

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ”
(для спеціалістів, магістрів)

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено к. е. н., проф. кафедри менеджменту організацій *М. І. Філіповим* і к. е. н., проф. кафедри менеджменту організацій *В. П. Сладкевичем*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту організацій
(протокол № 6 від 23.06.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Сладкевич В. П., Філіпов М. І. Навчальна програма дисципліни “Менеджмент організацій” (для спеціалістів, магістрів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 26 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Менеджмент організацій”, 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

Процес трансформації економіки України висуває нові вимоги до ефективності менеджменту організацій, які зумовлені підприємницькою активністю, зростанням динамічності бізнес-середовища, глобалізацією економічних відносин, розвитком функцій і методів державного регулювання економічних процесів.

Програма курсу “Менеджмент організацій” розроблена з урахуванням системного і функціонального підходів, які розглядають організацію як складну відкриту соціотехнічну систему, а управління нею як динамічний комплекс функціональних менеджментів: фінансового, кадрового, операційного, інноваційного, інвестиційного, маркетингового тощо.

Основна мета дисципліни “Менеджмент організацій” – сформувати систему знань про організацію як об’єкт управління в умовах динамічного бізнес-середовища, що дало б можливість майбутнім менеджерам одержати чіткі уявлення про природу та різноманітність технологій управління сучасними підприємствами і застосовувати їх на практиці.

Предметом вивчення дисципліни є управління сучасними організаціями в умовах динамічного бізнес-середовища.

Основні завдання курсу:

- сприяти розумінню економічної сутності, характеристик і ролі організацій як об’єктів управління;
- сформувати у студентів вміння і навички управління організаційними процесами та організаційною поведінкою персоналу;
- ознайомити студентів з напрямками підвищення конкурентоспроможності організації та особистої ефективності менеджерів.

У результаті вивчення дисципліни “Менеджмент організацій” студенти повинні знати:

- предмет, завдання і зміст дисципліни;
- теоретико-методологічні основи менеджменту організацій;
- економічну сутність, роль в економіці, характеристики і типи організацій;
- напрями підвищення конкурентоспроможності організації та особистої ефективності менеджерів.

Теоретичні знання мають бути закріплені практичними навичками системного комплексного вирішення управлінських проблем організацій.

У зв'язку з цим студенти повинні вміти:

- аналізувати чинники динамічного бізнес-середовища організації;
- приймати фахові рішення у процесі проектування і удосконалення організаційної та виробничої структури підприємств;
- розробляти стратегію розвитку організації та забезпечувати її реалізацію;
- координувати діяльність служб і підрозділів організації у сфері управління фінансами, виробництвом, інноваціями, інвестиціями, персоналом, маркетингом;
- застосовувати сучасні технології управління організаційними процесами і організаційною поведінкою персоналу;
- оцінювати ефективність розвитку організації.

Дисципліна “Менеджмент організацій” тісно пов'язана з усіма економічними та управлінськими дисциплінами, фінансовим менеджментом, маркетингом, управлінням персоналом та іншими дисциплінами.

МАУП

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ”

| № пор. | Назва змістового модуля і теми |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 2 3 4 5 6 | Змістовий модуль I. Організація як об’єкт управління Характеристики і типи організацій Об’єднання підприємств у структурі економіки Бізнес-середовище організації Організаційне проектування Структура організації Методологія менеджменту організації |
| 7 8 9 10 11 12 13 | Змістовий модуль II. Система менеджменту організації Стратегічний менеджмент організації Фінансовий менеджмент Кадровий менеджмент Операційний менеджмент Інноваційний менеджмент Інвестиційний менеджмент Маркетинг-менеджмент організації |
| 14 15 16 17 18 | Змістовий модуль III. Управління організаційними процесами Планування розвитку організації Організація діяльності Техніка контролю в організації Прийняття організаційних рішень Управління організаційними комунікаціями |
| 19 20 21 22 | Змістовий модуль IV. Управління організаційною поведінкою Управління мотивацією персоналу Управління колективами Управління організаційними конфліктами Формування організаційної культури |
| 23 24 25 | Змістовий модуль V. Ефективність менеджменту організацій Особиста ефективність менеджера Управління конкурентоспроможністю організації Оцінка ефективності управління організацією |
| Разом годин: 108 | |

ЗМІСТ
дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ”

Змістовий модуль I. Організація як об’єкт управління

Тема 1. Характеристики і типи організацій

Економічна сутність і особливості організації як об’єкта управління. Закони функціонування організації. Етапи розвитку організацій.

Класифікація організацій: за цілями діяльності, за галузевою ознакою, за функціями, за формою власності, за правовим статусом тощо.

Господарські товариства: акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, товариство з додатковою відповідальністю, командитне товариство, повне товариство.

Нові типи організацій: адхократичні, багатовимірні тощо.

Література [1; 6; 13; 19; 30; 45; 48]

Тема 2. Об’єднання підприємств у структурі економіки

Економічна сутність і мотиви об’єднання підприємств.

