

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ
ТА СПОРТУ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

**ДЛЯ ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ,
САМОСТІЙНОЇ ТА КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

з дисципліни

«МЕНЕДЖМЕНТ»

*(для студентів 3 курсу заочної форми навчання напрямку підготовки
6.030601 - «Менеджмент», спеціальності «Менеджмент організації і
адміністрування» та студентів 4 курсу заочної форми навчання напрямку
підготовки 6.030509 – «Облік і аудит»)*



Харків – ХНАМГ – 2012

Методичні вказівки для виконання практичних завдань, самостійної та контрольної роботи з дисципліни «Менеджмент» для студентів 3 курсу заочної форми навчання напряму підготовки 6.030601 - «Менеджмент», спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування» та студентів 4 курсу заочної форми навчання напряму підготовки 6.030509 – «Облік і аудит» / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад: О. П. Молчанова – Х: ХНАМГ, 2012. – 30 с.

Укладач: О. П. Молчанова

Рецензент: доц., к. е. н., Г. В. Висоцька

Рекомендовано кафедрою управління проектами в міському господарстві і будівництві, протокол № 1 від 31 серпня 2011 р.

ЗМІСТ

	стор.
Вступ.....	4
1. Мета, предмет, завдання та зміст дисципліни.....	5
2. Завдання для практичних занять та самостійного вивчення.....	5
3. Методичні вказівки щодо виконання й оформлення контрольної роботи.....	12
4. Варіанти контрольних робіт.....	13
5. Екзаменаційні питання.....	27
Список використаних та рекомендованих джерел	29

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки перехідного періоду в Україні нагальну проблему становить перегляд вимог до викладання дисципліни «Менеджмент». Більша частина керівників вищої та середньої ланки отримали технічну або гуманітарну освіту за часів Радянського Союзу, що іноді заважає приймати ефективні та своєчасні управлінські рішення. Отже теоретичні курси з дисципліни «Менеджмент» потребують доповнення практичним досвідом прийняття рішень відповідно до конкретних виробничих ситуацій.

Головною метою вищих навчальних закладів стало забезпечення процесу переходу нашої економіки до ринкової руками молодих висококваліфікованих спеціалістів, які здатні застосовувати отримані теоретичні знання та володіють новими практичними підходами до прийняття управлінських рішень.

Першочерговим завданням є адаптація викладання дисциплін із менеджменту до світових стандартів із метою повернення конкурентоздатності випускників ВНЗ України.

Методичні вказівки для виконання практичних завдань, самостійної та контрольної роботи із дисципліни «Менеджмент» спрямовані на поглиблення теоретичних знань і прикладних аспектів менеджменту, розкриття особливостей управлінської діяльності та стратегічного планування на сучасних підприємствах та організаціях різних форм власності.

1. МЕТА, ПРЕДМЕТ, ЗАВДАННЯ ТА ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Мета вивчення дисципліни - формування в майбутніх спеціалістах бухгалтерського обліку та аудиторів аналітичного та критичного мислення, вміння демонструвати різні пропозиції та точки зору. Особливу увагу приділено формуванню практичних навичок, таких, як аналіз достовірності відображення стану і результатів діяльності організації, уміння мотивувати себе та працівників; розуміння концептуальних основ системного управління організаціями.

Основні завдання, які мають бути вирішені в процесі підготовки студентів:

Теоретичні завдання:

- сутність основних понять і категорій менеджменту та управління;
- принципи та функції менеджменту;
- історія розвитку менеджменту;
- сутність організації й взаємозв'язку їх внутрішніх елементів та зовнішнього середовища;
- зміст та характеристика основних типів організаційних структур управління;
- система методів управління;
- зміст процесів та технології управління;
- основи планування, здійснення мотивування та контролювання;

- прийняття рішень у менеджменті;
- інформаційне забезпечення процесу управління;
- керівництво та лідерство, стилі управління, теорія конфліктів;
- етика відповідальності у менеджменті;
- ефективність управління.

Практичні завдання:

- визначення місії та цілей;
- аналіз та побудова різних типів організаційних структур управління організацій;
- налагоджування ефективної комунікації у процесі управління;
- здійснення делегування;
- технологія розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- профілактика та вирішення конфліктів;
- формування організаційної культури;
- само-менеджмент;
- подолання опору організаційним змінам;
- визначення та оцінка ефективності менеджменту.

Предметом навчальної дисципліни є вивчення загальних закономірностей, принципів формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінських відносин.

Зміст дисципліни:

ЗМ 1.1 Теоретичні основи менеджменту

Тема 1. Поняття та сутність менеджменту

Тема 2. Базові підходи до теоретичного вивчення менеджменту

Тема 3. Організація як об'єкт управління

ЗМ 1.2 Функції та технологія в менеджменті

Тема 4. Прийняття управлінських рішень

Тема 5. Планування як загальна функція менеджменту

Тема 6. Мотивація як загальна функція менеджменту

Тема 7. Контроль як загальна функція менеджменту

Тема 8. Регулювання як загальна функція менеджменту

Тема 9. Методи менеджменту

2. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ

ЗМ 1.1 Теоретичні основи менеджменту

Тема 1. Поняття та сутність менеджменту.

Мета заняття. Ознайомитись з основним понятійним апаратом дисципліни (менеджмент, управління и т. ін.), набути практичні навички із визначення загальних якостей керівника, ролей менеджера, сформуванати свою модель менеджера на базі отриманого теоретичного матеріалу.

Практичне завдання 1: Наведіть приклади які підтверджують, що не існує «правильного» способу управління.

Практичне завдання 2: Використовуючи матеріали мережі Internet наведіть приклади менеджерів, підприємців, бізнесменів, які риси притаманні кожному з них (професійно-ділові якості; адміністративно-організаційні; соціально-психологічні; моральні). Зробіть порівняльну характеристику західних менеджерів та вітчизняних.

Питання для самостійного вивчення:

1. Сутність і значення менеджменту.
2. Менеджмент: концепція, мистецтво, професіоналізм.
3. Основні закономірності й принципи менеджменту.
4. Соціально-економічні умови функціонування менеджменту.
5. Діяльність людини: потреба в управлінні.

