

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“ДІЛОВА ІНОЗЕМНА МОВА
ПРОФЕСІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ
(АНГЛІЙСЬКА)”
(для магістрів)
спеціальності
“АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”

МАУП

Київ

ДП «Видавничий дім «Персонал»

2009

Підготовлено доцентом кафедри іноземних мов *І. С. Баховим*

Затверджено на засіданні кафедри іноземних мов (протокол № 11 від 25.04.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Бахов І. С. Навчальна програма дисципліни “Ділова іноземна мова професійного спрямування (англійська)” (для магістрів) спеціальності “Адміністративний менеджмент”. — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 44 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, програмний матеріал дисципліни “Ділова іноземна мова професійного спрямування (англійська)” самостійну роботу студентів, питання для самоконтролю, вказівки до виконання контрольного завдання, а також список літератури.

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

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Знання іноземних мов у наш час є запорукою успішного спілкування, управління організаціями і ведення бізнесу. Відкритість сучасного українського суспільства, академічна мобільність студентів, наукові контакти та обміни, яскраво виражена професійна спрямованість вивчення іноземних мов визначають високий соціальний престиж лінгвістичної освіти. Зокрема, портрет сучасного спеціаліста в будь-якій сфері знань та діяльності немислимий без знання хоча б однієї іноземної мови. Нагальною потребою є також підвищення комунікативної компетентності.

Особливо важливим є усвідомлення суспільством того факту, що вивчення іноземних і ширше — нерідних мов і культур сприяє не тільки розвитку окремої особистості у світі, що динамічно змінюється, але і гармонійному розвитку всього суспільства, виховує повагу до рідної культури, прищеплює готовність до діалогу, толерантність у ставленні до інших мов і культур, здатність до міжкультурної взаємодії.

Україна — незалежна держава, яка здійснює ряд важливих заходів для того, щоб увійти до світового співтовариства. Економічні та політичні реформи стали причиною як інтернаціоналізації університетів, так і зростання мобільності викладачів та студентів. Суспільство потребує все більше спеціалістів, які можуть працювати на міжнародному рівні.

У цьому контексті останнім часом значення ділової англійської мови як засобу ділового спілкування набуло надзвичайної ваги в освіті в нашій країні.

Мета вивчення курсу “Ділова іноземна мова професійного спрямування (англійська)” — практичне оволодіння студентами системою англійської мови та нормативною базою її функціонування в комунікативно-мовленневих ситуаціях у сфері їхньої майбутньої професійної діяльності, якісна підготовка фахівця до іншомовного спілкування в професійній сфері на основі світового досвіду та рекомендацій Ради Європи.

В основу курсу покладені принципи системності, комунікативної та професійної спрямованості навчання, інтерактивності, інтеграції та мовленнево-розумової активності.

Засвоєння структури мови відбувається в типових комунікативних контекстах і основних видах мовленнєвої діяльності (аудіюванні, говорінні, читанні, письмі).

Передбачається також розвиток у студентів навичок самостійної роботи, що включає виконання домашніх завдань (читання, переклад та переказ тексту, лексико-граматичні вправи, письмовий переклад, підготовка повідомлень тощо); виконання контрольних робіт; індивідуальне прослуховування аудіокасет, перегляд відеоматеріалів. Постійне навчання навичкам читання та розуміння англійської спеціалізованої літератури в контексті сучасного життя і певної сфери трудової діяльності.

Дисципліна “Ділова іноземна мова професійного спрямування (англійська)” є наступною для вивчення магістрами напряму “Адміністративний менеджмент” після вивчення дисципліни “Ділова іноземна мова (англійська)”. Таким чином, курс ділової іноземної мови професійного спрямування передбачає використання набутих під час вивчення попередньої навчальної дисципліни знань, умінь та навичок для їх подальшого удосконалення та розвитку.

Основні завдання:

- вчити майбутнього спеціаліста вільно орієнтуватися в сучасному інформаційному потоці з метою удосконалення іншомовних умінь і навичок;
- удосконалювати комунікативні вміння й навички володіння діловою англійською мовою професійного спрямування;
- формувати у студентів сучасні уявлення про реалії життя в іншомовних країнах;
- розвивати вміння адекватно поводитися в різних життєвих ситуаціях ділового спілкування;
- готувати майбутнього фахівця до наукової діяльності, продовження освіти.

Наприкінці курсу студенти повинні вміти:

- вести бесіду-діалог проблемного характеру відповідно до програмної тематики;
- робити самостійні усні монологічні повідомлення англійською мовою за тематикою курсу;
- реферувати (усно та письмово) оригінальні різностильові тексти;
- здійснювати адекватний переклад з англійської мови на українську та навпаки текстів, що відповідають тематиці та рівню складності курсу.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“ДІЛОВА ІНОЗЕМНА МОВА ПРОФЕСІЙНОГО
СПРЯМУВАННЯ (АНГЛІЙСЬКА)”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
Змістовий модуль I	
1	Management effectiveness. Ефективний менеджмент
2	Organization. Організація
3	Planning. Планування
4	Strategic management. Стратегічний менеджмент
Змістовий модуль II	
5	Delegation. The art of delegation. Делегування. Мистецтво делегування
6	Decision making. Прийняття рішень
7	Group decision making. Групове прийняття рішень
8	Motivation. Мотивація
Змістовий модуль III	
9	Controlling in management. Контроль в управлінні
10	Conflicts. Конфлікти
11	Negotiations. Ведення переговорів
Змістовий модуль IV	
12	Leadership. Лідерство
13	Public administration. Державне управління
14	Public management. Державний менеджмент
15	President. President of Ukraine. Інститут президентства. Президент України
16	Government. Power. Уряд. Влада
17	Government of Ukraine. Уряд України
18	Administrative division of Ukraine. Адміністративний поділ України
Разом годин: 135	

ПРОГРАМНИЙ МАТЕРІАЛ
дисципліни
“ДІЛОВА ІНОЗЕМНА МОВА ПРОФЕСІЙНОГО
СПРЯМУВАННЯ (АНГЛІЙСЬКА)”

Змістовий модуль I

Тема 1. Management effectiveness. Ефективний менеджмент

1. Overview.
 - 1.1. Theoretical scope.
 - 1.2. Nature of managerial work.
2. Historical development.
 - 2.1. Early writing.
 - 2.1.1. Sun Tzu’s The Art of War.
 - 2.1.2. Niccolò Machiavelli’s “The Prince”.
 - 2.1.3. Adam Smith’s “The Wealth of Nations”.
 - 2.2. 19th century.
 - 2.3. 20th century.
 - 2.4. 21st century.
3. Management topics.
 - 3.1. Basic functions of management.
 - 3.2. Formation of the business policy.
 - 3.2.1. How to implement policies and strategies.
 - 3.2.2. The development of policies and strategies.
 - 3.2.3. Where policies and strategies fit into the planning process.
 - 3.3. Managerial levels and hierarchy.
4. Areas and categories and implementations of management.

Література: основна [47; 62];
додаткова [30; 31]

Тема 2 Organization

Contents

1. Organization in sociology.
2. Organization in management and organizational studies.
3. Organization theories.
4. Organizational structures.
 - 4.1. Pyramids or hierarchies.
 - 4.2. Committees or juries.
 - 4.3. Staff organization or cross-functional team.

- 4.4. Organization: Cyclical structure.
- 4.5. Matrix organization.
- 4.6. Ecologies.
- 4.7. “Chaordic” organizations.
- 4.8. The organization of the artist.
5. Leadership in organizations.
 - 5.1. Leadership in formal organizations.
 - 5.2. Leadership in informal organizations.
 - 5.3. Leader in organizations.
6. Hybrid organizations

Литература: основна [14; 15; 30; 38; 54];
додаткова [10; 16; 39; 53]

Тема 3. Planning

1. The planning process.
2. Applications.
 - 2.1. In public policy.
 - 2.2. Purpose of Plan.
 - 2.3. How a plan should be?
 - 2.4. Importance of the planning Process.
 - 2.5. Preparing Plan.
 - 2.6. In organizations.

Литература: основна [17; 57]

Тема 4. Strategic management

1. Processes.
 - 1.1. Strategy formulation.
 - 1.2. Strategy implementation.
 - 1.3. Strategy evaluation.
2. General approaches.
3. The strategy hierarchy.
4. Historical development of strategic management.
 - 4.1. Birth of strategic management.
 - 4.2. Growth and portfolio theory.
 - 4.3. The marketing revolution.
 - 4.4. The Japanese challenge.
 - 4.5. Gaining competitive advantage.
 - 4.6. The military theorists.
 - 4.7. Strategic change.
 - 4.8. Information and technology driven strategy.

5. The psychology of strategic management.
6. Reasons why strategic plans fail.
7. Criticisms of strategic management.

Література: основна [5; 19; 39];
додаткова [3; 20; 23; 25; 28; 33; 49; 57]

Змістовий модуль II

Тема 5. DELEGATION. THE ART OF DELEGATION

1. Delegation Theories.
 - 1.1. Tarn Agent – Theory.
 - 1.2. Principal – Agent Theory.
 - 1.3. Carltona Principle.
 - 1.4. Delegation as a credible commitment.
2. Applications of Delegation Theory.
 - 2.1. Independent Central Banks and Non Majoritarian Institutions.
 - 2.2. The European Union.
3. The art of delegation by *Gerard M. Blair*.