Об’єднання картельного типу: картель, синдикат, пул. Договірні об’єднання підприємств: асоціація, корпорація. Статутні об’єднання підприємств: холдинг, консорціум, трест, концерн та інші; їх роль у структурі економіки України. Промислово-фінансові групи. Інституціональні об’єднання підприємств: виробниче об’єднання, науково-виробниче об’єднання, територіальне об’єднання тощо.

Особливості функціонування об’єднань підприємств в умовах економіки України.

Література [1; 5; 6; 8; 10; 19; 24; 36; 46; 48; 64; 68]

Тема 3. Бізнес-середовище організації

Організація як складна, відкрита, соціотехнічна система. Зовнішнє середовище організації; його типи і характеристики. Зовнішні фактори прямого впливу: постачальники, конкуренти, споживачі, державні органи контролю. Зовнішні чинники непрямого впливу: політичні, економічні, соціальні, технологічні тощо. Реакція організації на зміни зовнішнього середовища.

Внутрішнє середовище організації, його підсистеми. Внутрішні чинники: цілі, завдання, організаційна структура, технологія виробництва, персонал, їх вплив на управління.

Література [10; 13; 15; 20; 23; 24; 47; 53; 77; 83]

Тема 4. Організаційне проектування

Сутність, завдання і принципи організаційного проектування. Порядок проектування організації. Ситуаційні фактори проектування організації: особливості галузі, стратегія розвитку підприємства, технологія виробництва тощо.

Елементи організаційного проектування: поділ праці, департаментизація, зв'язки між частинами організації, масштаб керованості, диференціація та інтеграція.

Проектування операцій. Проектування робочих приміщень і робочих місць.

Література [3; 5; 6; 8; 10; 15; 35; 44; 47; 48; 63; 68; 79]

Тема 5. Структура організації

Загальна структура підприємства, її складові: організаційна структура управління та виробнича структура.

Сутність, роль і функції організаційної структури управління. Типи і особливості бюрократичних і адаптивних організаційних структур управління. Показники ефективності ОСУ. Напрями удосконалення ОСУ.

Виробнича структура підприємства, її роль і функції. Елементи і типи виробничої структури.

Виробнича інфраструктура підприємства, її елементи.

Література [6; 10; 15; 35; 44; 47; 48; 63; 68; 79]

Тема 6. Методологія менеджменту організації

Принципи менеджменту організації. Концепції та теорії менеджменту організації: концепція “ідеальної бюрократії”; концепції управління за цілями, результатами, теорії “х”, “у”, “z”, можливості їх застосування в практиці управління. Розвиток методології менеджменту організації: внесок представників наукової, адміністративної, поведінкової, кількісної шкіл управління.

Сучасні підходи до управління організаціями: системний, ситуаційний, процесний.

Моделі менеджменту організації.

Методи менеджменту організації: економічні, організаційно-адміністративні, соціально-психологічні. Функції менеджменту організації: загальні та конкретні.

Література [4; 6; 13; 15; 19; 20; 25; 45; 47; 49; 53; 63; 69; 80]

Змістовий модуль II. Система менеджменту організації

Тема 7. Стратегічний менеджмент організації

Сутність і особливості стратегічного менеджменту. Підходи до визначення ролі стратегічного управління в діяльності організації. Конкурентні переваги як основа розробки стратегії. Системний характер процесу стратегічного управління.

Типи стратегій розвитку бізнесу: корпоративні, бізнес-стратегії, функціональні стратегії, операційні стратегії.

Зміст процесу розробки і реалізації стратегії: аналіз середовища, формулювання місії та стратегічних цілей, оцінка та вибір стратегії, реалізація та контроль.

Література [5–7; 15; 16; 24; 32; 42; 50; 53; 55; 61; 66; 75; 80]

Тема 8. Фінансовий менеджмент

Сутність, мета і завдання фінансового менеджменту. Функції фінансового менеджменту. Методи фінансового аналізу, планування і контролю. Показники фінансового стану організації. Управління активами організації. Управління власним і позичковим капіталом. Управління грошовими потоками підприємства. Управління фінансовими ризиками. Антикризове фінансове управління при загрозі банкрутства організації.

Роль і функції фінансового менеджера організації.

Література [5; 6; 9; 16; 27; 59; 74; 76; 85]

Тема 9. Кадровий менеджмент

Кадрова політика і стратегія організації. Система управління персоналом, її підсистеми. Принципи, методи і завдання управління персоналом. Служба управління персоналом організації, її завдання, типи структури, місце у системі управління.

Персонал як об'єкт кадрової роботи, його структура і специфіка. Процес управління персоналом: планування потреби в персоналі, організація комплектування штату, оцінювання і атестація персоналу, навчання і підвищення кваліфікації, скорочення персоналу. Управління поведінкою персоналу. Управління стабілізацією колективу.