Тема 2. Базові підходи до теоретичного вивчення менеджменту

Мета заняття: поглибити уявлення про сутність менеджменту з позиції вивчення історії розвитку науки управління. Критично дослідити ключові ідеї класиків менеджменту. Розкрити сутність існуючих підходів до управління як бази розробки сучасних концепцій і моделей менеджменту. Підвести студентів до розуміння того, що різні теорії менеджменту не тільки взаємно виключають, але й доповнюють одна одну в межах сучасного уявлення про сутність менеджменту.

Практичне завдання 1.

Заповніть таблицю 1. «Характерні риси менеджменту як науки» відповідями на запитання: для яких шкіл, концепцій, концептуальних підходів характерні наведені твердження.

Таблиця 1.

Характерні риси менеджменту як науки

№	Зміст твердження	Школа, концепція, концептуальний підхід
1	2	3
1	Організація не може функціонувати ефективно без урахування чинників зовнішнього середовища	
2	Основа ефективної роботи – поділ і організація праці	
3	Без розроблення ієрархії цілей підприємство не в змозі добре працювати	
4	Основа ефективної роботи – вивчення та врахування ситуації, що склалася	
5	Мотивування трудової поведінки працівників як основний фактор ефективності роботи підприємства	
6	Менеджмент полягає у виконанні управлінським персоналом певних функцій	
7	Лише розробивши принципи, правила –можливе ефективне управління	

Питання для самостійного вивчення

1. Вплив управлінських революцій на розвиток менеджменту.
2. Джерела виникнення управлінських революцій.
3. Виникнення та еволюція наукових шкіл менеджменту.
4. Національні моделі менеджменту.
5. Внесок у розвиток світової науки менеджменту українських науковців.

Тема 3. Організація як об'єкт управління

Мета заняття: набути практичні навички з методів аналізу зовнішнього бізнес-середовища та внутрішнього середовища організації, аналізу життєвого циклу організації та формування її організаційної культури.

Практичне завдання 1.

Характеристика організаційних структур управління.

Уважно розгляньте типи організаційних структур табл. 2, їхню характеристику, переваги та недоліки. Для кожної з наведених організаційних структур знайдіть графічні зображення, зіставте структури з сучасними організаціями та підприємствами. Які з зазначених організаційних структур найбільш поширені?

Таблиця 2.

Порівняльна характеристика організаційних структур управління

Тип організаційної структури	Характеристика	Переваги	Недоліки
Лінійна	Кожний підрозділ очолює керівник, який здійснює всі функції управління	Дотримання принципу єдиноначальності; зменшення витрат часу на ухвалення управлінських рішень	Керівники вищого рівня більш завантажені; при збільшенні обсягів діяльності, виникає потреба розширення
Функціональна	Чіткий поділ підрозділів за функціональною ознакою	Зменшення обсягу відповідальності керівника; підвищення ефективності менеджменту завдяки залученню кваліфікованих працівників	Порушення принципу єдиноначальності, зниження відповідальності за проведену роботу
Лінійно-функціональна	Будується на принципах єдиноначальності та функціонального розподілу обов'язків	Позитивні риси лінійної та функціональної структур управління	Питання між функціонального характеру вирішуються повільно; виникає загроза бюрократизації; утворюються зайві ланки управління; прийняття і виконання рішень уповільнюється

Тип організаційної структури	Характеристика	Переваги	Недоліки
Дивізіональна	Створюються відділення, як відносно самостійні підрозділи за певними ознаками: регіональними; асортиментними; споживчими	Придатна для поділу великих неоднорідних організацій на однорідні	Ускладнюється гармонізація інтересів організації з інтересами окремих підрозділів
Матрична	На поділену за функціями структуру, нашаровується структура, орієнтована на проект чи на продукт	Відповідальність за виконання проекту зосереджується на певному керівнику	Подвійне підпорядкування; питання між функціонального характеру вирішується повільно
Матрична	На поділену за функціями структуру, нашаровується структура, орієнтована на проект чи на продукт	Відповідальність за виконання проекту зосереджується на певному керівнику	Подвійне підпорядкування; питання між функціонального характеру вирішується повільно

Практичне завдання 2.

Заповніть таблицю табл. 3 характеристики організаційних систем механістичної та органічної за наведеними параметрами.

Таблиця 3.

Порівняльна характеристика механістичної та органічної структур Т. Барнса і Дж. Сталкера

Параметри	Характеристики організаційних систем	
	Механістична (закрита, стабільна)	Органічна (відкрита, адаптивна)
1	2	3
1. Загальне середовище		
2. Передбачення змін середовища		
3. Технологія		
4. Вплив середовища на організацію		
5. Наголос в діяльності організації		
6. Процес прийняття рішень		
7. Загальноорганізаційні цінності		
8. Процедури та правила		
9. Кількість ієрархічних рівнів		
10. Джерело влади		
11. Відповідальність		
12. Міжособові взаємовідношення		

1	2	3
13. Мотиваційні фактори		
14. Стиль керівництва		
15. Зміст комунікаційних процесів		
16. Процеси контролю		

Питання для самостійного вивчення:

1. Поняття організації і її ознаки.
2. Концепція життєвого циклу організації.
3. Види організацій і способи створення їх в Україні.
4. Організація як відкрита система.
5. Внутрішнє й зовнішнє середовище організації.
6. Закони організації.

ЗМ 1.2 Функції та технологія в менеджменті

Тема 4. Прийняття управлінських рішень

Мета заняття: визначити поняття «прийняття рішення» та з'ясувати місце цього процесу у системі управління. З'ясувати сутність класичної, поведінкової та ірраціональної моделей прийняття рішень. Ідентифікувати етапи раціональної технології прийняття рішень та визначити їх зміст.

З'ясувати критерії, за якими оцінюється якість інформації, що використовується в процесі прийняття рішень. Засвоїти алгоритм вибору та умови застосування індивідуального та групового прийняття рішень.

Практичне заняття 1.

Згідно з класифікацією управлінських рішень, на кожному з характеристик наведіть приклад управлінських рішень:

- 1) *За цілями:* перспективні, поточні, оперативні;
- 2) *За рівнем прийняття:* народногосподарські, галузеві, регіональні, внутрішньовиробничі;
- 3) *За характером проблем:* економічні, соціальні, технічні, організаційні.
- 4) *За ступенем іноваційності:* стандартні і творчі.
- 5) *За способом прийняття:*
 - а) інтуїтивні, засновані на досвіді чи знаннях, раціональні;
 - б) одноособові, колегіальні, колективні.

