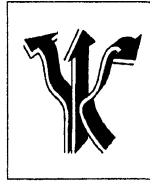


**ПрАТ «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

дисципліни

"КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ"

(для магістрів)

Київ – 2018

Підготовлено професором кафедри управління персоналом та економіки праці к.е.н.
Згалат-Лозинською Л.О.

Затверджено на засіданні кафедри економіки та управління підприємством
(протокол №2 від 20.09.2018 р.)

*Схвалено Вченою радою Навчально-наукового Інституту менеджменту,
економіки та фінансів (протокол №9 від 22.10.2018р.)*

Згалат-Лозинська Л.О. Навчальна програма дисципліни «Концептуальні засади сучасного менеджменту» (для магістрів). - К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. – 21 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни «Концептуальні засади сучасного менеджменту» (для магістрів), теми рефератів, методичні вказівки до виконання контрольної роботи, завдання для контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список рекомендованої літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП),
2018

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Стрімкі зміни зовнішнього середовища організацій обумовлюють необхідність підвищення рівня адаптації підприємств до нових умов функціонування. Зараз практика управління вже не може оперувати винятково тією теоретико-методологічною базою, що складає основи менеджменту. У сучасних умовах організації усе більше зіштовхуються зі сполученням методологій, принципів, прийомів, винайдених у практиці спеціальних галузей управління, зокрема у практиці стратегічного, ситуаційного, інноваційного, кадрового, екологічного менеджменту тощо.

Створення нових підходів до утворення і функціонування організацій обумовлено, насамперед, формуванням нової парадигми менеджменту, заснованої на реаліях нинішнього часу. У центрі цього нового світогляду постає людина, її мотиви поведінки, потреби, інтелект. Нова парадигма менеджменту окреслює нові погляди на вирішення таких важливих проблем, як створення сучасних організаційних структур та нових форм підприємств, прийомів поведінки суб'єктів господарювання по відношенню до перемінних організації, психологічні аспекти діяльності менеджерів тощо.

Основна мета вивчення дисципліни «Концептуальні засади сучасного менеджменту» – допомогти студентам більш детально ознайомитись з особливостями сучасного процесу управління, опанувати знаннями побудови ефективної організації, виявити новітні фактори, які здійснюють визначальний вплив на діяльність організацій різних форм власності, а також опанувати знаннями аналізу, оцінки впливу цих факторів на основі використання теорії і практики менеджменту.

Предметом дисципліни є сучасний менеджмент як наука і мистецтво управління відкритими соціально-економічними системами (якими і є організації), що діють і розвиваються в нинішніх умовах. Представлений матеріал є результатом збору і синтезу існуючої інформації вітчизняних і закордонних фахівців в області управління.

Завдання дисципліни:

- формування нового погляду на проблеми менеджменту у світлі останніх тенденцій розвитку науки менеджменту і переосмислення соціально-економічних реалій сьогодення;
 - представлення проблем менеджменту як системи з виокремленням ознак і зв'язків на різних рівнях;
 - аналіз підходів до процесу управління з позицій принципів сучасного менеджменту;
 - вивчення основ менеджменту якості й екологічного менеджменту;
- вивчення досвіду та особливостей організаційної діяльності провідних підприємств світу; діагностики найбільш проблемних напрямків впровадження менеджменту в умовах України;
- формування знань з управління інноваційною діяльністю та інноваційним розвитком підприємства;

– характеристика сучасних концепцій управління задля підвищення ефективності управління обмеженими ресурсами та підвищення рівня задоволеності споживачів;

– освоєння науково-обґрунтованого підходу до процесу безперервного розвитку та трансформації підприємств на засадах використання здобутків сучасного менеджменту: формування систем стратегічного, екологічного менеджменту, менеджменту якості на підприємствах України;

– з теорії та практики господарювання з використанням інформаційних технологій та альтернативних методів оплати товарів та послуг.

Виконання завдань для самостійних занять також спрямоване на набуття *практичних навичок та вмінь з:*

– аналізу підходів до процесів управління з позицій принципів сучасного менеджменту;

– практичного застосування методології стратегічного менеджменту для ґрунтового дослідження перспективних напрямків діяльності;

– застосування принципів всеохоплюючого менеджменту якості та формування системи якості продукції (послуг) на вітчизняних підприємствах;

– запровадження екологічних стандартів та формування систем екологічного менеджменту на вітчизняних підприємствах як фактор зростання рівня конкурентоспроможності їх продукції на міжнародних ринках;

– практичних питань створення підприємств, діяльність яких ґрунтується на застосування інформаційних технологій;

– техніко-економічного обґрунтування доцільності інноваційних проектів, оцінки і зниження інноваційних ризиків;

– формування ефективної системи управління персоналом та мотивації працівників на підприємствах України.

