

**ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління  
персоналом»  
Західнодонбаський інститут**



## **МЕНЕДЖМЕНТ**

### **ПРОГРАМА**

**нормативної навчальної дисципліни  
підготовки бакалаврів  
галузь знань: 0305 Економіка та підприємництво  
напрямок підготовки: 6.030505 Управління персоналом та  
економіка праці**

**Павлоград 2016**

Навчальна програма нормативної навчальної дисципліни «МЕНЕДЖМЕНТ» для студентів за галуззю знань 0305 Економіка та підприємництво, напрям підготовки: 6.030505 Управління персоналом та економіка праці, 2016 рік.

УКЛАДАЧ ПРОГРАМИ: к.п.н., доцент Абдулов Р.М.

Ухвалено на засіданні кафедри управління персоналом та менеджменту,  
30 серпня 2016 р., протокол №   1  

Затверджено Вченою радою Західнодонбаського інституту ПрАТ «ВНЗ  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

“20” вересня 2016 року, протокол № 1

## **Мета та завдання навчальної дисципліни «Менеджмент»**

**Мета:** формування системи фундаментальних знань з менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного, управління організацією.

**Завдання:** вивчення сутності, основних понять і категорій менеджменту; складових елементів, етапів, інструментів реалізації та забезпечення взаємозв'язків функцій управління; процесів прийняття і методів обґрунтування управлінських рішень; набуття вмінь використовувати базові інструменти управління організацією.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

### **знати:**

- сутність основних понять і категорій менеджменту та управління;
- історія розвитку менеджменту;
- принципи та функції менеджменту;
- суть організації та взаємозв'язку її внутрішніх елементів та зовнішнього середовища;
- система методів управління;
- зміст процесів та технології управління;
- основи планування, здійснення мотивування та контролювання;
- організація взаємодії та повноважень;
- зміст та характеристика основних типів організаційних структур управління;
- прийняття рішень у менеджменті;
- інформаційне забезпечення процесу управління;
- керівництво та лідерство, стилі управління;
- теорія конфліктів;
- організаційна культура;
- етика відповідальності у менеджменті;
- ефективність управління.

### **вміти:**

- визначати місію та цілі;
- аналізувати та будувати різні типи організаційних структур управління організацій;
- налагоджувати ефективні комунікації у процесі управління;
- здійснювати делегування;
- застосовувати технологію розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- проводити профілактику та вирішувати конфлікти;
- формувати організаційну культуру;
- здійснювати самоменеджмент;
- долати опір організаційним змінам;
- визначати та оцінювати ефективність менеджменту.

## Програма навчальної дисципліни

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ I. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

#### Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Організація як об'єкт управління. Поняття "організація". Ознаки та загальні риси організацій як об'єктів управління. Поділ праці в організації та необхідність управління. Організація як відкрита система. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Базові моделі організації та відповідні до них концепції управління організацією.

Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Співвідношення категорій "управління", "менеджмент", "адміністрування", "керування". Емпіричний підхід до менеджменту. Управління як наука і мистецтво. Функції менеджменту. Цикл менеджменту. Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту.

Менеджери в організації. Ознаки діяльності менеджера. Розподіл управлінської праці. Сфери менеджменту. Рівні менеджменту. Ролі менеджера в організації за Г. Мінцбергом. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.

Література: 4, 11, 14, 16; 20, 21.

#### Тема 2. Розвиток науки управління

Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Передумови виникнення науки управління. Підходи до класифікації напрямків розвитку науки управління. Загальна характеристика еволюції наукових підходів до управління організаціями.

Ранні теорії менеджменту. Класична теорія менеджменту (школа наукового управління й адміністративна школа управління): напрямки і цілі досліджень; основні здобутки; значення для сучасної практики; обмеженість. Неокласична теорія менеджменту (школа людських стосунків та школа організаційної поведінки): спрямованість досліджень; внесок у розвиток науки управління; основні недоліки. Кількісна теорія менеджменту: основні ідеї; внесок у розвиток теорії управління; напрямки використання досягнень.

Інтегровані підходи до управління. Спільні риси інтегрованих підходів до управління. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів до управління: основні ідеї; внесок у розвиток науки управління; практичне застосування.