Література: основна [1–4];
додаткова [2; 24; 26; 27; 42]

Тема 6. Decision making

1. Factors influencing decision making processes.
 - 1.1. Cognitive and personal biases.
 - 1.2. Neuroscience perspective of decision making.
 - 1.3. Styles and methods of decision making.
 - 1.3.1. Positional and combinational styles.

Література: основна [24; 40; 42; 49; 59];
додаткова [15; 38; 40]

Тема 7. Group decision making

1. Formal systems.
2. Decision making in social setting.
 - 2.1. Moral dimension of decision making.
3. Decision making in healthcare.
4. Decision making in business and management.
5. Decision-makers and influencers.
6. Decision Support Systems.

Література: основна [25]

Тема 8. Motivation

1. Motivational concepts. Reward and reinforcement.
2. Intrinsic and extrinsic motivation.
3. Self-control.
4. Motivational Theories.
 - 4.1. Drive Reduction Theories.
 - 4.2. Cognitive dissonance theory.
 - 4.3. Affective-Arousal Theories.
 - 4.4. Need Achievement Theory.
 - 4.5. Need Theories. Need Hierarchy Theory.
 - 4.6. Herzberg's two-factor theory.
 - 4.7. Alderfer's ERG theory.
 - 4.8. Cognitive theories. Goal-setting theory.

Література: основна [27; 36; 43; 47];
додаткова [19]

Змістовий модуль III

Тема 9. Controlling in management

1. Definitions.
2. Characteristics of Control.
3. The elements of control.
 - 3.1. Relationship between the elements of control and information.
4. Kinds of control.
 - 4.1. Open- and Closed-Loop Control.
 - 4.2. Man and Machine Control.

Література: основна [29; 39; 52; 54; 55];
додаткова [39; 54; 55]

Тема 10. Conflicts

1. Types and Modes of Conflict.
2. Examples.
3. Causes of Conflict.
4. Ways of addressing conflict.

Conflict management

1. Scientific studies.
2. Counseling.

Conflict resolution

1. Among groups.
2. Among employees.
 - 2.1. Counseling.

Література: основна [30; 53]
додаткова [12; 53; 60]

Тема 11. Negotiations

1. Alternative dispute resolution.
2. Approaches to negotiation.
 - 2.1. The advocate's approach.
 - 2.2. The "win/win" negotiator's approach.
3. Emotion in negotiation.
 - 3.1. Positive affect in negotiation.
 - 3.2. Negative affect in negotiation.
 - 3.3. Conditions for emotion effect in negotiation.
 - 3.4. The effect of the partner's emotions.
 - 3.5. Problems with lab negotiation studies.

Література: основна [8; 12; 26; 60];
додаткова [1; 7; 9; 17; 45; 59]

Змістовий модуль IV

Тема 12. Leadership

1. Categories and types of leadership.
2. Leadership associated with positions of authority.
 - 2.1. Representative democracy.
 - 2.2. Leadership cycles.
 - 2.3. Titles emphasizing authority.
 - 2.4. Symbolism of leadership.
3. Leadership among primates.
4. Scope of leadership.
5. Leadership in organizations.
 - 5.1. Leadership in formal organizations.
 - 5.2. Leadership in informal organizations.
 - 5.3. Leader in organizations.
6. Orthogonality and leadership.
7. Support-structures for leadership.
8. Determining what makes "effective leadership".
 - 8.1. Suggested qualities of leadership.
 - 8.2. Leadership "styles" (per House and Podsakoff).

9. Leadership and vision.
10. Leadership's relation with management.
11. Leadership by a group.

- 11.1 Orpheus orchestra.

12. Historical views on leadership.
13. Alternatives to leadership.

Литература: основна [10; 11; 13; 30; 35; 48; 58; 64];
додаткова [5; 13; 34; 37; 43; 44; 46; 51; 61–63]

Тема 13. Public administration

1. The history of public administration.
 - 1.1. The pre-generation.
 - 1.2. The first generation.
 - 1.3. The second generation.
 - 1.4. The third generation.
 - 1.5. The Fourth Generation.
 - 1.6. The Fifth Generation.
2. Rational choice models of bureaucracy.
3. New public management (NPM) and its potential successors.
4. Public administration as an academic discipline.
5. Notable public administration/bureaucracy scholars.

Литература: основна [20; 21; 51; 63]

Тема 14. Public management

1. Problems with current models of Public Management.
2. Problems posed by current Politico-Bureaucratic arrangements.
 - 2.1. Inability to stem the rise of power-hungry dominators.
 - 2.2. Inability to stem world domination by International Capitalism.
 - 2.3. The Creation of Money.
 - 2.4. The International Monetary Fund (IMF).
 - 2.5. International Trade Agreements and the World Trade Organization.
 - 2.6. National Governments and the TNCs.
 - 2.7. Western Domination.
 - 2.8. How has all this come about?
 - 2.9. The failure of well intentioned public policies.
 - 2.10. Problems Inherent in "Democracy".
 - 2.10.1. The problem of centralized planning.
 - 2.10.2. The unrepresentativeness of representatives.

2.10.3. The tyranny of the majority.

2.10.4. The tendency to arrive at decisions that no rational person could endorse.

3. The Management of Society via the “Market”.

4. Toward a way forward.

Литература: основна [34; 37; 50; 61];
додаткова [6; 8; 11; 14; 21; 23; 29; 32; 36; 47; 48; 56; 58]

Тема 15. President. President of Ukraine

1. History.
2. Presidents in democratic countries and international organizations.
 - 2.1. Presidential systems.
 - 2.2. Parliamentary systems.
 - 2.3. Presidential titles for non heads of state.
 - 2.4. Semi-presidential systems.
 - 2.5. Collective Presidency.
3. Presidents in dictatorships.
4. Presidential symbols.
5. Presidential ranks.
6. Sub-national presidents.
7. Non-governmental presidents.
 - 7.1. Judiciary.
 - 7.1.1. France.
 - 7.1.2. Scotland.
 - 7.2. Other.
8. Presidential chronologies of United Nations member countries.
9. President of Ukraine. Powers and duties.

Литература: основна [47]

Тема 16. Government

1. Types of government.
2. Origin of government.
 - 2.1. Fundamental purpose of government.
 - 2.2. Early governments.
 - 2.3. Expanded roles for government.
 - 2.3.1. Military defense.
 - 2.3.2. Economic security.
 - 2.3.3. Social security.
 - 2.3.4. Environmental security.

3. Positive Aspects of Government.
 - 3.1. Upper economic class support.
 - 3.2. Support for democracy.
 - 3.3. Religion.
4. Negative Aspects of Government.
 - 4.1. War.
 - 4.2. Enslavement.
 - 4.3. Religious opposition.
 - 4.4. Class oppression.
5. Critical views and alternatives.

Література: основна [5; 7; 16; 22; 28; 41; 44–46; 56];
додаткова [35; 52]

Тема 17. Government of Ukraine

1. Country summary info.
2. State symbols.
3. Head of state.
 - 3.1. Recent development.
4. Legislative branch.
5. Executive branch.
 - 5.1. Recent development.
6. Judicial branch.
7. Other bodies.

Література: основна [1–4]

Тема 18. Administrative division of Ukraine

1. Overview.
2. General scheme of administrative subdivision.
3. Oblasts.
4. Autonomous Republic of Crimea.
5. Municipalities.
6. Raions.

Література: основна [1–4]

САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Передбачається розвиток у студентів навичок самостійної роботи, що включає виконання домашніх завдань (читання, переклад та переказ тексту, лексико-граматичні вправи, письмовий переклад, підготовка повідомлень тощо); виконання контрольних робіт; прослуховування аудіокасет, перегляд відеоматеріалів.

Особлива увага в самостійній роботі приділяється підготовці усних повідомлень, діалогів та монологів англійською мовою, самостійному вивченню окремих питань тем курсу, огляду рекомендованої літератури англійською мовою, перекладу з англійської мови на українську та з української мови на англійську.

Форми поточного та підсумкового контролю

Поточний контроль знань здійснюється шляхом усного опитування вивчених тем курсу, усного та письмового перекладу з англійської мови на українську та навпаки.

Підсумковий контроль знань проводиться в кінці семестру за умови наявності позитивних оцінок поточного контролю шляхом проведення усного заліку/іспиту.

Екзаменаційна картка складається з одного теоретичного і двох практичних завдань:

- читання, переклад та переказ тексту;
- бесіда на запропоновану тему курсу;
- переклад речень з української мови на англійську.

Вимоги до іспитів

1. Прочитати, перекласти на українську мову та переказати оригінальний текст. Обсяг тексту 2000–2500 друкованих знаків.
2. Зробити усне повідомлення за широким спектром тем, вивчених упродовж семестру. Монологічне висловлювання обов'язково повинне включати лексико-граматичний матеріал, засвоєний протягом семестру, відповідати мовним нормам, бути логічним і послідовним. Обсяг 10 – 15 речень.
3. Усно перекласти речення з української мови на англійську (за тематикою, визначеною для кожного етапу навчання). Обсяг перекладу – 5 речень.