Література [5; 6; 15; 28; 29; 33; 39; 68; 65; 66; 80; 82–84]

Тема 10. Операційний менеджмент

Операційна система, її складові. Методологічні основи менеджменту операційної системи. Управління матеріальними ресурсами і

виробничими запасами. Управління операційною інфраструктурою організації. Управління матеріально-технічним постачанням підприємства. Організація збуту і маркетингової діяльності підприємства.

Оперативний менеджмент операційної системи. Оперативно-виробниче планування. Диспетчеризація і оперативне регулювання процесу виробництва. Контроль у системі операційного менеджменту.

Література [5; 6; 10; 36; 40; 43; 45; 46; 56; 59; 61; 79; 86]

Тема 11. Інноваційний менеджмент

Економічна сутність інновацій, їх специфіка, класифікація та взаємозв'язок. Мета, завдання і функції інноваційного менеджменту. Сфери дії інноваційних процесів на підприємстві. Вибір інноваційної стратегії та управління нею на підприємстві.

Управління виробничими інноваційними технологіями. Управління інноваційними та дослідницькими проектами.

Ефективність використання інновацій.

Література [3–6; 8; 21–23; 25; 30; 34; 43; 49; 60; 70; 71; 73]

Тема 12. Інвестиційний менеджмент

Економічна сутність інвестицій. Класифікація інвестицій. Сутність, мета і завдання інвестиційного менеджменту. Державне регулювання інвестиційної діяльності.

Інвестиційна стратегія організації. Визначення інвестиційної привабливості окремих сфер діяльності. Формування інвестиційного портфеля.

Сутність, склад і характеристика інвестиційного проекту. Управління інвестиційним проектом. Оцінка ефективності інвестицій.

Література [3–6; 9; 12; 34; 54; 70; 73–76; 86]

Тема 13. Маркетинг-менеджмент організації

Сутність і роль маркетингу в системі управління організацією. Концепції управління маркетингом. Зміст маркетингової діяльності: дослідження і сегментація ринку, товарна, марочна, цінова, сервісна, збутова, комунікаційна політика.

Маркетингове планування. Розробка маркетингової стратегії. Маркетинговий контроль, його напрями і види. Служба маркетингу підприємства: місце у системі управління, типи організаційної структури, основні завдання.

Література [3–6; 17; 37; 38; 41; 57; 71; 86]

Змістовий модуль III. Управління організаційними процесами

Тема 14. Планування розвитку організації

Сутність і роль планування в системі управління організацією. Особливості сучасного планування. Принципи планування. Зміст процесу планування. Види планування. Методи планування: балансові, нормативні, експертні тощо.

Цілі як важливий елемент планування. Класифікація цілей в організації. “Дерево” цілей.

Література [3–6; 10; 19; 24; 25; 34; 42; 56; 67; 69; 79; 86]

Тема 15. Організація діяльності

Сутність і зміст функції організації. Основні аспекти організації діяльності: проектування структури управління та забезпечення взаємозв'язків між частинами підприємства. Регламентація в управлінні. Віддавання наказів та розпоряджень. Координація діяльності. Централізація і децентралізація в управлінні. Розподіл відповідальності в управлінні. Організаційні повноваження, їх сутність і типи. Делегування завдань і повноважень.

Література [6; 13; 15; 21; 23; 29; 36; 42; 45; 47; 48; 63; 68; 69; 79; 82]

Тема 16. Техніка контролю в організації

Сутність і роль контролю в управлінні. Суб'єкти і об'єкти контролю. Принципи організації контролю: спрямованості на головне, об'єктивності, економічності, орієнтації на кінцевий результат, інші. Класифікація управлінського контролю: за часом проведення, за способом організації, за спрямованістю. Фінансовий, адміністративний, технологічний, кадровий, маркетинговий контроль.

Етапи процесу контролю: визначення стандартів і норм, порівняння досягнутих результатів з визначеними стандартами, проведення коригуючих дій. Методи документального і фактичного контролю. Рекомендації щодо проведення ефективного контролю.

Література [5; 6; 10; 19; 25; 27; 43–45; 57; 69; 77; 79]

Тема 17. Прийняття організаційних рішень

Сутність і специфіка управлінських рішень. Вимоги до ефективних управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Етапи раціонального вирішення організаційних проблем. Залучення під-

легких до прийняття рішень. Стилі прийняття організаційних рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Методи прийняття організаційних рішень. Особливості прийняття організаційних рішень у групах. Напрями удосконалення технологій прийняття і реалізації організаційних рішень.

Література [6; 13; 15; 19; 23; 45; 48; 68; 69; 77; 79]

Тема 18. Управління організаційними комунікаціями

Сутність і роль організаційних комунікацій в управлінні. Управлінська інформація: типи і вимоги до неї. Зміст процесу комунікації: етапи і елементи. Чутки і зворотний зв'язок у комунікації. Види комунікації в управлінні. Інформаційні канали і мережі: первинні, вторинні, їх особливості. Комунікаційні бар'єри. Організаційні форми комунікації. Ділові наради, їх види, порядок підготовки і проведення. Тактичні кроки (прийоми) проведення переговорів.