Міжпредметні зв'язки. Структурно-логічна схема спеціалізації передбачає вивчення даної навчальної дисципліни після вивчення наступних дисциплін: менеджмент, операційний менеджмент, маркетинг, економіка підприємства, мікроекономіка, економічний аналіз.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
вивчення дисципліни

«Концептуальні засади сучасного менеджменту»

№ п/п	Назва змістового модулю і теми
	<i>Змістовий модуль 1. Особливості функціонування організацій за сучасних умов</i>
1	Нова парадигма менеджменту
2	Сучасні аспекти управління змінами на підприємстві
3	Стратегічний менеджмент у розрізі сучасних тенденцій
4	Підходи до розробки стратегій організацій в кризових та особливих умовах
	<i>Змістовий модуль 2. Новітні фактори впливу на ефективність ведення бізнесу в Україні та світі</i>
5	Сучасні тенденції у формуванні системи управління персоналом
6	Сучасні тенденції у формуванні мотивації
7	Теоретико-методологічні основи управління якістю
8	Реалізація принципів ділової етики в сучасному бізнесі
9	Досвід запровадження концепції екологічного менеджменту в Україні та світі
	<i>Змістовий модуль 3. Напрями нарощування потенціалу організації</i>
10	Сучасні технології управління
11	Методологічні аспекти самоменеджменту
12	Сучасні проблеми організації Інтернет-бізнесу і управління Інтернет-підприємством
13	Управління інноваційною діяльністю як напрямок розвитку організацій
14	Досвід менеджменту провідних організацій світу.

Всього годин: 90.

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

"Концептуальні засади сучасного менеджменту"

Змістовий модуль 1. Особливості функціонування організацій за сучасних умов

Тема 1. Нова парадигма менеджменту

Системи уявлень про реалії менеджменту. Менеджмент є специфічною і визначальною структурою всіх організацій. "Принципи" формування організаційної структури. Людсьми не треба "керувати", задача – спрямовувати людей. Орієнтація управління на якість продукції та послуг. Юридичні та політичні обмеження менеджменту. Професіоналізм менеджера – базис ефективного менеджменту. Основні принципи нової парадигми менеджменту.

Література основна [8-10]
додаткова [24]

Тема 2. Сучасні аспекти управління змінами на підприємстві.

Управління змінами - центральна задача менеджменту в ХХІ столітті. "Лідер змін" – образ організації майбутнього. Політика, спрямована на створення майбутнього. Проведення політики планової, організованої ліквідації. Методика пошуку і прогнозування змін. Політика планового, організованого поліпшення ("кайзен"). Політика використання успіху. Стратегія ініціювання змін. Пілотний проект. Фінансовий бюджет "лідера змін". Політика, що дозволяє врівноважити зміни та стабільність. Тактика подолання опору змінам в організації.

Принципи управління змінами в організації. Етапи управління змінами в організації.

Література основна [8, 10, 15]
додаткова [31]

Тема 3. Стратегічний менеджмент у розрізі сучасних тенденцій.

Сутність і значення стратегічного менеджменту. Передумови та обмеження щодо запровадження стратегічного управління на вітчизняних підприємствах. Рекомендовані еталонні стратегії (напрями) розвитку підприємств.

Вплив соціально-економічних тенденцій на вибір і реалізацію стратегії організації. Зміна визначення ефективності, глобалізація конкуренції. Зростання невідповідності між економічною глобалізацією і політичною роз'єднаністю.

Стратегічний аналіз як основа прогнозування стратегічної позиції підприємства. Визначення конкурентоспроможності підприємства. Методи аналізу і прогнозування розвитку середовища організації.

Ефективність реалізації стратегії бізнесу в практичній діяльності.

Література основна [1, 2, 15]
додаткова [27]

Тема 4. Підходи до розробки стратегій організацій в кризових та особливих умовах.

Стратегічне планування, його базис, типи та напрямки. Горизонт стратегічного планування. Інструменти стратегічного планування: модель "продукт-ринок", матриця BCG, модель Томсона - Стрікланда, портфельна модель "Мак-Кінсі", модель комплексного ділового аналізу ПІМС.

Підсистеми стратегічного управління. Моніторинг у системі стратегічного управління підприємством. Використання базових стратегічних підходів для обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Вибір стратегії розвитку. Формування стратегічної програми. Контроль та оцінка стратегій як етап стратегічного управління.

Сутність стратегічного антикризового управління на підприємстві як моделі управління, що забезпечує його подальший розвиток. Кризи: джерела, причини їх виникнення, показники для визначення глибини кризи. Етапи стратегічного антикризового управління. Рекомендації щодо розробки антикризової стратегії підприємства. Схеми реструктуризації виробництва для виходу з кризи.

Література основна [1, 2, 3]

Тема 5. Сучасні тенденції у формуванні системи управління персоналом.

Комплексний підхід до управління персоналом: глобальний аспект і проблеми. Управління трудовими ресурсами: глобальний аспект. Вирішення питання про винагороду працівників за кордоном. Закордонні схеми роботи з персоналом. Методи атестації та оцінки персоналу. Досвід кадрової політики закордонних компаній.

*Література основна [2, 13-15]
додаткова [23, 29, 36]*

Тема 6. Сучасні тенденції у формуванні мотивації.

Сучасні тенденції у формуванні мотивації. Визначення рівня оплати праці. Оплата через оцінку праці. Приклади методів оцінки праці. Сучасні тенденції у виплаті винагороди. Перспективи оплати праці. Проблема співставлення і тайна оплати праці. Проблема інфляції і різниця у вартості життя при управлінні винагородою.

Альтернативи традиційної оплати праці. Багатофакторні і всефакторні системи заробітної плати. Система участі в прибутках. Система участі в результатах роботи фірми. Специфічні форми оплати праці. Аналіз сучасних форм оплати праці. Концепції "якості трудового життя", "забезпечення змістовності праці", "гуманізації праці", "співучасті трудящих".