Питання для самостійного вивчення.

1. Природа управлінських рішень.
2. Організаційні рішення й вибір диверсифікаційних альтернатив.
3. Раціональне рішення управлінських проблем.
4. Середовище прийняття рішень.
5. Інформаційні й поведінкові обмеження.
6. Взаємозалежність рішень і процес прогнозування.

Тема 5. Планування як загальна функція менеджменту.

Мета заняття: з'ясувати сутність планування як функції управління, сформулювати вміння та навички планування діяльності організації, виділити основні етапи процесу планування та типи планів в організації, з'ясувати механізм управління за цілями та визначити його сильні та слабкі сторони, розкрити зміст етапів процесу формування стратегії, засвоїти методологію використання найбільш поширених інструментів вибору загально корпоративної стратегії та стратегії бізнесу.

Питання для самостійного вивчення:

1. Планування як невід'ємний атрибут людської життєдіяльності.
2. Планування як функція менеджменту.
3. Різновиди планування й типи планів.
4. Організаційні форми внутрішньо фірмового планування.
5. Ефективність планування.

Тема 6. Мотивація як загальна функція менеджменту

Мета заняття: усвідомити сутність категорії «мотивація», набути практичних навичок з методів формування мотиваційної політики організації, з'ясувати логіку процесу мотивації і взаємозв'язки між ключовими етапами в моделі процесу мотивації, засвоїти основні положення теорії змісту мотивації, визначити їх спільні та специфічні риси, розкрити зміст основних теорій процесу мотивації, усвідомити механізми впливу різних факторів, які в них, розглядаються на поведінку людини в організації.

Питання для самостійного вивчення:

1. Порівняйте між собою групи потреб, які були виділені у теоріях А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга. Охарактеризуйте графічно співвідношення груп потреб у зазначених теоріях мотивації.
2. Чому знання логіки процесу мотивації ще не дає менеджеру достатніх підстав для ефективного управління цим процесом? Які фактори не дозволяють формалізувати процес мотивації?
3. Яку роль відіграє заробітна плата у теоріях змісту мотивації? Чи можна вважати заробітну плату дійсним мотиватором? Поясніть.
4. Які загальні висновки можна зробити на основі порівняльного аналізу основних теорій змісту мотивації?
5. В управлінській практиці має місце уявлення, що нерівність підштовхує людей до підвищення результатів діяльності. Згідно теорії справедливості, навпаки, людина відчуває задоволення в ситуації справедливості (рівності). Яка з цих альтернатив, на вашу думку, відповідає дійсності? Поясніть.
6. Які нові проблеми мотивації можна виділити, узагальнюючи практику діяльності сучасних компаній?

Тема 7. Контролювання як загальна функція менеджменту.

Мета заняття: з'ясувати сутність та місце контролю в системі управління організацією, обговорити модель процесу контролю,

охарактеризувати види управлінського контролю, їх сильні та слабкі сторони, ідентифікувати типи управлінського контролю, визначити основні інструменти операційного контролю в організації, обговорити модель, проблеми та засоби контролю поведінки працівників в організації.

Питання для самостійного вивчення:

1. Трьохрівнева система контролю: стратегічний, управлінський, оперативний.
2. Технологія TQM.
3. Управлінські зв'язки й границі функції контролю, застосування формули Грайкунаса.
4. Взаємозв'язок функції планування й контролю: установлення стандартів.

Тема 8. Регулювання як загальна функція менеджменту.

Мета заняття: набути навички з організації процедур оперативного регулювання діяльності підприємства.

Питання для самостійного вивчення:

1. Види регулювання.

Тема 9. Методи менеджменту

Мета заняття: набути навички з аналізу ситуації в умовах оперативного прийняття рішень, в умовах неповної інформації; набути вміння визначати необхідність використання різноманітних методів менеджменту в різних управлінських ситуаціях.

Практичне завдання 1¹.

На виробничій дільниці цеху промислового підприємства сталася поломка обладнання. Часу для очікування ремонтної бригади не було, оскільки необхідно до кінця робочого дня виконати термінове замовлення. Один з робітників виявив бажання ліквідувати несправність, хоча це й не входило до його посадових обов'язків. Майстер не заперечував і навіть підганяв робітника. Ризикуючи життям, він ліквідував поломку. Начальник цеху довідався про ці події.

Завдання:

1. Якими мають бути дії начальника цеху по відношенню до майстра, до робітника? Відповідь обґрунтуйте.
2. Чи доречно застосовувати соціально-психологічні методи в цій ситуації?
3. Яке рішення керівництву підприємства доцільно прийняти щодо організації роботи ремонтної бригади?

Питання для самостійного вивчення:

1. Суть методів управління.

¹ Матеріал взято із Основи менеджменту: практикум: Навч. посібник./ О.В. Басєва, Н.І. Новальська, Л.О. Згалат-Лозинська / К.: Центр учбової літератури, 2007 С. 221-228.

3. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ЩОДО ВИКОНАННЯ Й ОФОРМЛЕННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Мета контрольної роботи з дисципліни «Менеджмент» - закріплення знань по темах модуля «Менеджмент», отриманих у результаті прослуховування лекцій, консультацій і самостійного вивчення різних літературних джерел.

При написанні контрольної роботи студенти повинні вивчити точки зору різних авторів на розглянуту проблему на основі аналізу джерел, що рекомендуються для вивчення дисципліни, крім цього студент повинен сформулювати й викласти власний погляд на досліджувану проблему. У контрольній роботі передбачається не тільки виклад теорії менеджменту, але й застосування отриманих знань до аналізу практичних ситуацій.

Контрольна робота виконується в шкільному зошиті в обсязі не менш 10-12 сторінок, охайним почерком, що читається легко.

На титульному аркуші повідомляються відомості про ВУЗ, факультет, курс, вказуються назва дисципліни, теми, прізвище, ім'я та по батькові студента, а також посада, звання й П. І. Б. викладача.

Контрольна робота включає:

1. Зміст або план, у якому вказуються розділи роботи й сторінки.
2. Завдання №1. При виконанні даного завдання необхідно проаналізувати позиції різних авторів по розглянутому питанню й обґрунтувати свою точку зору.
3. Завдання №2. При виконанні цього завдання необхідно науково аргументувати свою точку зору, розкрити теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, проілюструвати застосування теоретичних положень для рішення практичних завдань.
4. Завдання №3 При виконанні цього завдання вам необхідно відповісти на два тестових питання аргументуючи ваш вибір відповіді.
5. Список використаних джерел, виконаних відповідно до вимог ДСТУ.