Організаційні заходи з удосконалення обміну інформацією всередині підприємства.

Література [4; 6; 17; 39; 45; 47; 52; 59; 60; 86]

Змістовий модуль IV. Управління організаційною поведінкою

Тема 19. Управління мотивацією персоналу

Сутність мотивації, її зв'язок з іншими функціями управління. Еволюція управління мотивацією. Види мотивації: трудова, статусна, матеріальна, зовнішня тощо.

Мотиваційний процес: етапи і елементи. Системний характер мотиваційного процесу. Мотиваційні стани особистості. Методи ініціації мотиваційного процесу. Мотиваційні теорії, їх застосування у практиці управління організацією. Методи мотивації.

Особливості управління мотивацією персоналу вітчизняних організацій.

Література [4; 6; 15; 28; 29; 36; 39; 62; 66; 80; 82–84]

Тема 20. Управління колективами

Сутність колективу і його вплив на поведінку працівника. Види колективів: за характером внутрішніх зв'язків, за чисельністю і якісним складом учасників; за способами комплектування, рівнем мотивації тощо. Фактори, що впливають на управління формальними організаціями. Управління радами, комісіями, суспільними групами.

Особливості неформальних груп. Неформальні лідери, робота менеджера з ними. Заходи менеджерів із згуртування і демотивації колективу. Особливості управління колективами на різних стадіях розвитку організації.

Література [14; 15; 28; 29; 39; 62; 66; 80; 82–84]

Тема 21. Управління організаційними конфліктами

Природа і роль конфлікту в організації. Причини виникнення конфліктів. Структура організаційного конфлікту. Динаміка розвитку конфлікту. Класифікація організаційних конфліктів. Наслідки організаційних конфліктів.

Технологія управління організаційними конфліктами: профілактика, діагностика, розв'язання. Правила управління конфліктами. Методи і стилі розв'язання конфліктів: структурні, міжособисті, психологічні тощо.

Література [6; 14; 15; 21; 29; 39; 45; 47; 63; 66; 80; 83–85]

Тема 22. Формування організаційної культури

Сутність і роль організаційної культури в управлінні. Підходи до визначення змісту організаційної культури. Структурні елементи і характеристики організаційної культури. Вплив культури на організаційну ефективність. Організаційна культура і стратегія розвитку. Види культури організації. Національне в організаційній культурі.

Управління організаційною культурою. Завдання і методи формування і підтримки організаційної культури. Технологія проведення змін організаційної культури.

Література [6; 15; 21; 33; 36; 45; 46; 53; 64; 67; 80; 82; 84]

Змістовий модуль V. Ефективність менеджменту організацій

Тема 23. Особиста ефективність менеджера

Менеджер як фахівець управління організацією. Особливості положення і діяльності менеджерів: параметри, характеристики, ролі. Вимоги до якостей менеджерів: професійних, організаторських, особистісних. Типи менеджерів організації.

Влада і вплив у діяльності менеджерів. Характеристики влади. Особисті та організаційні джерела влади менеджерів.

Сутність і роль лідерства в управлінні. Відмінності лідерства і керівництва. Особистісна концепція лідерства. Поведінкова концепція лідерства. Класифікація стилів лідерства менеджерів. Ситуаційна концепція лідерства. Ситуаційні моделі і теорії лідерства менеджерів.

Література [6–9; 18; 21; 23; 29; 36; 45; 47; 51; 58; 63; 79]

Тема 24. Управління конкурентоспроможністю організації

Економічна сутність і роль конкурентоспроможності в розвитку організації. Зміст і складові конкурентоспроможності.

Продуктивність як важлива складова конкурентоспроможності організації. Критерії визначення продуктивності. Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на продуктивність праці. Управління за критерієм продуктивності. Сучасні підходи до управління продуктивністю діяльності організації.

Поняття, значення і фактори забезпечення якості продукції. Показники якості і методи їх оцінки. Системи управління якістю. Концепція тотального управління якістю.

Економічна сутність і роль витрат у забезпеченні конкурентоспроможності організації. Види витрат. Концепція “ланцюга цінностей” М. Портера. Управління витратами в організації.

Література [3; 6; 15; 23; 25; 27; 43; 44; 48; 49; 51; 59; 61; 69; 77]

Тема 25. Оцінка ефективності управління організацією

Економічна сутність і роль ефективності в розвитку організації. Методичні підходи до визначення ефективності управління. Система показників ефективності управління організацією: показники економічної ефективності кінцевих результатів; показники якості, результативності і складності праці; показники ефективності стратегії розвитку; показники ефективності організаційної структури управління; показники соціальної ефективності.

Методики оцінки ефективності управління. Контролінг як концепція керівництва ефективністю розвитку організації.