Сучасні напрямки розвитку науки управління. Тенденція посилення технократичного аспекту менеджменту. Орієнтація на технічні та технологічні нововведення. Гуманізація управління. Глобалізація менеджменту. Об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини. Модель "конкуруючих цінностей" Р. Куінна.

Література: 1, 2, 4, 10, 14, 15, 16; 19, 21.

#### Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень. Методи обґрунтування управлінських рішень

Поняття і моделі прийняття рішень. Розширене та вузьке розуміння категорії "прийняття рішень". Місце прийняття рішень у процесі управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична; поведінкова; ірраціональна.

Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології прийняття рішень: діагноз проблеми; накопичення інформації про проблему; опрацювання альтернативних варіантів; оцінка альтернатив; прийняття рішення. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень (модель Р. Роскіна, модель Врума-Йеттона, модель Врума-Джаго).

Методи творчого пошуку альтернативних варіантів. Класифікація методів творчого пошуку альтернативних варіантів. Методи індивідуального творчого пошуку альтернатив. Методи колективного творчого пошуку альтернатив. Методи активізації творчого пошуку альтернативних варіантів.

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів та методів математичного програмування.

Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи прогнозування. Сутнісна характеристика методу "платіжної матриці". Побудова "дерева рішень" та вибір оптимального варіанту.

Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Теоретико-ігрові методи. Критерії теорії статистичних рішень: песимізму, оптимізму, коефіцієнту оптимізму, Лапласа, жалю. Методи теорії ігор. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів.

Література: 1, 3, 5, 8, 12, 14, 19, 21.

#### **Тема 4. Ефективність управління**

Ефективність діяльності організації. Поняття “організаційна ефективність”. Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально організаційна. Особливості оцінки ефективності діяльності організації.

Підходи до вивчення організаційної ефективності: цільовий; системний; параметричний, з урахуванням фактору часу. Критерії ефективності організаційної діяльності.

Ефективність управління. Поняття “ефективність управління”. Підходи до визначення ефективності управління: цільовий; функціональний; композиційний; множинний; поведінковий. Показники ефективності управлінської діяльності. Напрямки підвищення ефективності управління організацією.

Література: 6, 8, 13, 14, 15, 19, 20.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ II. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **Тема 5. Планування в організації**

Поняття і сутність планування в системі управління. Поняття “планування”. Місце планування серед функцій управління. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегії; надання стратегії конкретної форми.

Типи планів в організації. Стратегічні та оперативні плани. Короткотермінові та довготермінові плани. Завдання та орієнтири. Ситуаційні фактори планування.

Цілі управлінського планування. Поняття “мета” в управлінні та класифікація цілей організації. Вимоги до вірно сформульованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (концепція МВО): сутність, основні етапи, переваги та недоліки.

Стратегічне планування в організації. Поняття “стратегія”. Елементи стратегії. Рівні стратегії: загально корпоративна стратегія; стратегія бізнесу; функціональна стратегія; піраміда стратегій. Процес стратегічного планування: визначення місії фірми; зовнішній та внутрішній аналіз; SWOT-аналіз; визначення конкретних цілей діяльності організації; аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії. Методи вибору загально корпоративної стратегії. Вибір стратегії бізнесу(типові стратегії за М. Портером). Функціональні стратегії.

Надання стратегії конкретної форми. Тактичні та оперативні плани. Програми. Політика. Стандарти операційні процедури. Правила.

Література: 4, 7, 8, 11, 12, 16, 17, 19, 21.

### **Тема 6. Організація як функція управління**

Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття “організація” та “організаційна діяльність”. Основні складові організаційної діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності; ступінь формалізації; ступінь централізації. Поняття “схема організаційної структури управління”.

Основи теорії організації. Загальна характеристика класичної теорії організації: універсальні принципи управління А. Файоля; модель “ідеальної бюрократії” М. Вебера. Поведінковий підхід в теорії організації: системи організації за Р. Лайкертом. Ситуаційний підхід в теорії організації: основні результати дослідження впливу технології, розмірів організації, зовнішнього середовища і стратегії на організаційну структуру. Сучасні напрямки розвитку теорії організації.