*Література основна [2, 13-15, 18]
додаткова [27, 34]*

Тема 7. Теоретико-методологічні основи управління якістю.

Менеджмент якості. Методологія TQM. Комплексна система управління якістю продукції, її функції. Цикл Демінга. Забезпечення, поліпшення якості продукції. Політика у сфері якості. Планування якості. Контроль якості, статистичні методи контролю якості, статистичний приймальний контроль по альтернативній ознаці, контрольні карти контролю якості, діаграми причин і результатів.

Сутність сертифікації і стандартизації продукції підприємства. Етапи проведення сертифікації систем якості. Міжнародна практика сертифікації. Етапи формування та види витрат на якість продукції. Методи аналізу витрат на якість продукції. Аналіз браку та втрат від браку. Економічна ефективність нової продукції. Управління витратами на якість в процесі проведення проектного аналізу.

Література основна [2, 4, 17, 19]
додаткова [21]

Змістовий модуль 2. Новітні фактори впливу на ефективність ведення бізнесу в Україні та світі

Тема 8. Реалізація принципів ділової етики в сучасному бізнесі.

Етика і моральність. Сучасні загальні етичні принципи ділової етики Л. Хосмера. Принципи етики міжнародного бізнесу. Чесність, порядність і надійність ділових відносин, повага до права власності, колегіальність, право на критику, виправлення етичних помилок, безконфліктність, корпоративна соціальна відповідальність, професіоналізм, компетентність та інформованість. Екологічний принцип та інформована згода. Конфіденційність і професійна таємниця. Правила дій в умовах конфлікту інтересів. Захист і належне використання активів корпорації. Боротьба з правопорушеннями проти інтересів служби в комерційних організаціях.

Моральний статус корпорації та інших офіційних організацій. Моральна відповідальність всередині корпорації. Моральний та соціальний контроль. Культура корпорації та моральність фірми. Безпека продуктів та обов'язки корпорації. Безпека виробничого процесу. Забруднення навколишнього середовища та боротьба з ним. Моральна відповідальність і правдивість реклами. Захист інтелектуальної власності, розкриття корпоративної інформації та угоди з використанням внутрішньо фірмової конфіденційної інформації. Промисловий шпіонаж. Міжнародна система бізнесу, транснаціональні корпорації та моральність.

Література основна [5-7]
додаткова [33]

Тема 9. Досвід запровадження концепції екологічного менеджменту в Україні та світі.

Причини складної екологічної ситуації в Україні. Сутність екологічного управління й екологічного менеджменту, їх відмінності. Принципи і задачі екологічного менеджменту. Концепція екоефективності.

Механізми і основні інструменти реалізації екологічного менеджменту. Правове та інформаційне забезпечення екологічного менеджменту.

Екологічна експертиза як інструмент оцінювання впливу антропогенної діяльності на довкілля. Форми, види і стадії проведення екологічної експертизи. Правове забезпечення екологічної експертизи. Компетенція центральних органів влади у галузі екологічної експертизи.

Управління екологічними ризиками. Оцінювання екологічних ризиків. Екологічні ризики інновацій. Ризики використання генетично модифікованої продукції.

Екологічна сертифікація як інструмент екологічного менеджменту. Сертифікація системи екологічного менеджменту підприємства. Міжнародні організації з сертифікації. Стандарти і міжнародні рекомендації в області систем екологічного менеджменту. Серія міжнародних стандартів систем екологічного менеджменту ISO 14000. Роль екологічного менеджменту у формуванні конкурентноздатності. Шляхи формування екологічного менеджменту в Україні. Упровадження системи екологічного менеджменту.

Екологічний аудит у системі екологічного менеджменту. Сутність, об'єкти і суб'єкти, загальні принципи, типи і функції екологічного аудиту. Організаційно-правові аспекти проведення екологічного аудиту. Права та обов'язки екоаудиторів. Сфера використання екоаудиту та екологічної сертифікації. Екологічний аудит території і господарських систем.

*Література основна [11]
додаткова [20, 22]*

Змістовий модуль 3. Напрями нарощування потенціалу організації Тема 10. Сучасні технології управління.

Планування ресурсів підприємства в залежності від потреб клієнта. Структура інформаційної системи управління групуванням робіт навколо уніфікованих функціональних областей і процесів. Концепція процесного матричного управління. Концепція процесного матричного управління з розбивкою на функціональні області.

Інжиніринг і реінжиніринг бізнесу. Сутність та сфери застосування інжинірингу і реінжинірингу бізнесу. Основні етапи проекту по реінжинірингу бізнесу. Особливості, властиві перепроєктованим у ході реінжинірингу бізнес-процесам. Концепція навчання і самонавчання підприємств із матричною структурою.

Література основна [2]

Тема 11. Методологічні аспекти самоменеджменту.

Сутність, причини виникнення та мета самоменеджменту. Процес самоменеджменту в аспекті послідовностей виконання конкретних функцій. Функціональна модель самоменеджменту. Методологія самоменеджменту. Предметні галузі самоменеджменту. Шляхи формування самоменеджменту в практиці організацій, що діють в ринкових умовах України. Повсякденний самоменеджмент. Концептуальні підходи для самооцінки та саморозвитку ділових якостей менеджера. Управління психологічною та творчою компонентою. Оптимізація ведення ділових телефонних переговорів, тренування пам'яті, раціональне читання.