Література [5; 6; 15; 23; 25; 27; 43; 44; 48; 49; 59; 61; 69; 77]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

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

Мета контрольної роботи — закріпити та поглибити теоретичні знання, здобуті у процесі вивчення курсу "Менеджмент організацій", сформуванню вміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою, законодавчими актами та статистичними матеріалами, а також з матеріалами власних досліджень в організаціях.

Зміст роботи має відповідати плану і розкривати тему.

Варіант контрольної роботи студент обирає 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, Ії | 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 |

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1

1. Організаційно-правові форми підприємств в Україні.
2. Управління якістю продукції (послуг).
3. Розробіть пропозиції щодо формування та управління інвестиційним портфелем великого вітчизняного підприємства (АТЗТ) з випуску безалкогольних напоїв.

Варіант 2

1. Типи і особливості діяльності господарських товариств.
2. Зміст процесу стратегічного управління.
3. Ви — менеджер служби управління якістю підприємства з випуску оздоблювальних будівельних матеріалів. Розробіть пропози-

ції щодо удосконалення системи управління якістю продукції на підприємстві.

Варіант 3

1. Типи об'єднань підприємств та їх характеристика.
2. Управління продуктивністю в організації.
3. Підприємство виробляє шини для транспортних засобів та іншу гумову технічну продукцію. Розробіть схему відділу маркетингу підприємства, визначте його місце в системі управління, основні завдання.

Варіант 4

1. Системний підхід до управління організацією.
2. Оперативне управління виробництвом.
3. Запропонуйте для туристичної компанії можливі стратегії розвитку, розкрийте їх зміст.

Варіант 5

1. Ділове середовище організації.
2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві.
3. Розробіть пропозиції щодо створення системи стимулювання інноваційної активності робітників і спеціалістів підприємства (підприємство — на ваш вибір).

Варіант 6

1. Проектування організаційної структури управління.
2. Управління витратами в організації.
3. На підприємстві збільшилась плинність персоналу, що негативно впливає на ефективність праці. У ролі менеджера розробіть перелік дій зі стабілізації плинності персоналу.

Варіант 7

1. Виробнича структура організації.
2. Показники ефективності діяльності організації.
3. Проаналізуйте найпоширеніші причини конфліктів в організації та розкрийте порядок дій менеджерів з їх розв'язання (організація — на ваш вибір).

Варіант 8

1. Виробнича інфраструктура підприємства.
2. Показники фінансового стану організації.

3. Розробіть пропозиції щодо удосконалення інформаційного обміну всередині виробничого підприємства (підприємство — на ваш вибір).

Варіант 9

1. Сутність та особливості стратегічного менеджменту організації.
2. Управління колективами на різних стадіях розвитку організації.
3. У ролі комерційного директора деревообробної фірми розробіть пропозиції щодо удосконалення управління запасами.

Варіант 10

1. Управління конкурентоспроможністю організації.
2. Мотиваційний менеджмент у системі організації.
3. У ролі комерційного директора видавництва розробіть пропозиції щодо удосконалення матеріально-технічного постачання на підприємстві.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Сутність і властивості організації як об'єкта управління.
2. Організаційно-правові форми підприємств в Україні.
3. Типи і особливості діяльності господарських товариств.
4. Типи об'єднань підприємств та їх характеристика.
5. Системний підхід до управління організацією.
6. Характеристика факторів зовнішнього середовища організації.
7. Внутрішнє середовище організації.
8. Загальна структура організації.
9. Сутність, роль і порядок проектування організаційної структури управління.
10. Елементи проектування організаційної структури управління.
11. Типи і особливості бюрократичних структур управління.
12. Типи і особливості адаптивних структур управління.
13. Сутність, склад і типи виробничої структури організації.
14. Організація управління виробничою інфраструктурою підприємства.
15. Принципи управління організацією.
16. Методи управління організацією.
17. Концепція управління за цілями.
18. Система менеджменту організації.
19. Сутність, роль і особливості стратегічного менеджменту.

20. Зміст процесу стратегічного управління.
21. Типи стратегій розвитку організації.
22. Сутність, мета і завдання фінансового менеджменту.
23. Функції фінансового менеджменту.
24. Показники фінансового стану організації.
25. Система управління персоналом організації.
26. Формування і розвиток персоналу організації.
27. Оцінювання і атестація персоналу.
28. Сутність, роль і зміст операційного менеджменту.
29. Управління матеріально-технічним постачанням і збутом на підприємстві.
30. Оперативне управління виробництвом.
31. Сутність, роль і завдання інноваційного менеджменту організації.
32. Організація інноваційного процесу на підприємстві.
33. Економічна сутність і класифікація інвестицій.
34. Сутність, завдання і функції інвестиційного менеджменту.
35. Склад і характеристика інвестиційного проекту.
36. Сутність, роль і зміст управління маркетингом в організації.
37. Планування в системі управління маркетингом.
38. Організація маркетингової діяльності на підприємстві.
39. Контроль маркетингової діяльності організації.
40. Планування розвитку діяльності організації.
41. Класифікація цілей в організації. “Дерево” цілей.
42. Зміст і особливості процесу прийняття організаційних рішень.
43. Методи прийняття управлінських рішень.
44. Сутність, роль і види управлінської інформації в організації.
45. Управління інформаційними системами.
46. Мотиваційний менеджмент у системі організації.
47. Методи мотиваційного менеджменту.
48. Управління колективами на різних стадіях розвитку організації.
49. Модель організаційного конфлікту.
50. Процес управління організаційними конфліктами.
51. Сутність, роль та складові організаційної культури.
52. Технологія формування організаційної культури.
53. Модель сучасного менеджера організації.
54. Сутність, роль і складові конкурентоспроможності організації.
55. Управління якістю продукції (послуг).
56. Управління продуктивністю в організації.
57. Управління витратами в організації.