Основи організаційного проектування. Сутнісна характеристика проектування робіт в організації. Методи проектування і перепроjektування робіт в організації. Основні положення моделі характеристик роботи Хекмена-Олдхема. Поняття, принципи класифікації та базові схеми департаменталізації. Делегування повноважень: поняття; елементи процесу делегування; типи повноважень(лінійні, штабні, функціональні). Централізація і децентралізація. Діапазон контролю і фактори, що впливають на його величину. Висока і плоска структури організації. Механізми вертикальної і горизонтальної координації робіт і видів діяльності в організації.

Типи організаційних структур управління. Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична організаційні структури. Мережеві організаційні структури. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур. Фактори формування організаційної структури управління. Методи вибору типу організаційної структури.

Управління організаційними змінами. Сутність організаційних змін. Модель процесу організаційних змін К. Левіна. Загальна характеристика процесу організаційних змін. Причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору змінам. Вибір тактики проведення організаційних змін.

Література: 2, 5, 6, 10, 13, 17, 20, 21.

### **Тема 7. Мотивація**

Поняття і сутність мотивації. Мотивація як фактор забезпечення успіху діяльності організації. Поняття "потреби", "спонукання", "стимули", "мотивація". Внутрішнє і зовнішнє винагородження. Сутність мотивування. Зміст основних етапів і послідовність їх реалізації в моделі процесу мотивації.

Теорії змісту мотивації. Сутність змістовного підходу до вивчення мотивації. Основні положення ключових теорій змісту мотивації: теорії ієрархії потреб А. Маслоу, теорії ERG К. Альдерфера, теорії набутих потреб Д. Мак Клееланда, теорії “мотиваційної гігієни” Ф. Герцберга. Метод збагачення праці. Порівняльний аналіз теорій змісту мотивації.

Теорії процесу мотивації. Концепція процесного підходу до вивчення мотивації. Сутнісна характеристика основних теорій процесу мотивації: теорії сподівань В. Врума, теорії справедливості С. Адамса, комплексної теорії мотивації Портера-Лоулера. Практична цінність теорій процесу мотивації. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

Література: 3, 4, 10, 14, 16, 17, 21.

### **Тема 8. Управлінський контроль**

Поняття та процес контролю. Поняття “контроль” та його місце в системі управління. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів; порівняння реального виконання із стандартами; оцінка та реакція. Модель процесу контролю. Види управлінського контролю: попередній; поточний; заключний. Порівняльна характеристика видів управлінського контролю.

Класифікація інструментів управлінського контролю. Фінансовий контроль та його основні складові. Сутність та складові операційного контролю. Контроль поведінки працівників: модель; методи оцінки реального виконання; прямий управлінський контроль; замітники прямого управлінського контролю.

Ефективність контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю. Дисфункціональний ефект системи контролю та методи його подолання.

Література: 1, 2, 3, 7, 12, 16, 18, 19.

### **Тема 9. Лідерство**

Поняття та природа лідерства. Співвідношення категорій “вплив”, “влада”, “залежність”, “лідерство”. Класифікація джерел влади в організації за Дж. Френчем та Б. Рейвенем. Модель джерел влади К. Хейлса. Лідерство як механізм сполучення різних джерел влади. Порівняльна характеристика менеджера і лідера.

Теорія особистих якостей лідера. Основна ідея і завдання підходу до вивчення лідерства з позицій особистих якостей. Шкала найсуттєвіших характеристик лідера за С. Гізеллі. Класифікація особистих якостей успішних керівників за Р. Стогділлом. Основні результати досліджень теорії особистих якостей лідера.

Концепції поведінки лідера. Поняття “стиль керування” та “діапазон стилів керування”. “Теорія Х” і “Теорія Y” Д. МакГрегора. Авторитарний і демократичний стилі керування. Концепція трьох стилів керування К. Левіна. Двофакторна модель лідерства вчених університету штату Огайо. Концепція лідерства Р. Лайкерта. Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Моутон. Висновки за результатами досліджень поведінкових концепцій лідерства.

Концепції ситуативного лідерства. Загальна характеристика ситуативного підходу до лідерства. Континуум лідерської поведінки Танненбаума-Шмідта. Модель ситуативного лідерства Ф. Фідлера. Модель ситуативного лідерства П. Херсі і К. Бланчарда. Модель “шлях-мета” Хауса-Мітчелла. Основні здобутки ситуативного підходу до вивчення лідерства.