Посилання в тексті на джерело вказуються порядковим номером за списком або в підрядковій примітці. Відомості про джерела, зазначених у списку, повинні включати наступні дані за абеткою: П. І. Б. автора; найменування публікації; місце й назва видавництва; рік видання; сторінки, звідки взяте посилання.

Контрольна робота підписується автором і ставиться дата та реєструється в журналі обліку контрольних робіт на кафедрі.

4. ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіанти тем контрольних робіт наведені в таблиці. Тема роботи вибирається по двох останніх цифрах залікової книжки: рядок - по передостанній цифрі залікової книжки, стовпець - по останній.

Рядок	Стовпець									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1	1,1,1	11,2,11	12,3,21	13,4,1	14,5,11	15,6,21	16,7,1	17,8,11	18,11,21	19,1,1
2	2,9,2	20,10,12	21,11,22	22,12,2	23,13,12	24,14,22	25,15,2	26,6,12	27,12,22	28,2,2
3	3,7,3	29,8,13	30,9,23	1,2,3	2,1,13	3,2,23	4,3,3	5,4,13	6,13,23	7,3,3
4	4,5,4	8,6,14	9,7,24	10,8,4	11,9,14	12,10,24	13,11,4	14,12,14	15,14,24	16,4,4
5	5,13,5	17,14,15	18,15,25	19,1,5	20,7,15	21,11,25	22,1,5	23,10,15	24,15,25	25,5,5
6	6,14,6	26,1,16	27,2,26	28,3,6	29,4,16	30,5,26	21,6,6	26,7,16	1,13,26	6,6,6
7	7,8,7	1,9,17	5,10,27	9,11,7	13,12,17	17,13,27	22,14,7	27,15,17	2,6,27	7,7,7
8	8,11,8	2,7,18	6,1,28	10,9,8	14,2,18	18,1,28	23,2,8	28,3,18	3,9,28	8,8,8
9	9,4,9	3,5,19	7,6,29	11,7,9	15,8,19	19,9,29	24,10,9	29,11,19	4,19,29	9,9,9
0	10,2,10	4,13,20	8,14,30	12,15,10	16,3,20	20,7,30	25,4,10	30,9,20	5,12,30	10,4,10

Наприклад

№ ЗК

*	*	*	*	*	5	3
---	---	---	---	---	---	---

Рядок	Стовпець									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1	1,1,1	11,2,11	12,3,21	13,4,1	14,5,11	15,6,21	16,7,1	17,8,11	18,11,21	19,1,1
2	2,9,2	20,10,12	21,11,22	22,12,2	23,13,12	24,14,22	25,15,2	26,6,12	27,12,22	28,2,2
3	3,7,3	29,8,13	30,9,23	1,2,3	2,1,13	3,2,23	4,3,3	5,4,13	6,13,23	7,3,3
4	4,5,4	8,6,14	9,7,24	10,8,4	11,9,14	12,10,24	13,11,4	14,12,14	15,14,24	16,4,4
5	5,13,5	17,14,15	18,15,25	19,1,5	20,7,15	21,11,25	22,1,5	23,10,15	24,15,25	25,5,5
6	6,14,6	26,1,16	27,2,26	28,3,6	29,4,16	30,5,26	21,6,6	26,7,16	1,13,26	6,6,6
7	7,8,7	1,9,17	5,10,27	9,11,7	13,12,17	17,13,27	22,14,7	27,15,17	2,6,27	7,7,7
8	8,11,8	2,7,18	6,1,28	10,9,8	14,2,18	18,1,28	23,2,8	28,3,18	3,9,28	8,8,8
9	9,4,9	3,5,19	7,6,29	11,7,9	15,8,19	19,9,29	24,10,9	29,11,19	4,19,29	9,9,9
0	10,2,10	4,13,20	8,14,30	12,15,10	16,3,20	20,7,30	25,4,10	30,9,20	5,12,30	10,4,10

5. ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Завдання №1

1. Менеджмент як вид діяльності й система управління.
2. Загальна характеристика менеджменту. Ефективність системи менеджменту.
3. Ефективний менеджер: ролі й функції в організації, професійні й особисті якості керівника.
4. Порівняльний аналіз основних шкіл менеджменту
5. Сучасні напрямки й шляхи розвитку менеджменту.
6. Порівняльний аналіз американської і японської моделі менеджменту.

7. Аналіз взаємозв'язків внутрішніх змінних організації.
8. Зовнішнє середовище організації: основні характеристики факторів середовища прямого впливу.
9. Вплив факторів зовнішнього середовища непрямого впливу на організацію; міжнародне оточення.
10. Вплив соціальної відповідальності й етики на розвиток бізнесу.
11. Система функцій менеджменту: аналіз різних наукових підходів.
12. Проблема забезпечення ефективної комунікації в організації
13. Сутність, процес і види комунікації в організації.
14. Управління по цілям МВО.
15. Забезпечення ефективного переговорного процесу.
16. Ухвалення управлінського рішення в організації. Застосування методів моделювання й оптимізації при прийнятті управлінських рішень.
17. Стратегічне планування в системі менеджменту: загальна характеристика.
18. Роль, значення, характеристики цілей і місії організації в процесі стратегічного планування.
19. Процес розробки стратегічних планів.
20. Механізм реалізації стратегічного плану.
21. Поточне планування в організації: види планів і їхня ефективність.
22. Організаційні повноваження: загальна характеристика й типи.
23. Переваги й недоліки основних організаційних структур управління (лінійна, лінійно-функціональна, функціональна, дивізійна, матрична).
24. Закони організації.
25. Порівняльний аналіз процесуальних теорій мотивації.
26. Порівняльний аналіз змістовних теорій мотивації.
27. Сучасні проблеми мотивації працівників у Росії.
28. Контроль як функція менеджменту.
29. Процес контролю і його ефективність.

Завдання № 2.

Питання 1.

1. Дати загальну характеристику вашої організації.
2. Розробити характеристику професійних якостей менеджерів нижчої, середньої й вищої ланки для вашої організації (докладно).

Приклад: табл. 4.

Таблиця 4.