Час на підготовку – 30 хвилин.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Organization in management and organizational studies.
2. Management effectiveness.
3. Basic functions of management.
4. Organization theories.
5. Organizational structures.
6. Pyramids or hierarchies.

7. Organization: Cyclical structure.
8. Matrix organization.
9. Leadership in organizations.
10. Hybrid organizations.
11. The planning process.
12. Importance of the planning process.
13. The psychology of strategic management.
14. The strategy hierarchy.
15. Historical development of strategic management.
16. Reasons why strategic plans fail.
17. Criticism of strategic management.
18. Delegation Theories.
19. Application of delegation theory.
20. Factors influencing decision making processes.
21. Styles and methods of decision making.
22. Decision making in business and management.
23. Motivational concepts.
24. Reward and reinforcement.
25. Self-control.
26. Need Theories. Need Hierarchy theory.
27. Motivational Theories.
28. Characteristics of Control.
29. Kinds of control.
30. Types and Modes of Conflict.
31. Causes of Conflict.
32. Ways of addressing conflict.
33. Conflict management.
34. Conflict resolution.
35. Negotiations.
36. Alternative dispute resolution.
37. Approaches to negotiation.
38. Emotions in negotiation.
39. Categories and types of leadership.
40. Leadership associated with positions of authority.
41. Representative democracy.
42. Leadership cycles.
43. Titles emphasizing authority.
44. Symbolism of leadership.
45. Leadership in organizations.

46. Leadership and vision.
47. Leadership's relation with management.
48. Historical views on leadership.
49. The history of public administration.
50. Rational choice models of bureaucracy.
51. New public management (NPM) and its potential successors.
52. Notable public administration/bureaucracy scholars.
53. Problems with current models of Public Management'.
54. The International Monetary Fund.
55. Presidential systems. President of Ukraine.
56. Parliamentary systems.
57. Powers and duties.
58. Types of government.
59. Positive and Negative Aspects of Government.
60. Government of Ukraine Administrative division of Ukraine.

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОГО ЗАВДАННЯ

Студенти заочної та дистанційної форм навчання виконують контрольні завдання. Їх оформляють в окремому зошиті, зазначивши своє прізвище, ім'я та по батькові; індекс групи та варіант контрольного завдання. Варіант контрольного завдання студент обирає відповідно до останньої цифри своєї залікової книжки.

Роботу треба виконувати своєчасно, писати чітким почерком або подавати у друкованому вигляді, залишаючи поля для зауважень та методичних вказівок викладача, який перевірятиме роботу. Студент має подати роботу для перевірки у встановлений викладачем термін.

Одержавши перевірену роботу, студент повинен проаналізувати помилки і врахувати зауваження та рекомендації. Слід опрацювати ще раз матеріал, в якому було допущено помилки, і подати виправлений варіант.

Перевірені контрольні роботи є навчальними документами і зберігаються до закінчення терміну навчання.

Контрольні завдання

Варіант 1

1. Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.

PUBLIC ADMINISTRATION AS AN ACADEMIC DISCIPLINE

A Public Administrator can fill many voids. The academic field evolved in the United States from both academic political science and law as a separate study in the 1910s. In Europe, notably England and Germany (Max Weber), it started as a separate scholarly field in the 1890s, but it was first taught in Continental universities in the 1720s. The Federalist Papers several times referred to the importance of good administration, and scholars such as John A. Rohr see a long history behind the constitutional legitimacy of government bureaucracy.

There is minor tradition that holds that the more specific term public management refers to ordinary, routine or typical management concerns, but in the context of achieving public good. Others see public management as a new, economically driven perspective on the operation of government. This latter view is often termed “new public management” by its advocates and can be seen as a reform attempt aimed at reemphasizing the professional nature of the field versus its academic, moral or disciplinary characteristics. A few public administration theorists advocate a bright line differentiation of the professional field from related academic disciplines like political science and sociology. But, in general, the interdiscipline rather than a discipline.

As a field, public administration can be compared to business administration, and the MPA viewed as similar to an MBA for those wishing to pursue governmental or non-profit careers. An MPA often entails substantial ethical and sociological aspects not usually found in business schools. There are derivative and related degrees that address public affairs, public policy, and the like. Differences often connote program emphases on policy analysis techniques or other topical focuses such as the study of international affairs as opposed to focuses on constitutional issues such as separation of powers, administrative law, problems of governance and power, and participatory democracy.

Public administration theory is the domain where discussions of the meaning and purpose of government, bureaucracy, budgets, governance, and public affairs take place in the field. In recent years, public administration theory has occasionally connoted a heavy orientation

toward critical theory and postmodern philosophical notions of government, governance, and power, but many public administration scholars support a classic definition of the term which gives weight to constitutionality, service, bureaucratic forms of organization, and hierarchical government linary nature of PA.

Перекладіть з української на англійську мову.

1. Управління діяльністю людських колективів здійснюється в системі “суб’єкт — об’єкт”.
2. Другий вид управління здійснюється в системах “людина — машина”, “людина — природа”.
3. Поділ управління відбувається і за сферами суспільного життя: управління матеріальним виробництвом, управління духовним виробництвом, управління споживанням.
4. Управління споживанням — це складна система маркетингового забезпечення реалізації продукції, система матеріального і морального заохочення працівників, соціальне забезпечення тих, хто не працює.
5. Окремо відбувається управління так званими невиробничими видами діяльності: військовою справою, політичною діяльністю, медициною та видами робіт, які мають функціональне призначення (міліція, суд, прокуратура) тощо.

Варіант 2

1. *Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.*

DEVELOPMENT OF BUREAUCRACY

Perhaps the early example of a bureaucrat is the scribe, who first arose as a professional in the early cities of Sumer. The Sumerian script was so complicated that it required specialists who had trained for their entire lives in the discipline of writing to manipulate it. These scribes could wield significant power, as they had a total monopoly on the keeping of records and creation of inscriptions on monuments to kings.

In later, larger empires like Achaemenid Persia, bureaucracies quickly expanded as government expanded and increased its functions. In the Persian Empire, the central government was divided into administrative provinces led by satraps. The satraps were appointed by the Shah to control the provinces. In addition, a general and a royal secretary were stationed in each province to supervise troop recruitment and keep

records, respectively. The Achaemenid Great Kings also sent royal inspectors to tour the empire and report on local conditions.

The most modernesque of all ancient bureaucracies, however, was the Chinese bureaucracy. During the chaos of the Spring and Autumn Period and the Warring States, Confucius recognized the need for a stable system of administrators to lend good governance even when the leaders were inept. Chinese bureaucracy, first implemented during the Qin dynasty but under more Confucian lines under the Han, calls for the appointment of bureaucratic positions based on merit via a system of examinations. Although the power of the Chinese bureaucrats waxed and waned throughout China's long history, the imperial examination system lasted as late as 1905, and modern China still employs a formidable bureaucracy in its daily workings.

Modern bureaucracies arose as the government of states grew larger during the modern period, and especially following the Industrial Revolution. Tax collectors, perhaps the most reviled of all bureaucrats, became increasingly necessary as states began to take in more and more revenue, while the role of administrators increased as the functions of government multiplied. Along with this expansion, though, came the recognition of the corruption and nepotism often inherent within the managerial system, leading to civil service reform on a large scale in many countries towards the end of the 19th century.

Перекладіть з української на англійську мову.

1. Види управління створили можливість управлінського аналізу.
2. До структури аналізу входять анатомія управління, морфологія управління, управлінський діагноз, управлінський синтез, управлінська оцінка, управлінська ефективність, управлінські витрати, управлінська економія тощо.
3. В умовах ринкової організації особливої ваги набирає потенціал управління як виду виробничої, продуктивної діяльності, управління як продукт, який має свою ринкову ціну, собівартість і вартість.
4. Основними функціями управління є прогнозування, програмування, планування, регулювання, координація і контроль.
5. Програмування — це визначення магістральних шляхів і завдань розвитку об'єкта, що виникають на їх основі, в часі і просторі.

Варіант 3

1. Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.

GOVERNMENT

In political science and constitutional law, the executive is the branch of government responsible for the day-to-day management of the state. In many countries, it is referred to simply as the government, but this usage can be confusing in an international context. The executive branch contains the head of government, who is the head of this branch. Under the doctrine of the separation of powers, the executive is not supposed to make laws (role of the legislature), nor to interpret them (role of the judiciary), their purpose is to enforce them: in practice, this separation is rarely absolute. The executive is identified by the Head of Government. In a presidential system, this person (the President) may also be the Head of State, where as in a parliamentary system he or she is usually the leader of the largest party in the legislature and is most commonly termed the Prime Minister (Taoiseach in the Republic of Ireland, (Federal) Chancellor in Germany and Austria). In France, executive power is shared between the President and the Prime Minister and this system has been reproduced in a number of former French colonies, while Switzerland and Bosnia and Herzegovina likewise have collegiate systems for the role of Head of State and Government. The Head of Government is assisted by a number of ministers, who usually have responsibilities for particular areas (e. g. health, education, foreign affairs), and by a large number of government employees or civil servants.