Призначення та загальні проблеми самоменеджменту. Функціонування самоменеджменту при обмеженнях. Організаційний аспект самоменеджменту. Принципи самоорганізації. Горизонтальні структури як нова якість самоуправління. Тривимірний модель самоорганізації – нова якість самоменеджменту, її характеристика.

Література основна [2, 16]

Тема 12. Сучасні проблеми організації Інтернет-бізнесу і управління Інтернет-підприємством

Залучення споживача в процес виробництва вартості. Електронне підприємство (Інтернет-підприємство). Електронний бізнес (Інтернет -бізнес). Інтернет-бізнес системи. Роль Інтернет-підприємства в бізнесі-системі. Транзакційні витрати бізнесу. Максимальна функціональна сумісність елементів бізнесу-системи. Платіжні системи в Інтернет.

Література основна [12, 13]

Тема 13. Управління інноваційною діяльністю на підприємстві

Інноваційний процес як об'єкт інноваційного менеджменту. Інтелектуальний капітал як основа інноваційного розвитку підприємства. Державне і регіональне регулювання інноваційної діяльності.

Фінансове, інформаційне, кадрове забезпечення інноваційної діяльності. Специфіка і основні принципи управління інноваційним процесом на засадах маркетингу. Фінансовий менеджмент в інноваційній діяльності. Провайдинг інновацій.

Управління інноваційними проектами. Соціотехнічний підхід до проблеми управління проектами. Економіка інноваційної діяльності. Техніко-економічне обґрунтування доцільності інноваційного рішення. Мотивація інноваційної діяльності.

Стратегічне управління інноваційним розвитком. Методики дослідження стратегічних позицій підприємства. Портфельний аналіз діяльності підприємства. Управління потенціалом інноваційного розвитку: ринковий, збутовий, виробничий потенціал як підсистема потенціалу інноваційного розвитку підприємства: підходи до оцінки. Економічна, соціальна та екологічна безпека проектів і програм інноваційного розвитку. Управління інноваційними ризиками.

Література основна [12, 13]

Тема 14. Світовий досвід менеджменту.

Особливості менеджменту на Заході і на Сході. Управління в японських корпораціях. Умови досягнення успіху в японському суспільстві. Рівні управління на японських підприємствах. Особливості прийняття управлінських рішень в японських компаніях. Загальні принципи і специфіка управління в американських фірмах.

Особливості європейської системи менеджменту. Сутність та роль "моделі Гарцбурга" в управлінні персоналом Німеччини. Принцип делегування відповідальності кожній посаді. Механізм колегіального співробітництва. Основні принципи критики. Модель контролю при управлінні з делегуванням повноважень. Система критеріїв трудової ефективності. Достойства та недоліки "моделі Гарцбурга". Німецька модель управління акціонерними товариствами. Ключові учасники німецької моделі управління. Склад Правління ("Vorstand") і наглядацької ради ("Aufsichtsrat") у німецькій моделі. Законодавча база німецької моделі. Дії корпорації, що

вимагають схвалення акціонерів, у німецькій моделі. Перешкоди на шляху участі акціонерів у управлінні. Культура німецького менеджменту.

Особливі відмінності провідних компаній світу.

Література основна [2, 15, 18]

додаткова [24-26, 28, 30-32, 35]

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

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

I. *Самостійна робота* з навчальної дисципліни «Концептуальні засади сучасного менеджменту» включає:

- підготовку до практичних занять (для студентів денної форм навчання);
- письмове виконання контрольних робіт (для студентів заочної форми навчання). Контрольна робота є комплексним завданням, в якому містяться два теоретичні і практичні завдання, виконання яких розвиває самостійність аналітичної обробки економічної інформації;

- підготовку до поточного контролю знань студентів з окремих тем навчальної дисципліни (для студентів денної форм навчання);

- підготовку до рубіжного (модульного) контролю (для студентів денної форм навчання);

- підготовку до підсумкового контролю знань за контрольними питаннями.

Важливе значення в керівництві самостійною роботою студентів відводиться індивідуальним та груповим консультаціям, їх мета – допомогти студентам у вивченні того чи іншого питання, в правильній організації самостійної роботи над вивченням предмета.

Успішність підготовки до практичних занять і складання заліку значною мірою залежить від організації самостійної роботи. Для здійснення самостійної роботи студентам рекомендується ознайомитись з нормативно-правовою базою та навчально-методичною літературою, перелік якої наведено в списку рекомендованої літератури, а також публікаціями періодичних видань.

Рекомендовану літературу необхідно вивчати систематично, згідно із списком і в такій послідовності:

- а) ознайомитись за навчальною програмою із змістом кожної теми;
- б) засвоїти навчальний матеріал, що відноситься до конкретної теми;
- в) дати відповідь на питання для самостійної роботи студентів з кожної теми;

- г) дати відповідь на контрольні запитання відповідної теми;

- д) виписати всі незрозумілі питання для розгляду їх на консультації.

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

II. За кожною з тем курсу «Концептуальні засади сучасного менеджменту» студент повинен виконати наступні завдання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку, іспиту):

Основними видами контролю рівня оволодіння навчального матеріалу, відведеного на самостійне опрацювання студентами денної форми навчання є усне опитування (заочної форми навчання – перевірка контрольних робіт). За результатами контролю студентам виставляють оцінки в журналах поточної успішності за бальною системою модульно-рейтингового контролю. Підсумковий контроль знань у вигляді заліку здійснюється за контрольними питаннями до іспиту, що сформовані у 30 білетів, кожний з яких містить два теоретичних та одне практичне питання.