Зведена таблиця професійних якостей менеджера вищої ланки

№ п/п	Показник	Характеристика
1	Освіта	Вище, економічне (будь-яке інше на ваш розсуд)
2	Розум	Гнучкий, здатність до системного мислення
3	Моральні якості	-
	-	-

Питання 2.

1. Дати загальну характеристику конкретної організації.
2. Описати зовнішнє середовище даної організації.
3. Показати на прикладах: 1) вплив факторів зовнішнього середовища на організацію; 2) шляхи мінімізації негативного впливу зовнішнього середовища на організацію.

Питання 3.

1. Дати загальну характеристику організації.
2. Дати докладну характеристику внутрішніх змінних організації.
3. На прикладах проілюструвати взаємозв'язок внутрішніх змінні організації.

Питання 4.

1. Дати загальну характеристику організації, підприємства.
2. Дати характеристику розподілу функцій управління по рівням і ланкам системи управління в розглянутій організації.
3. Розробити рекомендації з удосконалювання розподілу функціональних обов'язків.

Питання 5.

1. Дати загальну характеристику конкретної організації.
2. Дати докладну характеристику системи стимулювання даної організації.
3. На основі аналізу системи стимулювання персоналу розробити заходи щодо її вдосконалювання (з обліком ресурсозабезпеченості організації).

Питання 6.

1. Дати загальну характеристику організації.
2. Дати докладну характеристику системи стимулювання персоналу в конкретній організації.
3. Виявити недоліки існуючої системи стимулювання й запропонувати шляхи їхнього усунення.

Питання 7.

1. Дати загальну характеристику конкретної організації.
2. Розробити проект удосконалювання системи контролю в даній організації (або на конкретній ділянці: у відділі, цеху й т.д.), що включає:
 - а) загальний опис системи контролю;
 - б) структурну схему із вказівкою підрозділів і/або посадових (ої) осіб (и) з функціями контролю;
 - в) положення про підрозділ або посадову інструкцію на працівників, які здійснюють контроль виконання;
 - г) форми контрольної документації.

Питання 8.

1. Описати повноваження й обов'язки якого-небудь менеджера (директора, начальника відділу, бригадира й т.д.) конкретної організації.
2. Провести аналіз організації праці й виконання робочого часу даного менеджера. У контрольній роботі викласти результат аналізу й інструменти

проведення аналізу (фотографію робочого часу, анкету й т.д.), які Ви використовували.

3. Розробити рекомендації з удосконалювання трудового процесу даного менеджера.

Питання 9.

1. Дати характеристику апарату управління конкретної організації, у т.ч. схематично зобразити структуру управління.

2. Перелічити фактори, що впливають на ефективність праці управлінського персоналу в організації.

3. Виявити фактори, що роблять найбільший вплив на ефективність праці управлінського персоналу в розглянутій Вами організації. Вказати, на базі яких даних проводився аналіз.

Питання 10.

1. Дати докладну характеристику системи управління конкретної організації (схематично зобразити організаційну структуру управління; перелічити підходи й методи управління й т.п.).

2. На основі вивчення матеріалу курсу «Менеджмент» розробити пам'ятку «принципи раціонального управління».

3. Провести аналіз системи управління, виявивши «вузькі місця».

4. Запропонувати шляхи вдосконалювання системи управління.

Питання 11.

1. Дати характеристику конкретної організації, схематично зобразити організаційну структуру й структуру апарату управління.

2. Описати сформовану в організації практику підготовки й прийняття управлінських рішень: класифікувати рішення, визначити, хто готує проекти рішень, хто відповідає за їхню реалізацію й т.д.

3. Провести аналіз системи, процедур прийняття рішень. Викласти висновки.

4. Розробити рекомендації з підвищення ефективності прийняття управлінських рішень у заданій організації.

Питання 12.

1. Дати загальну характеристику конкретної організації.

2. Описати існуючу в організації систему планування: які види планування використовуються; як здійснюється функція планування. Указати, на основі яких даних Ви зробили висновок.

3. На основі аналізу системи планування розробити рекомендації з її вдосконалювання.

Питання 13.

1. Дати загальну характеристику конкретної організації.

2. Описати, яким чином відбувається в організації розподіл повноважень: принципи, процедури документація й т.д.

3. Оцінити ефективність існуючої системи розподілу повноважень. Власна думка повинна бути детально обґрунтована.

4. Розробити докладну посадову інструкцію для будь-якої посади апарату управління.

Питання 14.

1. Дати загальну характеристику конкретної організації.
2. Схематично зобразити організаційну структуру управління організації.

Виділити на схемі й нижче описати існуючі типи повноважень.

3. Проаналізувати організаційні взаємодії й оцінити ефективність існуючої структури управління, виявити сильні й слабкі сторони.
4. Запропонувати заходи щодо вдосконалювання організації взаємодій і повноважень у даній організації.

Питання 15.

1. Дати загальну характеристику конкретної організації.
2. Концептуально розробити план стратегічного розвитку вашої організації.

Завдання № 3.

Дайте відповідь на тестові питання, аргументуйте свій вибір за допомогою літературних джерел.

Варіант №1

- 1 Що з перерахованого відноситься до сфер управління
 - a) формулювання цілей діяльності фірми;
 - b) розробка технологічної документації на продукцію;
 - c) прийняття управлінських рішень;
 - d) аналіз підприємницького середовища й комунікацій.
- 2 "Тактика" у визначенні менеджменту:
 - a) маневрування силами, які підходять для здійснення цілей;
 - b) розподіл всіх ресурсів організації для досягнення
 - c) стратегічних цілей;
 - d) масштабна кампанія;
 - e) всі відповіді вірні.

Варіант № 2

- 1 Кого з перелічених нижче працівників можна вважати менеджером:
 - a) токарь;
 - b) керівник відділу маркетингу;
 - c) інженер-програміст;
 - d) табельник;
 - e) начальник транспортного цеху.
- 2 До яких факторів мотивації відносяться форми й системи заробітної плати:
 - a) соціально - психологічні;
 - b) економічні;
 - c) організаційні;
 - d) правові;
 - e) мотиваційні.

Варіант № 3

1. Яка концепція спрямована на оптимізацію діяльності фірми:
 - a) концепція наукового управління;
 - b) концепція адміністративного управління;
 - c) концепція адаптації;
 - d) концепція глобальної стратегії;
 - e) концепція цільової орієнтації.
2. Складові комунікаційного процесу (доповнити необхідним):
 - a) відправник інформації;
 - b) повідомлення.