HEAD OF GOVERNMENT

In parliamentary systems, the head of government is generally the Prime Minister, who usually heads a cabinet which must rely on the direct or indirect support of Government. In essence, the Prime Minister is the leader of the largest elected party in a parliament. In Westminster Systems, like the United Kingdom, Canada or Australia, executive authority is nominally and theoretically vested in the Sovereign. However the Sovereign does not always actively exercise executive powers, since this is performed by a Prime Minister and a Cabinet on his or her behalf.

Other countries have presidential systems, in which the head of government is elected separately from the legislature and is not accountable to it. The United States of America pioneered this system in its modern form.

Semi-presidential systems may exist in some countries, and often have both a President and a Prime Minister. Such systems can be seen in countries such as France and Ukraine. However, the balance of power between the two heads of government may vary, and it is dependent on the country in question. Sri Lanka has witnessed a bitter power struggle between its President and Prime Minister, particularly due to a difference in political parties.

Think and answer.

Перекладіть з української на англійську мову.

1. Прогнозування — це встановлення потенціалу об'єкта, його розрахунок у часі і просторі.
2. Планування — це розрахунок реалізації основних шляхів і завдань розвитку об'єкта, підведення під них розрахованих гарантій реалізації (матеріальних, духовних, організаційних).
3. Координація — це приведення у відповідність діяльності різних об'єктів для реалізації єдиної мети, але безпосередньо не зв'язаних між собою.
4. Контроль — це слідкування за процесом діяльності, а також встановлення реальних витрат і результатів управлінської діяльності, а також її всебічної ефективності.
5. Функція прогнозування є визначальною, такою, що повинна створити гарантії певної ефективності управлінського рішення.

Варіант 4

1. *Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на запитання.*

ROLES OF THE HEAD OF STATE

Often depending on which constitutional category (above) a head of state belongs to, they may have some or all of the roles listed below, and various other ones.

SYMBOLIC ROLE

One of the most important roles of the modern head of state is being a living national symbol of the state; in monarchies this extends to the sovereign being a symbol of the unbroken continuity of the state. For instance, the Canadian monarch is described by the government as being the personification of the Canadian state, and is described by the Department of Canadian Heritage as the "personal symbol of allegiance, unity and authority for all Canadians."

In many countries, official portraits of the head of state can be found in government offices, courts of law, even airports, libraries, and other public buildings. The idea, sometimes regulated by law, is to use these portraits to make the public aware of the symbolic connection to the government, a practice that dates back to mediaeval times. Sometimes this practice is taken to excess, and the head of state begins to believe that he is the only symbol of the nation, resulting in the emergence of a personality cult where the image of the head of state is the only visual representation of the country, surpassing other symbols such as the flag, constitution, founding father(s) etc. A modern champion in this field was Adolf Hitler, the Nazi Führer. Other common iconic presences, especially of monarchs, are on coins, stamps, and banknotes; more discreet variations see them represented by a mention and/or signature. Furthermore, various institutions, monuments, and the like, are named for current or previous heads of state, such as streets and squares, schools, charitable and other organisations; in monarchies (e. g. Belgium) there can even be a practice to attribute the adjective 'royal' on demand based on existence for a given number of years. However such political techniques can also be used by leaders without the formal rank of head of state, even party – and other revolutionary leaders without formal state mandate.

In general, the active duties amount to a ceremonial role. Thus in diplomatic affairs, heads of state are often the first person to greet an important foreign visitor. They may also assume a sort of informal host role during the VIP's visit, inviting the visitor to a state dinner at his or her mansion or palace, or some other equally hospitable affair.

At home, they are expected to render luster to various occasions by their presence, such as by attending artistic or sports performances or competitions, expositions, celebrations, military parades and remembrances, prominent funerals, visiting parts of the country, enterprises, care facilities (often in a theatrical honour box, on a platform, on the front row, at the honours table etc.), sometimes performing a symbolic act such as cutting a ribbon or pushing a button at an opening, christening something with champagne, laying the first stone, and so on. Some parts of national life receive their regular attention, often on an annual basis, or even in the form of official patronage.

As the potential for such invitations is enormous, such duties are often in part delegated: to such persons as a spouse, other members of the dynasty, a vice-president –for whom this is often the core of their public role– or in other cases (possibly as a message, for instance, to distance

themselves without giving protocollary offence) just a military or other aide.

For non-executive heads of state there is often a degree of censorship by the politically responsible government (such as the prime minister), discreetly approving agenda and speeches, especially where the constitution (or customary law) assumes all political responsibility by granting the crown inviolability (in fact also imposing political emasculation) as in the Kingdom of Belgium from its very beginning; in a monarchy this may even be extended to some degree to other members of the dynasty, especially the heir to the throne.

Перекладіть з української на англійську мову.

1. До примусових методів належать методи управління економічним, політичним і духовним життям суспільства.
2. Примусові методи мають правове забезпечення: починаючи з Конституції країни і закінчуючи управлінськими рішеннями місцевого рівня, включаючи і рішення управлінців трудовими колективами.
3. До методів переконання входять теоретичні викладки, соціологічні аналізи, різні науково-практичні концепції, якими можуть керуватися об'єкти управління.
4. До методів переконання також належать методи морального заохочення.
5. Будь-яке управлінське рішення постає з урахування існуючих у суспільстві моральних норм.

Варіант 5

1. *Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.*

ADVANTAGES OF PRESIDENTIAL SYSTEMS

Supporters generally claim four basic advantages for presidential systems:

- **Direct mandate** — in a presidential system, the president is often elected directly by the people. To some, this makes the president's power more legitimate than that of a leader appointed indirectly. In the United States, the president is not elected directly, but by an electoral college, although the post is still considered to be popularly elected.
- **Separation of powers** — a presidential system establishes the presidency and the legislature as two parallel structures. Supporters

claim that this arrangement allows each structure to supervise the other, preventing abuses.

- **Speed and decisiveness** — some argue that a president with strong powers can usually enact changes quickly. However, others argue that the separation of powers slows the system down.
- **Stability** — a president, by virtue of a fixed term, may provide more stability than a prime minister who can be dismissed at any time.

DIRECT MANDATE

A prime minister is usually chosen by a few individuals of the legislature, while a president is usually chosen by the people. According to supporters of the presidential system, a popularly elected leadership is inherently more democratic than a leadership chosen by a legislative body, even if the legislative body was itself elected.

Through making more than one electoral choice, voters in a presidential system can more accurately indicate their policy preferences. For example, in the United States of America, some political scientists interpret the late Cold War tendency to elect a Democratic Congress and a Republican president as the choice for a Republican foreign policy and a Democratic domestic policy.

It is also stated that the direct mandate of a president makes him or her more accountable. The reasoning behind this argument is that a prime minister is “shielded” from public opinion by the apparatus of state, being several steps removed. Critics of this view note, however, that presidents cannot typically be removed from power when their policies no longer reflect the wishes of the citizenry. (In the United States, presidents can only be removed by an Impeachment trial for “High Crimes and Misdemeanors,” whereas prime ministers can typically be removed if they fail a motion of confidence in their government.)

SEPARATION OF POWERS

The fact that a presidential system separates the executive from the legislature is sometimes held up as an advantage, in that each branch may scrutinize the actions of the other. In a parliamentary system, the executive is drawn from the legislature, making criticism of one by the other considerably less likely. A formal condemnation of the executive by the legislature is often regarded to be a vote of no confidence. According to supporters of the presidential system, the lack of checks and balances means that misconduct by a prime minister may never be discovered.

Writing about Watergate, Woodrow Wyatt, a former MP in the UK, said “don't think a Watergate couldn't happen here, you just wouldn't hear about it”. (ibid)

Critics respond that if a presidential system's legislature is controlled by the president's party, the same situation exists. Proponents note that even in such a situation a legislator from the president's party is in a better position to criticize the president or his policies should he deem it necessary, since a president is immune to the effects of a motion of no confidence. In parliamentary systems, party discipline is much more strictly enforced. If a parliamentary backbencher publicly criticizes the executive or its policies to any significant extent then he/she faces a much higher prospect of losing his/her party's nomination, or even outright expulsion from the party.

Despite the existence of the no confidence vote, in practice, it is extremely difficult to stop a prime minister or cabinet that has made its decision. To vote down important legislation that has been proposed by the cabinet is considered to be a vote of no confidence is thus means the government falls and new elections must be held, a consequence few backbenchers are willing to endure. Hence, a no confidence vote in some parliamentary countries, like Britain, only occurs a few times in a century. In 1931, David Lloyd George told a select committee: “Parliament has really no control over the executive; it is a pure fiction.” (Schlesinger 1982)

Перекладіть з української на англійську мову.