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 — поглибити та розширити спектр знань в галузі менеджменту на основі визначення та аналізу його проблемних аспектів, а також сформуванню вміння самостійно працювати з навчальною спеціальною літературою, законодавчими актами і статистичними матеріалами, та з матеріалами власних досліджень в організаціях.

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

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В	1
Г, Д, Е, Є	2
Ж, З, І	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

Контрольна робота повинна мати обсяг не менше 15-ти сторінок тексту (комп'ютерний набір - 14-й кегль, 1,5 інтервал, шрифт Times New Roman). Всі сторінки, окрім титульної, мають бути пронумеровані. Обов'язковою умовою написання роботи є зміст, що містить питання завдання із зазначенням сторінок, вступ та висновки, які повинні відображати власне ставлення студента до матеріалу, який вивчається, безпосередньо відповіді на питання без розриву сторінки та з зазначенням посилань на літературні джерела, а також список використаної літератури, який має містити не менше 10 джерел.

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1

1. Економічні методи стимулювання. Проблеми запровадження нематеріальних методів стимулювання на підприємствах України.
2. Реінжиніринг. Зазначте випадки, коли застосування реінжинірингу бізнесу є ефективним і актуальним. Наведіть приклади.
3. Охарактеризуйте переваги і недоліки різних структур управління організацією та відповідно до принципів побудови організаційної структури розробіть оптимальну організаційну структуру підприємства, на якому Ви працюєте. Поясніть свій вибір.

Варіант 2

1. Обґрунтуйте необхідність використання стратегічного менеджменту в практичній діяльності українських підприємств.
2. Охарактеризуйте обставини, що виправдують, які є підставою для пом'якшення або зняття моральної відповідальності. Наведіть приклади.
3. Визначте які системи матеріального і нематеріального стимулювання доцільно було б упровадити у Вашій організації. Поясніть свою відповідь.

Варіант 3

1. Економічна сутність та принципи організації кейрецу. Причини успіху та приклади запровадження цієї системи менеджменту.
2. Гуманізація праці як провідна ланка нематеріальної мотивації трудової діяльності.
3. Обґрунтуйте необхідність запровадження на українських підприємствах методології TQM. Охарактеризуйте складові цієї методології. Застосуйте дану методологію до підприємства, на якому Ви працюєте.

Варіант 4

1. Багатофакторні та всефакторні системи організації оплати праці: їх сутність, приклади застосування.
2. Статистичні методи контролю якості продукції. Діаграми причин і результатів (схеми Ісікава).
3. Обґрунтуйте необхідність запровадження на українських підприємствах принципів ділової етики.

Варіант 5

1. Сутність та роль пілотного проекту в діяльності організацій.
2. Загальні принципи і специфіка управління в американських фірмах.
3. Розробіть анкету та проведіть опитування співробітників організації, в якій Ви працюєте, з метою оцінювання існуючої системи мотивації персоналу та визначте засоби стимулювання, які доцільно було б запровадити.

Варіант 6

1. Умови успіху при здійсненні змін в організації. Причини опору змінам на вітчизняних підприємствах та методи його подолання.
2. Дослідіть схему планування робочого часу менеджера, використовуючи метод "Альпи", принципи Парето та Ейзенхауера.
3. Проаналізуйте можливість залучення працівників до прийняття рішень в умовах України. Екстраполуйте ці можливості на організацію, де Ви працюєте.

Варіант 7

1. Сутність, механізм створення та функціонування Інтернет-підприємства. Особливості діяльності менеджера в такій організації.
2. Вплив екологічного фактору на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
3. Розробіть схему документообігу в організації, яка б дозволила запровадити складові політики, спрямованої на створення майбутнього, та методики пошуку та прогнозування змін.

Варіант 8

1. Новітні принципи сучасної парадигми менеджменту, їх характеристика.
2. Розробіть програму створення Інтернет-бізнес-системи з виробництва конкретної продукції.
3. Охарактеризуйте фактори, які необхідно враховувати при виборі конкурентної стратегії. Визначте конкурентну стратегію та назвіть конкурентні переваги організації, в якій Ви працюєте.

Варіант 9

1. Особливості методології загального менеджменту якості TQM.
2. Проаналізуйте з позицій ділової етики сфери потенційного конфлікту інтересів для директора, менеджера, працівника та охарактеризуйте їх.
3. Переваги введення системи екологічного менеджменту в організаціях різних сфер та галузей економічної діяльності. Розробіть програму запровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві, якому Ви працюєте.

Варіант 10

1. Дайте оцінку існуючим платіжним системам в Інтернет. Обґрунтуйте випадки доцільності застосування тих чи інших систем.
2. Економічна, соціальна та екологічна безпека проектів і програм інноваційного розвитку. Управління інноваційними ризиками.
3. Охарактеризуйте основні складові японського менеджменту та можливості їх застосування на українських підприємствах (на прикладі підприємства, на якому Ви працюєте).