Варіант № 4

1. Яка з перерахованих характеристик не відноситься до ринкової економіки:
 - a) приватна власність;
 - b) воля підприємницького вибору;
 - c) централізоване планування;
 - d) конкуренція.
2. Основні види ресурсів підприємства (доповнити необхідним):
 - a) матеріальні;
 - b) енергетичні.

Варіант № 5

1. Чий інтересам відповідає максимально можливе одержання прибутку:
 - a) споживачів;
 - b) часток фірм;
 - c) земельних власників;
 - d) робітників.
2. Менеджерові необхідно спрогнозувати реакцію конкурентів на ухвалення рішення. Яка модель використовується для цієї ситуації:
 - a) модель теорії черг;
 - b) теорія ігор;
 - c) модель лінійного програмування;
 - d) імітаційне моделювання.

Варіант № 6

1. Які з перелічених нижче об'єктів не підлягають приватизації відповідно до законодавства України:
 - a) продовольчий магазин;
 - b) завод з виробництва холодильників;
 - c) пункт спостереження супутникового зв'язку;
 - d) майно міського відділу внутрішніх справ;
 - e) недобудований склад.

- 2 Ліберальний стиль керівництва передбачає:
- a) зосередженість на людині;
 - b) облік лише інтересів виробництва;
 - c) колективне рішення проблем;
 - d) однобічні дії керівника.

Варіант № 7

- 1 Власниками акцій АТ закритого типу (ЗАТ) можуть бути:
- a) всі бажаючі громадяни;
 - b) тільки юридичні особи;
 - c) засновники товариства;
 - d) державні органи.
- 2 До економічних методів менеджменту відносять:
- a) комерційний розрахунок;
 - b) внутріфірмовий розрахунок;
 - c) методи статистики;
 - d) соціально-економічний аналіз.

Варіант № 8

- 1 Головним мотивом і передумовою для створення фірми є:
- a) бажання упорядників дістати максимальний прибуток;
 - b) великий попит на певну продукцію або послуги;
 - c) забезпечення роботою певної групи людей;
 - d) вкладення в бізнес наявного капіталу.
- 2 Нормативний метод використовується:
- a) для розробки всіх видів балансів;
 - b) для підвищення наукової обґрунтованості перспектив;
 - c) для складання різних видів планів;
 - d) всі відповіді вірні.

Варіант № 9

- 1 Державна реєстрація заснованої фірми здійснюється:
- a) на товарній біржі;
 - b) у відповідному галузевому міністерстві;
 - c) у муніципалітеті;
 - d) у національному банку
- 2 Для планування експериментів використовується метод:
- a) економіко-математичний;
 - b) балансовий;
 - c) нормативний;
 - d) моделювання.

Варіант № 10

1. Вищим органом управління АТ є:
 - a) рада директорів;
 - b) загальні збори акціонерів;
 - c) ревізійна комісія;
 - d) збори представників окремих підрозділів АТ.
2. Для підвищення наукової обґрунтованості перспективних планів використовується метод:
 - a) балансовий;
 - b) прогнозування;
 - c) моделювання;
 - d) всі відповіді вірні.

Варіант № 11

- 1 Фінансовими джерелами діяльності й розвитку фірми є (доповнити необхідним):
 - a) засобу, отримані від продажу цінних паперів;
 - b) банківські кредити.
- 2 Математичні методи відносять до методів:
 - a) безпосереднього впливу;
 - b) непрямого впливу;
 - c) економічного впливу;
 - d) нормування.

Варіант № 12

1. Офіційне визнання фірми банкрутом здійснюється:
 - a) за рішенням засновників;
 - b) за рішенням банку;
 - c) за рішенням арбітражного суду;
 - d) на основі аудиторської перевірки
- 2 Авторитарний стиль керівництва передбачає:
 - a) зосередженість на роботі;
 - b) зосередженість на людині;
 - c) колективне прийняття рішень;
 - d) прийняття участі робітниками в керівництві.

Варіант № 13

- 1 Керівник відділу матеріально-технічного забезпечення перебуває:
 - a) на інституціональному рівні управління;
 - b) на управлінському рівні управління;
 - c) на технічному рівні управління;
 - d) на товарно-збутовому рівні управління.

- 2 За змістом конфлікти в організації можуть бути:
- a) функціональні;
 - b) між групові;
 - c) міжособистісні;
 - d) дисфункціональні.

Варіант № 14

1. Процес управління складається з наступних функцій:

- a) маркетингові дослідження;
- b) контроль;
- c) конструювання машин;
- d) планування;
- e) мотивація до роботи;
- f) розробка технологічних процесів;
- g) організація.

2. Період часу між виникненням нововведення й втіленням його в нововведення (інновацію) називається:

- a) процесом комерціалізації;
- b) інноваційним лагом;
- c) періодом адаптації нововведення;
- d) процесом використання нововведення.

Варіант № 15

1. Якими з переліченими нижче нормативних актів регламентується управління підприємством:

- a) закон про оподаткування;
- b) кодекс законів про працю;
- c) закон про підприємства в Україні;
- d) закон про банкрутство;
- e) закон про підприємництво.

2. Етапи прийняття управлінських рішень:

- a) діагноз проблеми - визначення альтернатив - вибір обмежень і критеріїв ухвалення рішення - вибір альтернативи - оцінка альтернатив;
- b) діагноз проблеми - вибір обмежень і критеріїв ухвалення рішення - визначення альтернатив - ухвалення рішення - вибір альтернативи - оцінка альтернатив;
- c) діагноз проблеми - вибір обмежень і критеріїв ухвалення рішення - визначення альтернатив - оцінка альтернатив - вибір альтернативи;
- d) діагноз проблеми - вибір обмежень і критеріїв ухвалення рішення - визначення альтернатив - оцінка альтернатив - реалізація рішення – вибір альтернативи.

Варіант № 16

1 Концепція адміністративного управління:

- a) складається зі стратегії маневрування в розподілі виробництва й товарів;
- b) складається з розробки загальних проблем і принципів управління фірмою в цілому; фірма розглядається як замкнена система;
- c) підвищення ефективності діяльності фірми є результатом підвищення її людських ресурсів;
- d) мотивами вчинків людей є не економічні сили, а задоволення різних потреб.