1. Управлінська діяльність полягає в умінні пов'язувати кожне рішення з дійсним рухом суспільства, з його прогресивними тенденціями.
2. Управлінська система має діставати безперервну інформацію про майбутній розвиток суспільства (об'єкта) як єдиного цілого, а також його підсистем.
3. Важливим системним принципом управління є вміння знайти головну ланку серед управлінських завдань.
4. Управління економікою в умовах ринку потребує мінімум адміністративних санкцій.
5. Цей мінімум повинен слугувати економічній ефективності ринкового виробництва, і не лише економічній, а й політичній і духовній.

Варіант 6

1. Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.

SEPARATION OF POWERS VS. FUSION OF POWERS

In democratic systems of governance, a continuum exists between “Presidential government” and “Parliamentary government”. “Separation of powers” is a feature more inherent to presidential systems, whereas “fusion of powers” is characteristic of parliamentary ones. “Mixed systems” fall somewhere in between, usually near the midpoint; the most notable example of a mixed system is France’s (current) Fifth Republic.

In fusion of powers, one estate (invariably the elected legislature) is supreme, and the other estates are subservient to it. In separation of powers, each estate is largely (although not necessarily entirely) independent of the others. *Independent* in this context means either that selection of each estate happens independently of the other estates or at least that each estate is not beholden to any of the others for its continued existence.

Accordingly, in a fusion of powers system such as that of the United Kingdom, first described as such by Walter Bagehot, the people elect the legislature, which in turn “creates” the executive. As Professor Cheryl Saunders writes, “... the intermixture of institutions [in the UK] is such that it is almost impossible to describe it as a separation of powers.” In a separation of powers, the national legislature does not select the person or persons of the executive; instead, the executive is chosen by other means (direct popular election, electoral college selection etc.) In a parliamentary system, when the term of the legislature ends, so too may the tenure of the executive selected by that legislature. Although in a presidential system the executive’s term may or may not coincide with the legislature’s, their selection is technically independent of the legislature. However, when the executive’s party controls the legislature, the executive often reaps the benefits of what is, in effect, a “fusion of powers”. Such situations may thwart the constitutional goal or normal popular perception that the legislature is the more democratic branch or the one “closer to the people”, reducing it to a virtual “consultative assembly”, politically or procedurally unable—or unwilling—to hold the executive accountable in the event of blatant, even boldly admitted, “high crimes and misdemeanors.”

Перекладіть з української на англійську мову.

1. Основних стадій управлінського циклу чотири: збирання та аналіз інформації про об’єкт управління, його минуле, сучасне і мож-

ливе майбутнє, підготовка й прийняття управлінського рішення, оцінка результатів управлінських дій у процедурі звіту про виконання управлінського рішення, контроль за всіма цими діями.

2. Перша стадія управлінського циклу забезпечена спеціальною наукою — інформатикою.
3. Друга стадія також забезпечена спеціальним науковим знанням — теорією рішень, яка включає в себе і кібернетику як найбільш загальну науку управління.
4. Третя стадія також має своє знання — загальну організаційну науку — тектологію, родоначальником якої є О. О. Богданов.
5. Четверта стадія забезпечена теорією зворотного зв'язку та її частинною — контролем, на якому відбувається розрахований управлінський цикл.

Варіант 7

1. *Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.*

DIFFERENT VIEWS OF SOVEREIGNTIES

There exist vastly differing views on the moral bases of sovereignty. These views translate into various bases for legal systems:

- Partisans of the divine right of kings argue that the monarch is sovereign by divine right, and not by the agreement of the people. Taken to its conclusion, this may translate into a system of absolute monarchy.
- The second book of Jean-Jacques Rousseau's *Du Contrat Social, ou Principes du droit politique* (1762) deals with sovereignty and its rights. Sovereignty, or the general will, is inalienable, for the will cannot be transmitted; it is indivisible, since it is essentially general; it is infallible and always right, determined and limited in its power by the common interest; it acts through laws. Law is the decision of the general will in regard to some object of common interest, but though the general will is always right and desires only good, its judgment is not always enlightened, and consequently does not always see wherein the common good lies; hence the necessity of the legislator. But the legislator has, of himself, no authority; he is only a guide who drafts and proposes laws, but the people alone (that is, the sovereign or general will) has authority to make and impose them.

- Democracy is based on the concept of popular sovereignty. Representative democracies permit (against Rousseau's thought) a transfer of the exercise of sovereignty from the people to the parliament or the government. Parliamentary sovereignty refers to a representative democracy where the Parliament is, ultimately, the source of sovereignty, and not the executive power.
- Anarchists and some libertarians deny the sovereignty of states and governments. Anarchists often argue for a specific individual kind of sovereignty, such as the Anarch as a sovereign individual. Salvador Dalí, for instance, talked of “anarcho-monarchist” (as usual, tongue in cheek); Antonin Artaud of Heliogabalus: Or, The Crowned Anarchist; Max Stirner of *The Ego and Its Own*; Georges Bataille and Jacques Derrida of a kind of “antisoveryignty”. Therefore, anarchists join a classical conception of the individual as sovereign of himself, which forms the basis of political consciousness. The unified consciousness is sovereignty over one's own body, as Nietzsche demonstrated (see also Pierre Klossowski's book on Nietzsche and the Vicious Circle). See also self-ownership and Sovereignty of the individual.
- Republican form of government acknowledges that the sovereign power is founded in the people, individually, not in the collective or whole body of free citizens, as in a democratic form. Thus no majority can deprive a minority of their sovereign rights and powers.
- Imperialists hold a view of sovereignty where power rightfully exists with those states that hold the greatest ability to impose the will of said state, by force or threat of force, over the populace or other states with weaker military or political will. They effectively deny the sovereignty of the individual in deference to either the 'good' of the whole, or to divine right. See Karl Marx, Mao Zedong, Adolf Hitler.

The key element of sovereignty in the legalistic sense is that of exclusivity of jurisdiction.

Specifically, when a decision is made by a sovereign entity, it cannot generally be overruled by a higher authority. Further, it is generally held that another legal element of sovereignty requires not only the legal right to exercise power, but the actual exercise of such power. (“No de jure sovereignty without de facto sovereignty.”) In other words, neither claiming/being proclaimed Sovereign, nor merely exercising the power of a Sovereign is sufficient; sovereignty requires both elements.

Перекладіть з української на англійську мову

1. Головним управлінським інститутом є держава, якщо навіть на чолі системи управління стоїть монарх.
2. Вищим управлінським державним актом є конституція країни.
3. Соціальні аспекти управлінської ефективності будь-якої організаційної структури є певним виміром впливу управлінських рішень на соціальні об'єкти.
4. Високоефективну організацію виробничих відносин слід вважати найскладнішим завданням початкового етапу будівництва українського суспільства.
5. Оволодіти наукою управління можна двома шляхами: власного чи запозиченого досвіду.

Варіант 8

1. *Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.*

THE PSYCHOLOGY OF STRATEGIC MANAGEMENT

Several psychologists have conducted studies to determine the psychological patterns involved in strategic management. Typically senior managers have been asked how they go about making strategic decisions. A 1938 treatise by Chester Barnard, that was based on his own experience as a business executive, sees the process as informal, intuitive, non-routinized, and involving primarily oral, 2-way communications. Bernard says "The process is the sensing of the organization as a whole and the total situation relevant to it. It transcends the capacity of merely intellectual methods, and the techniques of discriminating the factors of the situation. The terms pertinent to it are "feeling", "judgement", "sense", "proportion", "balance", "appropriateness". It is a matter of art rather than science."

In 1973, Henry Mintzberg found that senior managers typically deal with unpredictable situations so they strategize in ad hoc, flexible, dynamic, and implicit ways. He says, "The job breeds adaptive information-manipulators who prefer the live concrete situation. The manager works in an environment of stimulus-response, and he develops in his work a clear preference for live action."

In 1982, John Kotter studied the daily activities of 15 executives and concluded that they spent most of their time developing and working a network of relationships from which they gained general insights and specific details to be used in making strategic decisions. They tended to use "mental road maps" rather than systematic planning techniques.

Daniel Isenberg's 1984 study of senior managers found that their decisions were highly intuitive. Executives often sensed what they were going to do before they could explain why. He claimed in 1986 that one of the reasons for this is the complexity of strategic decisions and the resultant information uncertainty.

Shoshana Zuboff (1988) claims that information technology is widening the divide between senior managers (who typically make strategic decisions) and operational level managers (who typically make routine decisions). She claims that prior to the widespread use of computer systems, managers, even at the most senior level, engaged in both strategic decisions and routine administration, but as computers facilitated (She called it "deskilled") routine processes, these activities were moved further down the hierarchy, leaving senior management free for strategic decisions making.

In 1977, Abraham Zaleznik identified a difference between leaders and managers. He describes leadership as visionaries who inspire. They care about substance. Whereas managers are claimed to care about process, plans, and form.^[91] He also claimed in 1989 that the rise of the manager was the main factor that caused the decline of American business in the 1970s and 80s. Lack of leadership is most damaging at the level of strategic management where it can paralyze an entire organization.