58. Підходи до оцінки ефективності менеджменту організацій.
59. Показники ефективності діяльності організації.
60. Проблеми менеджменту організацій в Україні.
61. Перелічіть основні закони, що регулюють діяльність організації в Україні.
62. Сутність, цілі та основні принципи приватизації.
63. Методи та способи приватизації.
64. Організація та порядок проведення приватизації державного майна на підприємствах.
65. Послідовність здійснення основних заходів щодо заснування підприємства.
66. Розробка установчих документів, статуту, установчого договору.
67. Державна підтримка діяльності підприємств (організацій).
68. Сутнісно-змістова характеристика ринкового середовища діяльності вітчизняних підприємств.
69. Види ринків та функції ринку.
70. Інфраструктура ринку та її складові.
71. Організація як соціально-економічна та виробнича система високого рівня складності.
72. Підприємство як відкрита система.
73. Основні підсистеми підприємства: виробнича, технологічна, технічна, просторова, інформаційна, соціальна (кадрова), управлінська, фінансово-економічна. Загальна характеристика.
74. Сутність та складові системи функціонального менеджменту.
75. Яка послідовність здійснення наступних заходів: визначення цілей та завдань, формування стратегії, ситуаційний аналіз, розробка місії організації?
76. Поясніть основні підходи до раціоналізації процесу проектування організації. Які чинники впливають на результати проектування?
77. Принципи департаментизації у сучасних організаціях адаптивного типу.
78. Які закономірності та особливості внутрішніх складових організації треба враховувати, проектуючи робочі місця та службові приміщення?
79. У чому полягають наслідки відносного перебільшення та зменшення масштабу керованості?
80. Наведіть приклади централізації та децентралізації влади та повноважень в організації.

81. Лінійні та штабні повноваження.
82. Ієрархія менеджменту у сучасних умовах господарювання.
83. Горизонтальний розподіл праці та координація діяльності в організації.
84. Методологічні основи обґрунтування множинних цілей діяльності підприємства.
85. Організація керівництва організацією.
86. Вимоги до формування системи цілей.
87. “Дерево” цілей.
88. Соціальні проблеми управління організаціями.
89. Методи управління сучасними організаціями.
90. Технологія прийняття управлінських рішень.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Менеджмент як необхідний компонент успіху організації.
2. Еволюція пріоритетів у розвитку менеджменту.
3. Організація маркетингового управління діяльністю організації.
4. Організація управління з використання інформаційних технологій.
5. Удосконалення маркетингу послуг на підприємстві.
6. Підвищення ефективності управління економічним розвитком підприємства.
7. Організаційно-економічний механізм функціонування організації (на прикладі промислового підприємства).
8. Стратегічне управління в системі менеджменту організацій.
9. Стратегічний аналіз становища підприємства.
10. Формування сучасних підходів до визначення стратегічного управління.
11. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації та формування місії.
12. Формування інноваційної та інвестиційної стратегій підприємства.
13. Аналіз конкурентного становища організації.
14. Організаційне проектування: методи та чинники, що впливають на вибір типу організаційної структури управління.
15. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень в організації.

16. Організація робочого часу та робочого місця менеджера на основі використання інформаційних технологій.
17. Виробнича інфраструктура підприємства, її значення та складові.
18. Управління матеріальними ресурсами та виробничими запасами.
19. Розвиток соціально-психологічних методів управління виробництвом в умовах становлення ринкових відносин.
20. Управління конкурентоспроможністю продукції (робіт, послуг).
21. Державне регулювання діяльності організацій в Україні.
22. Управління організаційними комунікаціями (на прикладі окремого підприємства).
23. Управління мотивацією персоналу.
24. Управління організаційними конфліктами.
25. Влада і вплив у діяльності менеджера.
26. Управління організаційною культурою.
27. Методичні підходи до визначення ефективності управління в організації.
28. Якість продукції: поняття, значення і фактори забезпечення якості.
29. Основні вимоги до якостей сучасного менеджера.
30. Функції та методи менеджера.