Сучасні концепції лідерства. Сучасні підходи до лідерства як поєднання традиційних та ситуативного підходів. Концепція атрибутивного лідерства. Модель харизматичного лідерства. Концепція перетворюючого (трансформуючого) лідерства. Інтерактивні та сервісні керівники.

Література: 1, 4, 11, 12, 16, 18, 20.

### **Тема 10. Комунікації в управлінні**

Поняття і процес комунікації. Поняття “комунікація” та її роль в системі управління організацією. Елементи комунікації (відправник, одержувач, повідомлення, канал комунікації, перешкоди комунікації). Модель процесу комунікації. Зміст основних етапів процесу комунікації (формування концепції комунікації, кодування, передавання повідомлення по каналу комунікації, декодування, інтерпретація та оцінка повідомлення, зворотний зв’язок).

Міжособові та організаційні комунікації. Поняття “міжособові” та “організаційні” комунікації. Усна, письмова та невербальна комунікації, їх форми, переваги та недоліки. Ситуативна модель вибору носія інформації Ленгела-Дафта. Формальні та неформальні організаційні комунікації. Види формальних комунікацій: нисхідні, висхідні, горизонтальні. Роль неформальних комунікацій в системі управління. Поняття “комунікаційна мережа”. Типи комунікаційних мереж в групах. Централізовані й децентралізовані комунікаційні мережі. Модель вибору типу комунікаційної мережі в групі. Мережі неформальної комунікації. Відкриті комунікації та діалог.

Управління організаційними комунікаціями. Індивідуальні перешкоди на шляху ефективної комунікації. Організаційні комунікативні бар’єри. Шляхи подолання перешкод до ефективної комунікації. Модель вибору стилю комунікації. Розвиток індивідуальних навичок комунікації.

Література: 1, 2, 5, 11, 15, 17, 19, 20.

## Рекомендована література

### Основна:

1. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень [текст]: Навчальний посібник/ В.А. Василенко.- К.: ЦУЛ, 2013. – 420 с.
2. Гаєва О.В., Ковальська Н.І., Лозинська Л.О. Основи менеджменту: Навч. Посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 524 с.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник для вузов/ И.Н. Герчиков. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2010. – 511 с.
4. Гірняк О.М. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум: навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти/ О.М. Гірняк, П.П. Лазановський. – К. : Магнолія плюс, Львів: «Новий світ – 2000», 2003. – 336 с.
5. Гончаров В.И. Менеджмент: учебное пособие / В.И. Гончаров. – Минск: Современная школа, 2010. – 635 с.
6. Гудзинський О.Д. Менеджмент у системі агробізнесу. – К.: Урожай, 1994. – 240 с.
7. Дафт Р.Л. Менеджмент: учебник / Р.Л. Дафт. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2015. – 864 с.
8. Дикань Н.В. Менеджмент/ Н.В. Дикань, І.І. Борисенко. – К.: Знання, 2008. – 364 с.
9. Друкер П. Эффективное управление [текст]/ П. Друкер. - М.: ФАИР-пресс, 2008. – 213 с.
10. Дяченко Т.О. Основи менеджменту: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2010. – 176 с.
11. Завадський Й.С. Менеджмент - К.: ЄУФІМБ, 2000. – Т.1.– 543 с. 12. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебник/ Г.Б. Казначевская. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 452 с.
13. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підручник/ О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник – 2-е вид., випр. та допов. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.
14. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. / О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник – 3-е вид., допов. і перероб. – Львів: Нац. ун-т „Львівська політехніка”, „Інтелект-захід”, 2007. – 384 с.
15. Мазаракі А.А. Менеджмент: теорія і практика: навч. посібник/ А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. – К.: Атіка, 2007. – 564 с.
16. Мартыненко Н.М. Основы менеджмента: Учебник. - К.: Каравелла, 2003. – 496 с.
17. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблемні ситуації, практичні завдання). Навчальний посібник// Укл.: Белінський П.І., Комарницький І.Ф., Кравець В.І. – Чернівці: Рута, 2004. – 220 с.
18. Менеджмент: Навчальний посібник/ С.І. Михайлов, Т.І. Балановська, О.В. Новак, О.П. Гоголя та ін. / За ред. С.І. Михайлова. – К.: НУБіП України, 2013. – 536 с.
19. Мескон М. Основы менеджмента: учебник / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М: Вильямс, 2008. – 672 с.
20. Мостенська Т.Л. Менеджмент: підручник / Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький, О.В. Ільєнко. - 2-ге видання. - К.: Кондор, 2012. - 758 с.
21. Осовська Г.В. Основы менеджменту: Підручник. Видання 4-е, перероблене і доповнене/ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2012. – 664 с.
22. Рудінська О.В. Менеджмент: навч. посіб./ О.В. Рудінська, С.Л. Яроміч, І.О. Молоткова. – Ніка-Центр, 2002. – 320 с.
23. Рульєв В.А. Менеджмент: навчальний посібник /В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. -К.: ЦУЛ, 2011. - 312 с.
24. Скібіцька Л.І. Менеджмент [Текст]: навчальний посібник/ Л.І. Скібіцький, О.М. Скібіцький: Мін-во освіти і науки України. - К.: ЦУЛ, 2007. - 416 с.
25. Стадник В.В. Менеджмент [Текст]: підручник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. -2-ге вид., випр., допов. - К.: Академвидав, 2010. - 472 с.
26. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту [Текст]: навчальний посібник/ М.В. Туленков. - К.: Каравела, 2012. - 304 с.
27. Хміль Ф.І. Основы менеджменту [Текст]: підручник / Ф.І. Хміль. - 2-е вид., випр., доп. - К. : Академвидав, 2007. - 576 с.
28. Черваньов Д. Менеджмент: Терміни, тести, вправи, завдання, навчальні конкретні ситуації (кейси), проблематика курсових, випускних, дисертаційних робіт: Підручник. – ВПЦ „Київський університет”, 2001. – 853 с.
29. Шегда А.В. Основы менеджмента [текст]: учеб. пособие/ А.В. Шегда. - К.: О-во "Знання", КОО, 2013. – 514 с.

