* Основи адміністративного менеджменту: Навч. посіб. — К.: Центр навч. л-ри, 2004. — 560 с.
7. *Основи менеджменту: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. В. Баєва, Л. О. Згала-Лозинська, В. П. Сладкевич, Н. І. Фетісова / За ред. О. В. Баєвої, Л. О. Згала-Лозинської. — Ч. 2. — К.: МАУП, 2007. — 335 с.*
8. *Основи менеджменту: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. В. Антоноук, О. В. Баєва, Л. М. Берестецька та ін.; За ред. О. В. Баєвої, Н. І. Фетісової. — Ч. 1. — К.: МАУП, 2007. — 333 с.*

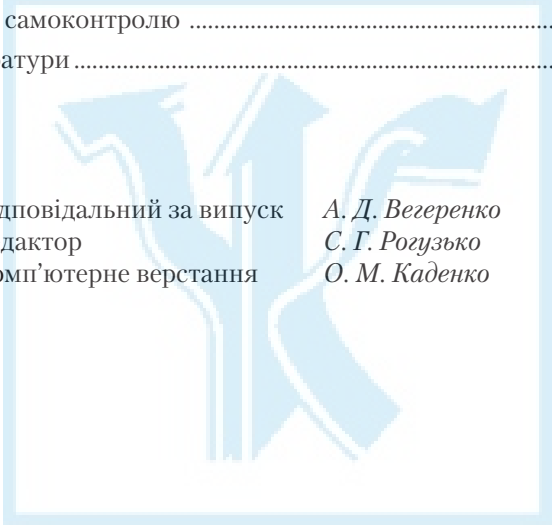
9. *Сладкевич В. П.* Сучасний менеджмент організацій: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. П. Сладкевич, А. Д. Чернявський. — К.: МАУП, 2007. — 488 с.
10. *Стадник В. В., Йохна М. А.* Менеджмент: Посібник. — К.: Академвидав, 2003. — 464 с.
11. *Хміль Ф. І.* Основи менеджменту: Підручник. — К.: Академвидав, 2003. — 608 с.

Додаткова

12. *Бодди Д., Пэйтон Р.* Основы менеджмента: Пер. с англ. / Под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 1999. — 816 с.
13. *Большаков А. С., Михайлов В. И.* Современный менеджмент: Теория и практика. — 2-е изд., испр. и доп. — СПб.: Питер, 2002. — 416 с.
14. *Кабушкин Н. И.* Основы менеджмента. — 4-е изд. — Минск: Новое знание, 2001. — 336 с.
15. *Классики менеджмента* — The IEVM Handbook of management Thinking: Энциклопедия / Пер. с англ. Ю. Н. Каптуревского; Под ред. М. Корнера. — СПб.: Питер, 2001. — 1168 с.
16. *Кравченко А. И.* История менеджмента: Учеб. пособие для студ. вузов. — М.: Академ. проект, 2000. — 352 с.
17. *Кредісов А. І.* Історія вчень менеджменту: Підручник для вищ. навч. закл. — К.: Знання України, 2001. — 300 с.
18. *Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А.* Менеджмент для керівників. — К.: Знання; КОО, 1999. — 556 с.
19. *Матвієнко О. В.* Основи інформаційного менеджменту: Навч. посіб. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 128 с.
20. *Матвієнко О. В., Цивін М. Н.* Основи менеджменту інформаційних систем. — 2-ге вид., перероб. та доп.: Навч. посіб. — К.: Центр навчальної л-ри, 2005. — 176 с.
21. *Мескон М. Х., М. Альберт, Ф. Хедоури* Основы менеджмента = Management: Пер. с англ. третьего изд. — М.: Дело, 1998. — 800 с.
22. *Пушкар Р. М., Тарнавська Н. П.* Менеджмент: теорія і практика: Піручник. — 3-тє вид., перероб. і доп. — Тернопіль: Карт-бланш, 2005. — 486 с.
23. *Саак А. Э.* Информационные технологии управления: Учеб. / А. Э. Саак, Е. В. Пахомов, В. Н. Тюшняков. — СПб.: Питер, 2005. — 320 с.
24. *Уотермен П. Р.* В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). — М.: Прогресс, 1986.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Теорія і практика менеджменту”	5
Зміст дисципліни “Теорія і практика менеджменту”	6
Самостійна робота студентів	12
Вказівки до виконання контрольної роботи	17
Варіанти контрольних робіт.....	17
Питання для самоконтролю	20
Список літератури	22



Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *С. Г. Рогузько*
Комп'ютерне верстання *О. М. Каденко*

Зам. № ВКЦ-3760

Підп. до друку 25.02.09. Формат 60×84/16. Папір офсетний.
Друк ротативний трафаретний.
Ум. друк. арк. 1,4. Обл.-вид. арк. 1,16. Тираж 50 пр.

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

ДП “Видавничий дім “Персонал”
03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. ХХ

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008 р.*