2 Етапи процесу розробки моделі управління:

- a) постановка завдання - побудова моделі - використання моделі - перевірка моделі на вірогідність - відновлення моделі;
- b) побудова моделі - використання моделі - перевірка моделі на вірогідність - постановка завдання - відновлення моделі;
- c) постановка завдання - побудова моделі - перевірка моделі на вірогідність - апробація моделі на практиці - відновлення моделі.

Варіант № 17

1. Основні фактори макросередовища прямої дії:

- a) економічні умови;
- b) демографічні дані;
- c) політичні фактори;
- d) споживачі;
- e) природні умови.

2 Модель, що дозволяє спостерігати зміни обсягу збуту продукції залежно від витрат на рекламу, це:

- a) теорія черг;
- b) теорія ігор;
- c) модель лінійного програмування;
- d) фізична модель;
- e) імітаційне моделювання.

Варіант № 18

1 Яка концепція передбачає маневрування в розподілі виробництва й товарів між окремими підприємствами:

- a) концепція наукового керування;
- b) концепція адміністративного керування;
- c) концепція адаптації;
- d) концепція глобальної стратегії;
- e) концепція цільової орієнтації.

- 2 Модель теорії ігор використовується:
- a) для оптимального розподілу дефіцитних ресурсів;
 - b) для моделювання оцінки впливу ухваленого рішення на конкурентів;
 - c) для вибору оптимального каналу обслуговування;
 - d) для створення моделі й проведення з нею експерименту.

Варіант № 19

- 1 Які фактори зовнішнього середовища відносяться до факторів непрямого впливу:
- a) постачальники;
 - b) технології;
 - c) соціокультурні фактори.
- 2 До кількісних методів прогнозування відносять:
- a) письмову інформацію;
 - b) казуальне моделювання;
 - c) метод експертних оцінок;
 - d) аналіз тимчасових рядів.

Варіант № 20

- 1 Залежно від часу існують види контролю:
- a) попередній;
 - b) фінансовий;
 - c) заключний;
 - d) адміністративний.
- 2 До якісних методів прогнозування відносять:
- a) казуальне моделювання;
 - b) промислове шпигунство;
 - c) думка журі;
 - d) метод експертних оцінок.

Варіант № 21

1. Які існують види повноважень?
- a) апаратні;
 - b) делеговані;
 - c) специфічні;
 - d) лінійні.
2. До неформальних методів прогнозування відносять:
- a) опитування споживачів;
 - b) побудова лінії тренда;
 - c) промислове шпигунство;
 - d) думка журі.

Варіант № 22

1. Нова система поглядів на управління економікою в перехідний період - це:

- a) використання винятково ринкових методів регулювання економіки;
- b) використання методів і ринкового регулювання й державного;
- c) самоврядування на всіх рівнях і перехід від моноцентричної до поліцентричної системи господарювання;
- d) використання державного регулювання.

2. Напрямок стратегічного управління на вищому рівні керівництва є:

- a) адміністративний менеджмент;
- b) регіональний менеджмент;
- c) інноваційний менеджмент;
- d) всі відповіді вірні.

Варіант № 22

1 Стадії управління — це:

- a) ухвалення управлінського рішення;
- b) контроль;
- c) реалізація ухваленого рішення;
- d) всі відповіді вірні.

2 За змістом інформація може бути:

- a) повна;
- b) разова;
- c) фінансова;
- d) довідкова.

Варіант № 24

1. Ознаки самостійності підприємства:

- a) організаційна єдність;
- b) централізоване планування;
- c) відособлене майно;
- d) централізоване визначення постачальників і споживачів.

2 Параметрами кризової ситуації є:

- a) різке погіршення ситуації;
- b) гострий дефіцит часу для реагування на погрозу;
- c) погроза високопріоритетним цілям і цінностям;
- d) всі відповіді вірні.

Варіант № 25

1. Які існують аспекти управлінського контролю:

- a) попередній контроль;
- b) установлення стандартів;

- c) коректування відхилень;
 - d) стратегічна спрямованість.
2. До формальних груп не відносять:
- a) групу технологів;
 - b) групу постачальників;
 - c) комісію з розгляду скарг працівників;
 - d) ревізійну комісію;
 - e) страйковий комітет.

Варіант № 26

1. Стратегія зовнішньоекономічної експансії передбачає:
- a) орієнтацію виробництва на задоволення потреб іноземних споживачів;
 - b) реалізацію цілей забезпечення стійких темпів розвитку й функціонування фірми;
 - c) створення закордонного виробництва по всіх видах діяльності, експорт товарів і послуг, закордонне ліцензування.
2. До формальних груп відносять:
- a) групу постачальників;
 - b) ревізійну комісію;
 - c) страйковий комітет;
 - d) клуб аматорів пива;
 - e) групу технологів.

Варіант № 27

1. Зміст маркетингу, як сфери управління:
- a) вивчення справжнього й перспективного попиту;
 - b) оптимізація виробничих процесів;
 - c) визначення асортиментів;
 - d) підбор кадрів.
2. До цільових господарсько-виробничих груп відносять:
- a) групу постачальників;
 - b) ревізійну комісію;
 - c) групу рекламодавців;
 - d) раду директорів;
 - e) групу технологів.

Варіант № 28

1. Основні принципи менеджменту:
- a) принцип оптимального сполучення централізації й децентралізації в управлінні;
 - b) принцип єдиноначальності;
 - c) демократизація управління;

d) принцип адміністративного управління.

2 Який зі стилів керівництва відрізняється високим ступенем децентралізації:

- a) авторитарний;
- b) демократичний;
- c) ліберальний;
- d) змішаний.

Варіант № 29

1. Залежно від об'єкту виділяють планування:

- a) реактивне;
- b) довгострокове;
- c) інтерактивне;
- d) планування матеріальних ресурсів.

2 У менеджменті розрізняють такі форми влади:

- a) виконавча;
- b) еталонна;
- c) законодавча;
- d) експертна;
- e) всі відповіді вірні.

Варіант № 30

1 Які групи працівників відносять до службовців:

- a) керівники;
- b) МОП;
- c) фахівці;
- d) робітники служби охорони;
- e) всі відповіді вірні.

2 Оперативно-господарська самостійність фірми включає:

- a) наявність рахунку в банку;
- b) фірма сама себе окупає;
- c) не має права ведення договірних відносин;
- d) має своє найменування;
- e) не може бути філією (дочірнім підприємством) іншої фірми.

5. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З КУРСУ

1. Менеджмент: загальна характеристика.
2. Основні функції менеджменту.
3. Методи управління в менеджменті.
4. Менеджмент як особлива професійна діяльність.
5. Види діяльності менеджерів.
6. Ролі менеджерів.
7. Розвиток управлінської науки в Україні.
8. Еволюція управлінської думки.
9. Виникнення й розвиток практики управління. Управлінські революції.
10. Історія управління як науки. Школи менеджменту.
11. Школа наукового управління.
12. Адміністративна (класична) школа управління.
13. Школа людських відносин.
14. Школа науки управління або кількісна школа.
15. Поняття організації і її ознаки.
16. Концепція життєвого циклу організації.
17. Формальні й неформальні організації.
18. Види організацій і способи їхнього створення в Україні.
19. Закони організації
20. Типи організаційних структур.
21. Переваги й недоліки основних організаційних структур управління (лінійна, лінійно-функціональна, функціональна, дивізійна, матрична).
22. Основні внутрішні змінні організації.
23. Аналіз внутрішнього середовища організації.
24. Аналіз зовнішнього середовища організації
25. Фактори впливу на організацію середовища прямого впливу.
26. Фактори впливу на організацію середовища непрямого впливу.
27. Основи теорії прийняття рішень.
28. Процес прийняття рішень.
29. Середовище прийняття рішень.
30. Фактор часу при прийнятті управлінських рішень.
31. Організаційні рішення.
32. Методи обґрунтування управлінських рішень.
33. Сутність планування як функції управління.
34. Види планів.
35. Управління по цілям МВО.
36. Методи управлінського планування.
37. Стратегічне планування.
38. Поняття й сутність мотивації.
39. Теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу;
40. Теорія ERG Клейтона Альдерфера;
41. Теорія потреб Девіда Макклеланда;

42. Теорія мотиваційної гігієни Фредерика Герцберга.
43. Теорія очікувань В. Врума;
44. Теорія справедливості С. Адамса;
45. Модель Портеру - Лоулера.
46. Методи менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ І РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін, – Львів, Видавництво "Світ", 1995. – 294 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф / Сокр. пер. с англ./ Научн. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Баєва О. В. Основи менеджменту: практикум: Навч. посібник / О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська / К.: Центр учбової літератури, 2007 – 524 с.
4. Беленський П. Е. Экономические и организационные методы регулирования конечных результатов / П. Е Беленський К.: Наук. думка, 1991.
5. Веснин В. Р. Основы менеджмента / В. Р. Веснин / Учебник. – М.: Институт международного права и экономики. Издательство «Триада, Лтд», 1997. – 384 с.
6. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов / Учебник, – 3-е изд. – М.: Гардарики, 1999. – 528 с.
7. Герчикова И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова / Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1994. – 685 с.
8. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт / – СПб.: Изд. "Питер", 2000. – 612 с.
9. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль / – СПб.: Изд. "Питер", 1999. – 560 с.
10. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента / Н. И. Кабушкин / Учебник. – Мн.: БГСУ, 1996. – 284 с.
11. Казакевич Д. М. Экономические методы в управлении / Д.М. Казакевич – Новосибирск: Наука, 1992
12. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників /А. І. Кредісов, Є. Г. Панченко, В. А. Кредісов/ – К.: Т-во "Знання", КОО, 1999. – С.113-149
13. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М., Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1998. – 800 с.
14. Мильнер Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер / – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 17 – 56, 104 – 123, 306 – 353, 379 – 389.
15. Основы менеджмента: Учеб. пособие для вузов / Под. ред. А. А. Радугина. – М.: Центр, 1998. – 432 с.
16. Осовська Г. В. Основи менеджменту. Практикум: Навчальний посібник / Г. В. Осовська, І. В. Копитова, К.: Кондор, 2005.- 581 с.
17. Про підприємництво: закон України від.....// Відомості Верховної Ради – 1991. - №14 - 168 с.
18. Румянцева З. П. и др. Общее управление организацией: принципы и процессы: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 3. – М.: «ИНФРА-М», 1999. – 336 с.
19. Сборник деловых игр, конкретных ситуаций и практических задач: Метод. Пособие / Под. Ред. В. И. Матирко. – М.: Высш. шк., 1991.
20. Скрипко Т. О. Менеджмент. Навчальний посібник / Т. О. Скрипко, О. О. Ланда. К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 176 с.

21. Смирнова В.Г. и др. Организация и её деловая среда: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 2. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 46 – 58, 122 – 128.
22. Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія та практика: Підручник для вузів / Н. П. Тарнавська, Р. М. Пушкар / – Тернопіль: Карт-бланш, 1997. – 456 с.
23. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента / Ф. Тейлор / - М.: Контролинг, 1991.
24. Туленков М. В. Введение в теорию и практику менеджмента: Учебн. пособие / М. В. Туленков / – К.: МАУП, 1998 – С. 53-121.
25. Управление – это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф.Тейлор, Г. Форд. – М. : Республика, 1992. С. 9-32
26. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник / Ф. І. Хміль – К: Академвидав, 2003.
27. Шегеда А. В. Основы менеджмента: Учеб. Пособие / А. В. Шегеда – К: Т-во «Знання», КОО, 1998.
28. Яккока Л. Карьера менеджера / Л. Яккока / - М.: Прогресс, 1991.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МОЛЧАНОВА Оксана Петрівна

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

**ДЛЯ ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ,
САМОСТІЙНОЇ ТА КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

з дисципліни

«МЕНЕДЖМЕНТ»

*(для студентів 3 курсу заочної форми навчання напряму підготовки
6.030601 - «Менеджмент», спеціальності «Менеджмент організації і
адміністрування» та студентів 4 курсу заочної форми навчання напряму
підготовки 6.030509 – «Облік і аудит»)*

Відповідальний за випуск *Т. Г. Молодченко*

В авторській редакції

Комп'ютерне верстання *О. П. Молчанова*

План 2012, поз 424 М

Підп. до друку 12.06.2012

Формат 60×84/16

Друк на різнографі

Ум. друк. арк. 1,7

Зам. №

Тираж 50 пр.

Видавець і виготовлювач:

Харківська національна академія міського господарства,
вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: rektorat@ksame.kharkov.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 4064 від 12.05.2011р.