According to Corner, Kinichi, and Keats, strategic decision making in organizations occurs at two levels: individual and aggregate. They have developed a model of parallel strategic decision making. The model identifies two parallel processes both of which involve getting attention, encoding information, storage and retrieval of information, strategic choice, strategic outcome, and feedback. The individual and organizational processes are not independent however. They interact at each stage of the process.

Перекладіть з української на англійську мову.

1. Структура економічних методів управління, як правило, представлена трьома групами: методи безпосереднього матеріального стимулювання, методи організації трудового процесу і методи співучасті у прибутках.
2. Система управління допомагає розпоряджатися власним багатством, підвищує відповідальність за ефективність його використання, на ділі забезпечує участь виробників в управлінні приватновласницькою економікою, є реальним шляхом утвердження і приватновласницького управління.

3. Матеріальне стимулювання має мінімально гарантований і ситуативний зміст, який виступає як чинник підвищення продуктивності праці.
4. Методи організаційного змісту — хронометрування, вивчення рухів, нормування, технологічне удосконалення, що призводить до зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці та економії потенціалу працівника.
5. Методи співучасті у прибутках — це включення працівників у ті сфери діяльності, зокрема, економічну, які дають їм можливість отримувати винагороду не лише за вироблений продукт, а й за внесок у виробництво, який вони здійснили у будь-якій формі.

Варіант 9

1. **Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.**

The Art of Delegation

by Gerard M Blair

Delegation is a skill of which we have all heard — but which few understand. It can be used either as an excuse for dumping failure onto the shoulders of subordinates, or as a dynamic tool for motivating and training your team to realize their full potential.

“I delegate myne auctorite” (Palsgrave 1530)

Everyone knows about delegation. Most managers hear about it in the cradle as mother talks earnestly to the baby-sitter: “just enjoy the television... this is what you do if... if there is any trouble call me at...”; people have been writing about it for nearly half a millennium; yet few actually understand it.

Delegation underpins a style of management which allows your staff to use and develop their skills and knowledge to the full potential. Without delegation, you lose their full value.

As the ancient quotation above suggests, delegation is primarily about entrusting your authority to others. This means that they can act and initiate independently; and that they assume responsibility with you for certain tasks. If something goes wrong, you remain responsible since you are the manager; the trick is to delegate in such a way that things get done but do not go (badly) wrong.

Objective

The objective of delegation is to get the job done by someone else. Not just the simple tasks of reading instructions and turning a lever, but also the decision making and changes which depend upon new information. With delegation, your staff have the authority to react to situations without referring back to you.

If you tell the janitor to empty the bins on Tuesdays and Fridays, the bins will be emptied on Tuesdays and Fridays. If the bins overflow on Wednesday, they will be emptied on Friday. If instead you said to empty the bins as often as necessary, the janitor would decide how often and adapt to special circumstances. You might suggest a regular schedule (teach the janitor a little personal time management), but by leaving the decision up to the janitor you will apply his/her local knowledge to the problem. Consider this frankly: do you want to be an expert on bin emptying, can you construct an instruction to cover all possible contingencies? If not, delegate to someone who gets paid for it.

To enable someone else to do the job for you, you must ensure that:

- they know what you want
- they have the authority to achieve it
- they know how to do it.

These all depend upon communicating clearly the nature of the task, the extent of their discretion, and the sources of relevant information and knowledge.

Information

Such a system can only operate successfully if the decision-makers (your staff) have full and rapid access to the relevant information. This means that you must establish a system to enable the flow of information. This must at least include regular exchanges between your staff so that each is aware of what the others are doing. It should also include briefings by you on the information which you have received in your role as manager; since if you need to know this information to do your job, your staff will need to know also if they are to do your (delegated) job for you.

One of the main claims being made for computerized information distribution is that it facilitates the rapid dissemination of information. Some protagonists even suggest that such systems will instigate changes in managerial power sharing rather than merely support them: that the “enknowered” workforce will rise up, assume control and innovate spontaneously. You may not believe this vision, but you should understand the premise. If a manager restricts access to information, then only he/she

is able to make decisions which rely upon that information; once that access is opened to many others, they too can make decisions – and challenge those of the manager according to additional criteria. The manager who fears this challenge will never delegate effectively; the manager who recognizes that the staff may have additional experience and knowledge (and so may enhance the decision-making process) will welcome their input; delegation ensures that the staff will practise decision-making and will feel that their views are welcome.

Effective control

One of the main phobias about delegation is that by giving others authority, a manager loses control. This need not be the case. If you train your staff to apply the same criteria as you would yourself (by example and full explanations) then they will be exercising your control on your behalf. And since they will witness many more situations over which control may be exercised (you can't be in several places at once) then that control is exercised more diversely and more rapidly than you could exercise it by yourself. In engineering terms: if maintaining control is truly your concern, then you should distribute the control mechanisms to enable parallel and autonomous processing.

Перекладіть з української на англійську мову.

1. Правові методи управління матеріальним виробництвом, їх ефективність визначаються як загальною економічною і правовою кон'юктурою в країні, характером втручання держави у господарську діяльність, так і станом правового (юридичного) забезпечення виробництва, його ефективності.
2. Ефективними соціологічними методами управління є прогнозування, програмування, опитування, аналізу документів, спостереження, експерименту, анкетування, самофотографування та інші.
3. Психологічні методи управління включають в себе знання процесів формування виробничого колективу з урахуванням психологічного фактора, психологічних властивостей і організаційних здібностей управлінця.
4. Складання документів в управлінні має вирішальне значення, оскільки, саме рішення, які документи як оформлено, справляють основний вплив на об'єкт управління.
5. Сам управлінець повинен володіти знанням специфіки мови службових документів і озброювати ним працівників відповідних виробничих служб.

Варіант 10

1. Перекладіть текст з англійської мови на українську та дайте відповіді на питання.

MOTIVATIONAL CONCEPTS

REWARD AND REINFORCEMENT

A reward, tangible or intangible, is presented after the occurrence of an action (i. e. behavior) with the intent to cause the behavior to occur again. This is done by associating positive meaning to the behavior. Studies show that if the person receives the reward immediately, the effect would be greater, and decreases as duration lengthens. Repetitive action-reward combination can cause the action to become habit.

Rewards can also be organized as extrinsic or intrinsic. Extrinsic rewards are external to the person; for example, praise or money. Intrinsic rewards are internal to the person; for example, satisfaction or accomplishment.

Some authors distinguish between two forms of intrinsic motivation: one based on enjoyment, the other on obligation. In this context, obligation refers to motivation based on what an individual thinks ought to be done. For instance, a feeling of responsibility for a mission may lead to helping others beyond what is easily observable, rewarded, or fun.

A reinforcer is different from reward, in that reinforcement is intended to create a measured increase in the rate of a desirable behavior following the addition of something to the environment.

INTRINSIC AND EXTRINSIC MOTIVATION

Intrinsic motivation is when people engage in an activity, such as a hobby, without obvious external incentives.

Intrinsic motivation has been studied by educational psychologists since the 1970s, and numerous studies have found it to be associated with high educational achievement and enjoyment by students. There is currently no universal theory to explain the origin or elements of intrinsic motivation, and most explanations combine elements of Fritz Heider's attribution theory, Bandura's work on self-efficacy and other studies relating to locus of control and goal orientation. Though it is thought that students are more likely to be intrinsically motivated if they:

- Attribute their educational results to internal factors that they can control (e. g. the amount of effort they put in),
- Believe they can be effective agents in reaching desired goals (i. e. the results are not determined by luck),

- Are interested in mastering a topic, rather than just rote-learning to achieve good grades.

Note that the idea of reward for achievement is absent from this model of intrinsic motivation, since rewards are an extrinsic factor.

In knowledge-sharing communities and organizations, people often cite altruistic reasons for their participation, including contributing to a common good, a moral obligation to the group, mentorship or 'giving back'. In work environments, money may provide a more powerful extrinsic factor than the intrinsic motivation provided by an enjoyable workplace.

The most obvious form of motivation is coercion, where the avoidance of pain or other negative consequences has an immediate effect. Extreme use of coercion is considered slavery. While coercion is considered morally reprehensible in many philosophies, it is widely practiced on prisoners, students in mandatory schooling, within the nuclear family unit (on children), and in the form of conscription. Critics of modern capitalism charge that without social safety networks, wage slavery is inevitable. However, many capitalists such as Ayn Rand have been very vocal against coercion. Successful coercion sometimes can take priority over other types of motivation. Self-coercion is rarely substantially negative (typically only negative in the sense that it avoids a positive, such as forgoing an expensive dinner or a period of relaxation), however it is interesting in that it illustrates how lower levels of motivation may be sometimes tweaked to satisfy higher ones.

In terms of GCSE PE, intrinsic motivation is the motivation that comes from inside the performer. E. g. they compete for the love of the sport. Extrinsic motivation comes from outside of the performer. E. g. The crowd cheer the performer on, this motivates them to do well, or to beat a PB (Personal Best). Another example is trophies or a reward. It makes the performer want to win and beat the other competitors, thereby motivating the performer.

Перекладіть з української на англійську мову.