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Наукові уявлення про реалії менеджменту минулого століття.
2. Принципи побудови організаційної структури П. Друкера.
3. Економічна сутність та принципи організації кейрецу.
4. Новітні принципи сучасної парадигми менеджменту.
5. Сутність та переваги організацій – "лідерів змін", підґрунтя їх успішності.
6. Принципи формування "правильної організаційної структури".
7. Новітні уявлення про внутрішні змінні організації.
8. Основні принципи нової парадигми менеджменту.
9. Основні визначальні особливості політики організацій – "лідерів змін".
10. Політика, спрямована на створення майбутнього.
11. Методика пошуку і прогнозування змін
12. Методологія здійснення політики організованої ліквідації на провідних підприємствах світу.
13. Конкурентні стратегії організації: їх сутність, класифікація та сфера застосування.
14. Пілотний проект: сутність, значення. Необхідність поєднання інноваційних зусиль виробника та споживача нововведення.
15. Політика ініціювання змін. Вікна можливостей.
16. Сутність політики, що дозволяє врівноважити зміни і стабільність.
- 17.
18. Тактика політики подолання опору змінам на вітчизняних підприємствах.
19. Реалізація методології стратегічного менеджменту в практиці сучасних організацій.
20. Основні інструменти стратегічного планування. Модель "продукт – ринок" (GAP-аналіз).
21. Технологія використання матриці BCG в стратегічному менеджменті.
22. Новітні соціально-економічні тенденції, необхідність врахування їх впливу на діяльність та стратегію сучасних організацій.
23. Обґрунтуйте зміни критерію ефективності в сучасних організаціях.
24. Мотивація персоналу: її сутність та роль в підвищенні продуктивності праці та ефективності діяльності організації. Класифікація методів стимулювання персоналу.
25. Методи стимулювання, засновані на системі участі в результатах діяльності організації.
26. Проблема співставлення і таємниці оплати праці.
27. Аналіз браку та втрат від браку.
28. Проблема інфляції і різниця у вартості життя при управлінні винагородою.
29. Багатофакторні та всефакторні системи організації оплати праці: їх сутність, приклади застосування.
30. Методи матеріального та нематеріального стимулювання персоналу.
31. Економічні методи стимулювання. Проблеми запровадження нематеріальних методів стимулювання на підприємствах України.
32. Значення гуманізації праці в практиці нематеріальної мотивації трудової діяльності.

33. Методи залучення працівників до управління виробництвом.
34. Кар'єра: сутність та види. Необхідність планування кар'єри.
35. Якість: сутність та роль у підвищенні конкурентоспроможності продукції.
Схема управління якістю продукції.
36. Методологія загального менеджменту якості TQM: ідея та складові.
37. Комплексна система управління якістю продукції. Цикл Демінга.
38. Статистичні методи контролю якості. Контрольні карти: приклади застосування.
39. Етапи формування та види витрат на якість продукції. Методи аналізу витрат на якість продукції.
40. Аналіз браку та втрат від браку. Основні чинники зниження абсолютного та відносного розміру втрат від браку.
41. Діаграми причин і результатів (схеми Ісікава): сутність, методологія, етапи побудови.
42. Роль стандартизації в управлінні якістю.
43. Сертифікація: сутність та процедура проведення.
44. Моральна та соціальна відповідальність організації.
45. Загальні етичні принципи бізнесу за американським соціологом Л. Хосмером.
46. Принципи етики міжнародного бізнесу (декларації Ко).
47. Сфери потенційного конфлікту інтересів для директора, менеджера, працівника, їх характеристика.
48. Здійснення захисту інтелектуальної власності, корпоративної інформації. Сфера і можливості застосування авторського та патентного прав.
49. Обставини, що виправдують, які є підставою для пом'якшення або зняття моральної відповідальності з позиції принципів ділової етики.
50. Сучасна екологічна ситуація в Україні.
51. "Екологічне управління" і "екологічний менеджмент": сутність, відмінності, суб'єкти здійснення.
52. Принципи і задачі екологічного менеджменту.
53. Серія міжнародних стандартів систем екологічного менеджменту ISO 14000.
54. Охарактеризуйте етапи впровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві.
55. Концепція екоефективності.
56. Стандарти і міжнародні рекомендації в області систем екологічного менеджменту.
57. Роль екологічного менеджменту у формуванні конкурентноздатності.
58. Шляхи впровадження системи екологічного менеджменту в Україні.
59. Розрахунок розміру збору за скиди у водні об'єкти.
60. Розрахунок розміру збору за забруднення навколишнього природного середовища стаціонарними та пересувними джерелами забруднення.
61. Визначте вплив екологічного фактору на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
62. Основні концептуальні технології управління.
63. Планування ресурсів в залежності від потреб споживача (CSR).
64. Принцип США як альтернатива реінжинірингу на підприємствах з

технологією ERP - Планування ресурсів підприємства.

65. Інжиніринг та реінжиніринг: суть та значення.

66. Вітчизняні комп'ютерні технології управлінського консультування: їх сутність та призначення.

67. Концепція навчання і самонавчання підприємств із матричною структурою.

68. Сутність та предмет самоменеджменту. Методологія самоменеджменту.

69. Переваги оволодінням мистецтвом самоменеджменту.

70. Концептуальні підходи для самооцінки та саморозвитку ділових якостей менеджера.

71. Управління психологічною та творчою компонентою в процесі самоменеджменту.

72. Концепція процесного матричного управління з розбивкою на функціональні області.