МАУП

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. *Господарський кодекс України* // ВВР України. — 2003. — № 18–22.
2. *Цивільний кодекс України: Чинне законодавство зі змін. та доповн. на 1 березня 2005 р.*
3. *Бізнес-менеджмент: Навч. посіб.* / Л. І. Федулова, В. Г. Федоренко та ін.; За заг. ред. Л. І. Федулової. — К.: МАУП, 2007. — 632 с.
4. *Завадський Й. С. Менеджмент: Management: У 3 т. — 3-тє вид., доп.* — К.: Вид-во Европ. ун-ту, 2001.
5. *Менеджмент: Навч. посіб.* / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антоноюка, В. П. Сладкевича. — К.: МАУП, 2007. — 816 с.
6. *Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. Сучасний менеджмент організації: Навч. посіб.* — К.: МАУП, 2007. — 488 с.

Додаткова

7. *Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ.* — М.: Экономика, 1989.
8. *Балабанов И. Т. Новые формы организации предприятия.* — Л.: Лениздат, 1991.
9. *Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента.* — М.: Финансы и статистика, 1999.
10. *Бізнес-менеджмент: Навч. посіб.* /Л. І. Федулова, В. Г. Федоренко, В. Ф. Гриньов та ін.; За ред. Л. І. Федулової. — К.: Наук. світ, 2002.
11. *Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учеб. курс.* — К., 2001.
12. *Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала.* — М.: Юристъ, 1998.
13. *Менеджмент в організації: Навч. посіб.* — К.: Кондор, 2002.
14. *Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы: Пер с англ.* — М.: ИНФРА-М, 1996.
15. *Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник.* — М.: Гардарики, 1996.
16. *Виханский О. С. Стратегическое управление: Учебник.* — М.: Гардарики, 1999.
17. *Войчак А. В. Маркетинг: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.* — К.: Вид-во КНЕУ, 1999.
18. *Вудкок М., Фрэнсис Л. Раскрепощенный менеджер: Для руководителя-практика: Пер. с англ.* — М.: Дело, 1991.

19. *Герчикова И. Н.* Менеджмент: Учебник. — М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1997.
20. *Глущенко В. В.* Менеджмент: системные основы. — 2-е изд., доп. и испр. — Железнодорожный, Моск. обл.: ТОО НПЦ "Крылья", 1998.
21. *Гончаров В. В.* В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала. — М.: Изд-во МНИИ, 1996.
22. *Гринев В. Ф.* Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000.
23. *Гроув Э. С.* Высокоэффективный менеджмент. — М.: Филинь, 1996.
24. *Дойль П.* Менеджмент: Стратегия и тактика. — СПб.: Питер, 1999.
25. *Дракер П.* Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. — М.: Технолог. шк. бизнеса, 1993.
26. *Дункан У. Дж.* Основополагающие идеи в менеджменте: Пер. с англ. — М.: Дело, 1996.
27. *Ефимова О. В.* Как анализировать финансовое предприятие. — М., 1994.
28. *Занюк С.* Психология мотивации. — К.: Ольга-Н; Ника-Центр, 2001.
29. *Зигерт В., Ланг Л.* Руководить без конфликтов: Сокр. пер. с нем. — М.: Экономика, 1990.
30. *Зорин Ю. В.* Новое качество организации // Стандарты и качество. — 1996. — № 10. — С. 50–54.
31. *Ильин Е. П.* Мотивация и мотивы. — СПб.: Питер, 2000.
32. *Карлофф Б.* Деловая стратегия: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1992.
33. *Кибанов А. Я., Захаров Д. К.* Организация управления персоналом на предприятии. — М.: Изд-во ГАУ, 1994.
34. *Кобляцький Л. С.* Управління проектами: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2002.
35. *Коно Р.* Стратегия и структура японских предприятий. — М.: Прогресс, 1987.
36. *Корпоративное управление: владельцы, директора и наемные работники акционерного общества:* Пер. с англ. — М.: Иностр. лит., 1996.
37. *Котлер Ф.* Маркетинг-менеджмент / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 1999.