1. Менеджер-управлінець, спеціаліст з управління в сучасних умовах є автономним працівником, який створює особливий вид продукції — рішення, режим праці, що мають свої критерії ефективності, ціну, місце у прибутках виробництва.
2. Крім управління суспільством, наука управління має в своєму арсеналі набір положень, які дають можливість, спираючись на них, управляти й процесом формування особи.

3. Основним критерієм ефективності управлінської праці є результат і витрати.
4. Управлінський персонал повинен підвищувати свою кваліфікацію не в зв'язку з негативними наслідками своєї діяльності, а як вияв постійної потреби об'єкта управління враховувати нові умови власного функціонування.
5. Слід зосередити управління в руках тих сил, які мислять по-новому, знайти такі форми управління, які б максимально впливали на соціально-економічний розвиток країни і відображали найбільш суттєві зміни в суспільному житті.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. *Бахов И. С., Е. В. Гринько.* Деловой английский: Практикум. — К.: МАУП, 2003.
2. *Верховцова О. М.* Методично-навчальний посібник з курсу ділової англійської мови для студентів факультету економіки та менеджменту. — Вінниця: Вид-во “Поділля-2000”, 2001.
3. *Гринько О. В.* Ділова англійська мова. International Business. — К.: МАУП, 2004.
4. *Тарнопольський О. Б., Кожушко С. П.* Ділові проекти: Підручник. — К.: “Фірма “ІНКОС”, 2002.
5. *Adler Mortimer J. (1996).* The Common Sense of Politics. — Fordham University Press, New York.
6. *Adrian Pilbeam.* International Management. — Pearson Education Ltd., 2000.
7. *American Heritage dictionary of the English language.* — 4th edition. — 222 Berkeley Street, Boston: Houghton Mifflin Company. — P. 572, 770.
8. *Bazerman M. H., Curhan J. R., Moore D. A. & Valley K. L. (2000).* Negotiation // Annual Review of Psychology, 51, 279–314.
9. *Bill Mascull.* Business Vocabulary in Use. — Cambridge University Press, 2003.
10. *Burman R. & Evans A. J. (2008).* Target Zero: A Culture of safety, Defence Aviation Safety Centre Journal, 2008, 22–27.
11. *Burns J. M. (1978).* Leadership. — New York, NY: Harper Torchbooks.
12. *Carnevale P.J. D. & Isen A. M. (1986).* The influence of positive affect and visual access on the discovery of integrative solutions in bilateral

- negotiation. — Organizational Behavior and Human Decision Processes, 37, 1–13.
13. *Cecil A. Gibb.* (1970). Leadership (Handbook of Social Psychology): Reading. — Mass.: Addison-Wesley, 884–89.
 14. *Cecil A. Gibb.* (1970). Leadership (Handbook of Social Psychology): Reading. — Mass.: Addison-Wesley, 884–89.
 15. *Charles Handy.* Understanding Organizations.
 16. *Christian David.* (2004). Maps of Time. — University of California Press.
 17. *Conservation* planning and application. — Handbook, Part 600.
 18. *David Cotton, David Falvey, Simon Kent.* Market Leader. — Longman, 2001.
 19. *David F.* Strategic Management. — Columbus: Merrill Publishing Company, 1989.
 20. *Denhardt Robert B. and Janet Vinzant Denhardt.* (2000). The New Public Service: Serving Rather than Steering. — Public Administration Review 60 (6).
 21. *Diane Stone.* (2008). Global Public Policy, Transnational Policy Communities and their Networks // Journal of Policy Sciences.
 22. *Dietz Mary G.* (1990). Thomas Hobbes & Political Theory. — University Press of Kansas.
 23. *Drucker Peter.* The Practice of Management. — Harper and Row, New York, 1954.
 24. *Facione P. and Facione N.* (2007). Thinking and Reasoning in Human Decision Making.
 25. *Flyvbjerg Bent.* From Nobel Prize to Project Management: Getting Risks Right // Project Management Journal, vol. 37, no. 3, August 2006. — P. 5–15.
 26. *Forgas J. P.* (1998). On feeling good and getting your way: Mood effects on negotiator cognition and behavior // Journal of Personality and Social Psychology, 74, 565–577.
 27. *Geen R.* (1994). Human motivation: A psychological approach. — Wadsworth Publishing.
 28. *General Zhaoyun.* (2004). WANG MANG: China History Forum. China History Forum.
 29. *Henri Fayol.* (1949). General and Industrial Management. — New York: Pitman Publishing, 107–109.
 30. *Henry P. Knowles, Börje O. Saxberg.* (1971). Personality and leadership behavior: Reading. — Mass.: Addison-Wesley Pub. Co., Chapter 8.

31. *Henry P. Knowles, Börje O. Saxberg.* (1971). Personality and leadership behavior. Reading. — Mass.: Addison-Wesley Pub. Co., Chapter 8.
32. *Henry P. Knowles, Borje O. Saxberg.* (1971). Personality and Leadership Behavior. Reading. — Mass.: Addison-Wesley, 884–89.
33. *Henry P. Knowles, Borje O. Saxberg.* (1971). Personality and Leadership Behavior: Reading. — Mass.: Addison-Wesley, 884–89.
34. *Hogan R., Raskin R. & Fazzini D.* (1990). The dark side of charisma. In K. E. Clark and M. B. Clark (Eds.), *Measures of Leadership*. — West Orange, NJ: Leadership Library of America.
35. <http://www.hrworld.com/features/top-10-leadership-qualities-031908/>.
36. *Human Resources Management*, HT Graham and R Bennett M+E Handbooks(1993).
37. *Jaques E.* (1976). *A General Theory of Bureaucracy*. — London: Heinemann.
38. *Julie Morgenstern.* (1998). *Organizing from the Inside Out*. — Owl Books.
39. *Lamb Robert Boyden.* *Competitive strategic management*. — Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1984.
40. *Levin Mark Sh.* *Composite Systems Decisions*. — New York: Springer, 2006.
41. *LoveToKnow.* *Classic Encyclopedia*. — LoveToKnow Corp. (1911). Retrieved on 2007. — 12–04.
42. *Martinsons Maris G.* Comparing the Decision Styles of American, Chinese and Japanese Business Leaders. Best Paper Proceedings of Academy of Management Meetings. — Washington, DC, August 2001.
43. *Maslow A.* *Motivation and Personality*. — P. 66.
44. *McKay John P., Bennett D. Hill, John Buckler.* (1996). *A History of World Societies*. — Houghton Mifflin Company.
45. *Miller George A.* (2006). WordNet Search 3.0. WordNet a lexical database for the English language. — Princeton University/Cognitive Science Laboratory /221 Nassau St./ Princeton, NJ 08542. Retrieved on 2007-11-10.
46. *Nebel Bernard J., Richard T. Wright.* (2007). *Environmental Science*. — 7th ed. — Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.
47. *Oxford English Dictionary.* (1970).
48. *Pitcher P.* (1994). *Artists, Craftsmen, and Technocrats: The dreams realities and illusions of leadership*. — Stoddart Publishing, Toronto, 2nd English edition, 1997.

49. *Plous S.* The Psychology of Judgement and Decision Making. — New York: McGraw-Hill, 1993.
50. *Pollitt C. and G. Bouckaert.* (2004). Public Management Reform. — 2nd ed. — Oxford: Oxford UP.
51. *Public Administration Review.* Vol. 56, No. 3 (May — Jun., 1996). — P. 247–255.
52. *Richard Arvid Johnson.* (1976). Management, systems, and society: an introduction. Pacific Palisades, Calif.: Goodyear Pub. Co., 148–142.
53. *Richard Arvid Johnson.* (1976). Management, systems, and society: an introduction. Pacific Palisades, Calif.: Goodyear Pub. Co., 148–142.
54. *Richard Scott.* Organizations and Institutions.
55. *Robert J. Mockler.* (1970). Readings in Management Control. — New York: Appleton-Century-Crofts, 14–17.
56. *Schulze Hagen.* (1994). States, Nations and Nationalism. — Blackwell Publishers Inc, 350 Main Street, Malden, Massachusetts 02148, USA.
57. *Subpart A.* Framework for Planning. — United States Department of Agriculture, retrieved Oct 2007.
58. *Terry G.* (1960). The Principles of Management. — Richard Irwin Inc, Homewood Ill. — P. 5.
59. *Ullman D. G.* Making Robust Decisions. — Trafford, 2006.
60. *Van Kleef G. A., De Dreu C. K. W. & Manstead A. S. R.* (2004). The interpersonal effects of anger and happiness in negotiations // Journal of Personality and Social Psychology, 86, 57–76.
61. *Verba S. et al.* (1971). Modes of Democratic Participation. — Beverley Hills, CA: Sage.
62. *Vocational Business: Training, Developing and Motivating People* by Richard Barrett. — Business & Economics. — 2003. — P. 51.
63. *Wilson Woodrow.* The Study of Administration // Political Science Quarterly 2 (June 1887).
64. *Zaleznik A.* (1977). “Managers and Leaders: Is there a difference // Harvard Business Review, May-June, 1977.