73. Схеми планування робочого часу менеджера з використанням методу "Альпи", принципів Парето та Ейзенхауера.

74. Особливості Інтернет-бізнес-систем. Причини розмивання границь між виробником і споживачем споживчої вартості.

75. Інтернет-бізнес-системи : сутність та механізм створення.

76. Роль Інтернет-підприємства в бізнесі-системі.

77. Платіжні системи в Інтернет: класифікація та принцип дії

78. Типи платежів у системі оплати електронними чеками, їх відмінності.

79. Основні особливості технології менеджменту в японських корпораціях.

80. Характеристика японських методів менеджменту.

81. Специфіка управління в американських фірмах.

82. Реінжиніринг. Зазначте ефективні та актуальні випадки застосування реінжинірингу бізнесу.

83. Проблема інфляції і різниці у вартості життя при управлінні винагородою працівників за кордоном.

84. Методи атестації та оцінки персоналу. Оплата через оцінку праці.

85. Роль та місце персоналу в сучасній організації з позиції сучасної парадигми менеджменту.

86. Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища у відповідності до "вікон можливостей".

87. Аналіз особливостей фінансового планування провідних організацій світу, складові фінансового бюджету розвитку таких підприємств

88. Оцінка місця та ролі "гуртків якості" в системі японського менеджменту.

89. Створення матриці SWOT-аналізу, матрицю можливостей та матрицю погроз.

90. Здійсніть порівняльний аналіз застосування конкурентних стратегій за наступними ознаками: необхідні ресурси і навички; вимоги до менеджменту; ризик застосування стратегії.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / С. М. Безродна – Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2017. – 174 с.
2. Бобровський А. Л. Екологічний менеджмент: підруч./ [Бобровський А. Л.]. - Суми: Університетська книга, 2009. - 586 с.
3. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. – СПб: Питер, 2002. – 416 с.:ил.
4. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В. О. Василенко, В. Г . Шматко ; за ред. В. О. Василенко. –Київ : ЦУЛ, Фенікс, 2003. –440 с.
5. Грейсон А. Американский менеджмент на пороге XXI века [текст] / А. Грейсон, К. О'Дейл. — М.: Экономика, 2011.-204с.
6. Дахно І. І. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / І. І. Дахно, В. М. Алієва-Барановська. - К. : ЦУЛ, 2015. - 550 с.
7. Де Джордж Р.Т. Деловая этика / Пер. с англ. Р.И. Столпера. – СПб., "Экономическая школа", М., Издательская группа "Прогресс", 2001. Т. 1. – 496с.
8. Де Джордж Р.Т. Деловая этика / Пер. с англ. Р.И. Столпера. – СПб., "Экономическая школа", М., Издательская группа "Прогресс", 2001. Т. 2. – 560с.
9. Деловая этика: методические рекомендации для российских компаний. – М.: Ассоциация независимых директоров и Российский институт директоров, 2004. – 67с.
10. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке[текст] / П.Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2010.-237с.
11. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента : Пер. с англ. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2004. – 432 с.
12. Дяченко Т. О., Скібіцька Л. І. Організаційна культура та корпоративний імідж підприємства: посіб. – К.: Освіта України, 2011. – 248 с.
13. Егоршин А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст] : учеб. пособие / А. П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Инфра-М, 2013. - 377 с.
14. Екологічний менеджмент і аудит: Навч. посіб./ Літвак С. М. - 2-ге вид. - К.: Професіонал, 2006. - 200 с.
15. Ефремов В.С. Организации, бизнес-системы и стратегическое планирование / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 2. – С. 3-30.
16. Ефремов В.С. Проблемы экономики и организации @-бизнеса / В.С. Ефремов, Д.В. Зудов //Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. –№4. – С.4-24
17. Єгоров І. Ю., Краскова О. В. Корпоративна культура. Навчальний посібник, Київ, 2013. – 185 с.Кобилін, А. М. Інформаційний менеджмент : навч. посіб. / А. М. Кобилін, Б. В. Самородов. - Л. : Новий Світ-2000, 2014. - 216 с.
18. Кожушко Л.Ф., Скрипчук П.М. Екологічний менеджмент: Навч. посіб. / Ред. Семенова В.Ф., Михайлюка О.Л. - К.: ВЦ "Академія", 2007. - 432с.
19. Козлов В. В. Корпоративна культура: навч. посіб./ Козлов В. В. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 304 с.