38. *Кретов И. И.* Маркетинг на предприятии: Практик. пособие. — М.: Финстатинформ, 1994.
39. *Крушельницька О. В., Мельничук Д. П.* Управління персоналом: Навч. посіб. — К.: Кондор, 2003.
40. *Курочкин А. С.* Операционный менеджмент: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000.
41. *Лиходій В. Г.* Маркетинг: Навч.-практ. посіб. — К.: Вид-во НАУ, 1998.
42. *Лунев В. Л.* Тактика и стратегия управления фирмой: Учеб. пособие. — М.: Фин-пресс; НГАЭиУ, 1997.
43. *Макаренко М. В., Махалина О. М.* Производственный менеджмент. — М.: ПРИОР, 1998.
44. *Майер Э.* Контроллинг как система мышления и управления: Пер. с нем. — М.: Финансы и статистика, 1993.
45. *Менеджмент организации:* Учеб. пособие / Под ред. З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. — М.: ИНФРА-М, 1996.
46. *Мерсер Д.* IBM: Управление самой преуспевающей корпорацией мира. — М.: Прогресс, 1991.
47. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1992.
48. *Мильнер Б. З.* Теория организаций. — М.: ИНФРА-М, 1999.
49. *Моисеева Н. К., Анискин Ю. П.* Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление: В 2 т. — М.: Внешторгиздат, 1993.
50. *Оберемчук В. Ф.* Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій. — К.: МАУП, 2000.
51. *Осовська Г. В.* Комунікації в менеджменті: Курс лекцій. — К.: Кондор, 2003.
52. *Пересада А. А.* Інвестиційні процеси в Україні. — К.: Лібра, 1998.
53. *Питерс Т., Уотермен Д.* В поисках эффективного управления: Опыт лучших компаний. — М.: Прогресс, 1986.
54. *Портер М.* Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран: Пер. с англ. — М.: Междунар. отношения, 1993.
55. *Портер М.* Стратегія конкуренції: Пер. с англ. — К.: Основи, 1997.
56. *Примак Т. О.* Маркетинг: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2001.
57. *Примак Т. А.* Планирование деятельности предприятий: Конспект лекций. — К.: МАУП, 1998.
58. *Русинов Ф. М., Никулин Л. Ф., Фаткин Л. В.* Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 1996.

59. *Саломатин Н. А.* Управление производством: системное представление. — М.: Изд-во МИУ: Ротапринт, 1993.
60. *Саломатин Н. А., Фель А. В., Шаламова Н. Г.* Новые информационные технологии в управлении производством. — М.: Изд-во ГАУ, 1996.
61. *Скот Синк Д.* Управление производительностью. — М.: Прогресс, 1989.
62. *Сладкевич В. П.* Мотивационный менеджмент: Курс лекций. — К.: МАУП, 2001.
63. *Сладкевич В. П., Чернявский А. Д.* Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. — 3-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2003.
64. *Словарь-справочник менеджера* / Под ред. М. Г. Лапусты. — М.: ИНФРА-М, 1996.
65. *Тарасов В. К.* Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров. — Л.: Машиностроение, 1989.
66. *Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод пособие* / Авт.-сост. Г. В. Щёкин. — К.: МАУП, 1998.
67. *Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
68. *Управление организацией: Учебник* / Под ред. А. Г. Пошнева. — М.: ИНФРА-М, 1999.
69. *Управление по результатам: Пер. с фин.* / Т. Санталайнен, Э. Водтилайнен и др. — М.: Прогресс, 1993.
70. *Управление проектами* / В. Д. Шапиро и др. — М.; СПб.: Два & Три, 1996.
71. *Устинов В. А.* Управление инновационной деятельностью в процессе создания новой техники, освоения производства новой продукции. — М.: Изд-во ГАУ, 1995.
72. *Фатхутдинов Р. А.* Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. — М., 1998.
73. *Федоренко В. Г., Бондаренко Е. В.* Будівництво та інвестиції в Україні. — К.: Знання, 1998.
74. *Федоренко В. Г.* Інвестиційний менеджмент: Навч. посіб. — К.: МАУП, 1999.
75. *Федоренко В. Г.* Інвестознавство: Підручник. — 2-ге вид., переробл. — К.: МАУП, 2001.

76. *Финансовое* управление компанией / Общ. ред. Е. В. Кузнецовой. — М.: Фонд “Правовая культура”, 1995.
77. *Хостинг А.* Курс предпринимательства: Практик. пособие: Пер. с англ. — М.: Междунар. отношения, 1993.
78. *Чернявский А. Д.* Антикризисное управление: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000.
79. *Чернявский А. Д.* Организация управления. — К.: МАУП, 1998.
80. *Шершньова З. Є., Оборська С. В.* Стратегічне управління: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 1999.
81. *Шекшня С. В.* Управление персоналом современной организации. — М., 1996.
82. *Щёкин Г. В.* Теория кадровой политики: Монография. — К.: МАУП, 1997.
83. *Щёкин Г. В.* Основа кадрового менеджмента: Учебник. — К.: МАУП, 1999.
84. *Щёкин Г. В.* Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента: Науч.-практ. пособие. — К.: МАУП, 1999.
85. *Щукін Б. М.* Інвестиційна діяльність. — К.: МАУП, 1998.
86. *Экономическая* стратегия фирмы: Учеб. пособие / Под ред. проф. А. П. Градова. — СПб.: Спец. лит., 1995.

ЗМІСТ

| | |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Пояснювальна записка..... | 3 |
| Тематичний план дисципліни “Менеджмент організацій” | 5 |
| Зміст дисципліни “Менеджмент організацій” | 6 |
| Вказівки до виконання контрольної роботи..... | 14 |
| Варіанти контрольних робіт | 14 |
| Питання для самоконтролю..... | 16 |
| Теми рефератів..... | 19 |
| Список літератури..... | 21 |

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *С. Г. Рогузько*
Комп’ютерне верстання *А. А. Кучерук*

Зам. № ВКЦ-4365

Формат 60×84/16. Папір офсетний.
Друк ротативний 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*