Додаткова

1. *Albarracin D. & Kumkale G. T.* (2003). Affect as Information in Persuasion: A Model of Affect Identification and Discounting // Journal of Personality and Social Psychology, 84(3) 453–469.
2. *Andrew Moravcsik.* The Choice for Europe.
3. *Ansoff Igor.* Corporate Strategy. — McGraw Hill. New York, 1965.
4. *Ansoff Igor.* Corporate Strategy. — McGraw Hill. New York, 1965.

5. *Argyris C.* (1976). *Increasing Leadership Effectiveness*. — Wiley, New York, 1976.
6. *Bahro R.* (1986). *Building the Green Movement*. — Philadelphia, PA: New Society Publishers.
7. *Barry B., Fulmer I. S. & Van Kleef G. A.* (2004). I laughed, I cried, I settled: The role of emotion in negotiation. — In M. J. Gelfand & J. M. Brett (Eds.). *The handbook of negotiation and culture* (p. 71–94). Stanford, CA: Stanford University Press.
8. *Benton J.* (1986). Economics and the loss of meaning // *Review of Social Economy*, 44, 251–267.
9. *Butt An., Choi Jn., Jaeger A.* (2005). The effects of self-emotion, counterpart emotion, and counterpart behavior on negotiator behavior: a comparison of individual-level and dyad-level dynamics // *Journal of Organizational Behavior*, 26(6), 681 – 704.
10. *Carl R. Rogers, Fritz Jules Roethlisberger.* (1990). *Barriers and gateways to communication*. — Boston, Mass.: Harvard Business Review.
11. *Chomsky N.* (1989). *Necessary Illusions: Thought Control in Democratic Societies*. — London: Pluto Press.
12. *Cools A. K. A., Van Hout A. J.-M., Nelissen M. H. J.* (2008). Canine Reconciliation and Third-Party-Initiated Postconflict Affiliation: Do Peacemaking Social Mechanisms in Dogs Rival Those of Higher Primates? — *Ethology* 14, 53–63.
13. *Crawford C. J.* (2005). *Corporate rise the X-principles of extreme personal leadership*. — Santa Clara, CA: XCEO.
14. *Curtis M.* (2003). *The Web of Deceit: Britain's Real Role in the World*. — London: Vintage.
15. *Daniel Kahneman, Amos Tversky.* (2000). *Choice, Values, Frames*. — The Cambridge University Press.
16. *Daniel Katz, Robert Louis Kahn.* (1966). *The social psychology of organizations*. — New York: Wiley.
17. *Davidson M. N. & Greenhalgh L.* (1999). The role of emotion in negotiation: The impact of anger and race. — *Research on Negotiation in Organizations*, 7, 3–26.
18. *Day P. & Klein R.* (1987). *Accountabilities: Five Public Services*. — London: Tavistock Publications.
19. *Deci Edward L. & Ryan Richard M.* (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. — New York: Plenum.
20. *Dudik E.* *Strategic Renaissance*. — Amacon, New York, 2000.

21. *Elkin S. L. & Soltan K. E. (1999). Citizen Competence and Democratic Institutions. — University Park, PA: Pennsylvania State University Press.*
22. *Emotional and Decision Making Lab. — Carnegie Mellon.*
23. *Etzioni A. (1984). Capital Corruption: The New Attack on American Democracy. — New York: Harcourt, Brace and Jovanovitch.*
24. *Fabrizio Gilardi. The same, but different. Central banks, regulatory agencies.*
25. *Feignbaum A. Total Quality Control. — 3rd edition. — McGraw Hill, Maidenhead, 1990.*
26. *Gerard M. Blair. The art of delegation.*
27. *Giandomenico Majone. Two Logics of Delegation: Agency and Fiduciary Relations in EU Governance. — European Union Politics, 2001; 2: 103–122.*
28. *Gladwell Malcolm. (2000). The Tipping Point. — Little Brown, New York, 2000.*
29. *Goldsmith E. (1992). The Way: An Ecological World-View. — London: Rider.*
30. *Gomez-Mejia Luis R., David B. Balkin and Robert L. Cardy. (2008). Management: People, Performance, Change. — 3rd edition. — New York.*
31. *Gomez-Mejia Luis R., David B. Balkin and Robert L. Cardy. (2008). Management: People, Performance, Change. — 3rd edition. — New York.*
32. *Grossman R. L. & Adams F. T. (1993). Taking Care of Business: Citizenship and the Charter of Incorporation. — Cambridge, MA: Charter Inc.*
33. *Hamel Gary. Leading the Revolution. — Plume (Penguin Books), New York, 2002.*
34. *Heifetz R. (1994). Leadership without easy answers. — Cambridge, MA: Harvard University Press.*
35. *Higham Charles F. W. Indus Valley Civilization. Encyclopedia of Ancient Asian Civilizations. — New York: Facts On File, Inc., 2004. Ancient and Medieval History Online. Facts On File, Inc.*
36. *Hogan R. (2006). Personality, Leadership and Organisational Effectiveness. Opening Keynote Speech: Annual Conference of the Division of Occupational Psychology of the British Psychological Society, Glasgow.*

37. *House R. J. (2004). Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies. — SAGE Publications, Thousand Oaks, 2004.*
38. *Isabel Briggs, Myers Myers I. (1962). Introduction to Type: A description of the theory and applications of the Myers-Briggs type indicator. — Consulting Psychologists Press, Palo Alto Ca., 1962.*
39. *James G. March, Herbert A. Simon. (1958). Organizations. — New York: Wiley, 9–11.*
40. *James Reason (1990). Human Error. — Ashgate.*
41. *Julie Morgenstern. (1998). Organizing from the Inside Out. — Owl Books.*
42. *Kathleen Mcnamara. Rational Fictions: Central Bank Independence and the Social Logic of Delegation. — West European Politics, 25.*
43. *Kouzes J. M. and Posner B. Z. (2002). The leadership challenge. — San Francisco: Jossey-Bass.*
44. *Laubach R. (2005). Leadership is Influence.*
45. *Maiese Michelle. “Emotions” Beyond Intractability. Eds. Guy Burgess and Heidi Burgess. Conflict Research Consortium. — University of Colorado, Boulder. Posted: July 2005.*
46. *Maxwell J. C. & Dorman J. (2003). Becoming a Person of Influence.*
47. *Miller G.J. (1992). Managerial Dilemmas. — Cambridge: Cambridge University Press.*
48. *Ollman B. (2001). What is political science? What should it be? — The Good Society, 10(2), 68–73.*
49. *Pine J. and Gilmore J. (1999). The Experience Economy. — Harvard: Business School Press, Boston, 1999.*
50. *Reichheld F. The Loyalty Effect. — Harvard Business School Press, Boston, 1996.*
51. *Renesch John. (2001). Conscious Leadership: Taking Responsibility for Our Better Future. — LOHAS Weekly Newsletter, March 1, 2001.*
52. *Revolution in the Urban Revolution: The Emergence of Indus Urbanisation // Annual Review of Anthropology 19 (1990). — P. 261–282.*
53. *Richard Arvid Johnson. (1976). Management, systems, and society: an introduction. — Pacific Palisades, Calif.: Goodyear Pub. Co. — P. 148–142.*
54. *Robert N. Anthony. (1970). The management control function. — Boston, Mass.: Harvard Business School Press. — P. 14–17.*

55. *Samuel Eilon*. (1979). *Management control*. — Boston, Mass.: Harvard Business School Press
56. *Schon D.* (1971/73). *Beyond the Stable State*. — London: Penguin.
57. *Selznick Philip*. *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. — Row, Peterson, Evanston Il. 1957.
58. *Shah H. & Marks N.* (2004). *A Well-being Manifesto for a Flourishing Society*. — London: New Economics Foundation.
59. *Van Kleef G. A., De Dreu C. KW. & Manstead A. S. R.* (2006). Supplication and Appeasement in Conflict and Negotiation: The Interpersonal Effects of Disappointment, Worry, Guilt, and Regret // *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(1). — P. 124–142.
60. *Wahaj S. A., Guse K. & Holekamp K. E.* (2001). Reconciliation in the spotted hyena (*Crocuta crocuta*). *Ethology* 107, 1057–1074.
61. *Warneka P. and Warneka T.* (2007). *The Way of Leading People: Unlocking Your Integral Leadership Skills with the Tao Te Ching*. — Asogomi Publications Intl. Cleveland, Ohio.
62. *Warneka T.* (2006). *Leading People the Black Belt Way: Conquering the Five Core Problems Facing Leaders Today*. — Asogomi Publications Intl. Cleveland, Ohio.
63. *Warneka T.* (2008). *Black Belt Leader, Peaceful Leader: An Introduction to Catholic Servant Leadership*.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Ділова іноземна мова професійного спрямування (англійська)”	5
Програмний матеріал дисципліни “Ділова іноземна мова професійного спрямування (англійська)”	6
Самостійна робота студентів	13
Питання для самоконтролю.....	14
Вказівки до виконання контрольного завдання	16
Список літератури.....	36

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *С. М. Толкачова*
Комп’ютерне верстання *А. А. Кучерук*

Зам. № ВКЦ-4117

Формат 60×84/16. Папір офсетний.
Друк ротатійний трафаретний.

Наклад 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. XX

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