20. Колот А. М. Мотивация, стимулирования и оценка персонала : Учебное пособие. – К. КНЕУ, 1998 . – 244с.
21. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: "Академвидав", 2003. – 416с.
22. Курзова В. В. Екологічне право України. Загальна частина: навч. посіб./ [Курзова В. В., Берлач А. І., Курило В.І. та ін.]. - К.: Алерта, 2015. - 620 с.
23. Лазарева Н. Улучшения в стиле кайдзен/ Н.Лазарева. Менеджер по персоналу.- К.: ООО "МедиаПро", 2011.- №10. - С.8-14.
24. Лукашевич Н.П. Теория и практика самоменеджмента: Учебное пособие – 2-е изд., испр. – К.: МАУП, 2002.
25. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту : навч. посібник / О. В. Матвієнко. - К. : Центр навч. л-ри, 2004. - 128 с.
26. Матвієнко О. В. Інформаційний менеджмент : конспект у схемах і таблицях / О. В. Матвієнко, М. Н. Цивін. - К. : ВД «Слово», 2007. - 200 с.
27. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості/ О. І. Момот// Навч. посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 368 с.
28. Організація та управління інноваційною діяльністю: підручник / за ред. проф. Перерви П. Г., проф. Меховича С. М., проф. Погорелова М. І. – Х. : НТУ "ХП", 2008. –1025 с
29. Окрепилов В. В. Управление качеством: Учебник . – СПб : Изд-во Санкт-Петербургского Университета экономики и финансов, 1996. – 235с.
30. Пахомова Н., Рихтер К., Эндрес А. Экологический менеджмент: Практикум: Задачи. Кейсы. Тесты. Ролевые игры. - С.Пб.: Питер, 2004. - 352 с.
31. Профессиональная этика и служебный этикет : Учебник / Под ред. В.Я. Кикотя. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 559 с.
32. Родченко В.В. Международный менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., стереотип. – К.,: МАУП, 2002. – 240с.
33. Ричи Ш. Управление мотивацией [Текст] / Ш. Ричи, П. Мартин / Пер. с англ. под науч. ред. проф. Е.А. Климова.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 399 с.
34. Салухіна Н. Г. Управління якістю. Опор. конспект лекцій / Н. Г. Салухіна, Н. С. Ясинська. — К. : МАУП, 2007. — 144 с.
35. Системы, методы и инструменты менеджмента качества./ М.М. Канне, Б.В. Иванов, В.Н. Корешков, А.Г. Схиртладзе - СПб.: 2008. - 560 с.
36. Управление качеством: Учебник / С. Д. Ильенкова, Н. Д. Ильенкова, С. Ю. Ягудин и др.; Под ред. Ильенковой С. Д. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 352с.
37. Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту: магістерський курс : підручник/ за заг. ред. С.М.. Ілляшенка. – Суми «Університетська книга», 2014. – 856с.
38. Чернявський А. Д. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / А.Д. Чернявський, М.І. Філіппов. – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2011. — 234 с.
39. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник. – 3-тє видання, виправлене і доповнене. – Київ, Т-во «Знання», КОО, 2007. – 471 с.
40. Шевченко І.Б. Управління змінами: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів /І.Б. Шевченко – [електронний ресурс] - Київ: НТУУ «КПІ»

Політехніка, 2015. – 231с. – Режим доступу:
http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1603_65256919.pdf

41. Шлапак Н. С. Екологічний менеджмент : підручник / Н. С. Шлапак, В. С. Волошин, Т. В. Серкутан. – Маріуполь : ПДТУ, 2016. – 205 с

Додаткова література

42. Вайтхил А. Японская система менеджмента. - М.: Интернет-трейдинг, 2006. - 248 с.

43. Васильченко Ю.Л., Таранченко З.В., Черниш М. Н. Самоучитель по тайм-менеджменту (+CD) – СПб.: Питер, 2007. – 256 с.

44. Вилюнас В. Психология развития мотивации[Текст]. -СПб.: Речь, 2014.- 458 с.

45. Герчикова, И.Н. Менеджмент[текст] : учебник / И.Н. Герчикова. – 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2010. – 201с.

46. Джорж С, Ваймерскірх А. Всеобщее управление качеством TQM: Санкт-Петербург "VIKTORY" 2002.- 117 с

47. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами – М.: 2007. – 418 с.

48. Ефремов В.С. Бизнес-системы постиндустриального мира / В.С Ефремов. // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 5. – С. 3–24.

49. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент. – Суми ; ВТД «Університетська книга», 2010. – 334с.

50. Как добиться успеха: Практические советы деловым людям. / Под ред. В.Е.Хруцкого. – М.: Экономика, 1991. – 223 с.

51. Менеджмент и рынок: германская модель. Учебное пособие. / Под ред. У. Рофа и С. Долгова. – М.: Изд-во БЕК, 1995. – 112 с.

52. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 620 с.

53. Монден Я. Тоёта. Методы эффективного управления: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.

54. Новіков Б.В., Сініок Г.Ф., Круш П. В. Основы адміністративного менеджменту: Навч. посіб. – К.: „Центр навчальної літератури”, 2004. – 560с.

55. Питерс Т., Уотерман Д. В поисках эффективного управления: Опыт лучших компаний. – М.: Прогресс, 1986. – 418 с.

56. Самоменеджмент. Под ред. Парахиной В.Н., Перова В.И. – М.: 2012. – 368 с.

57. Семенов А. Психология и этика менеджмента и бизнеса. – М.: Маркетинг, 1999. – 200 с.

58. Ставицький О. В. Особливості розвитку стратегічного управління в Україні [Електронний ресурс]// Ефективна економіка. – 2011. -№ 8 – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=646>

59. Шатило О.А. Японська система Кейретсу: досвід для удосконалення національної економічної політики// Економіка та держава. - 2013.- №8. - С.128-130.

60. Чемяков, В.П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом [Текст] / В.П. Чемяков. - М.: Вершина, 2007. - 208 с.

ЗМІСТ

	стр.
Пояснювальна записка	3
Тематичний план вивчення дисципліни	4
Зміст дисципліни	6
Методичні рекомендації до самостійної роботи студентів	11
Вказівки до виконання контрольної роботи	12
Питання для самоконтролю	14
Список літератури	18