### Додаткова:

1. Андрушків Б.М. Основы менеджменту [текст]/ Б.М. Андрушків.- Л.: Світ, 2005.-189 с.
2. Андрушків Б.М., Вівчар О.І. та ін. Проблеми теорії і практики менеджменту. Навч.-метод. посібник. –



Тернопіль: Вид. ТзОВ «Герно-Граф», 2009. – 312 с.

3. Анін В.І. Менеджмент і маркетинг: Конспект лекцій. – К.: КиМУ, 2010. – 400 с.

4. Антикризисное управление [текст]: учеб. пособие / под ред. Э.С. Минеева, В.А. Панагушина. - М.: ПРИОР, 2009. -504 с.

5. Баєва О.В. Основи менеджменту: практикум [Текст]: навчальний посібник / О.В. Баєва, Н.І. Новальська, Л.О. Згалат-Лозинська. - К.: ЦУЛ, 2007. - 524 с.

6. Балабан В.А. История менеджмента. Учебный материал / Владивосток: ДВГАЭУ. – 2003. – 59 с.

7. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент [текст]: / И.Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2010. - 188 с.

8. Басовский Л.Е. Менеджмент: учебное пособие / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 216 с.

9. Бесєдін М.О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): підручник / М.О. Бесєдін, В.М. Нагаєв. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.

10. Білорус Т.В. Основи менеджменту: Навч. посібник. – К.: Атіка, 2009. – 160 с.

11. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент [текст]:
12. Бланк И.А. Финансовый менеджмент [текст]: [учебный курс] И.А. Бланк. -К.: Ника-Центр, Эльга. - 2013. – 511 с.
13. Божидарнік Т.В. Креативний менеджмент: Навчальний посібник/ Божидарнік Т.В., Василик Н.М. Херсон: Олді-плюс, 2014. – 498 с.
14. Большаков А.С. Менеджмент: учебное пособие / А.С. Большаков. – СПб.: Питер, 2000. – 160 с.
15. Бутко М.П. Теорія прийняття рішень. Підручник затверджений МОН України: 2015, 360 с.
16. Быкова А. Организационные структуры управления: учебное пособие/ А. Быкова. – М.: ОЛМА – ПРЕСС Инвест: ИЭС, 2003. – 160 с.
17. Василенко В.О. Ситуаційний менеджмент [текст]: навч. посіб./ В.О. Василенко, В.І. Шостка. - К. : ЦУЛ, 2013. - 241с
18. Вершигора Е.Е. Менеджмент: учебное пособие / Е.Е. Вершигора. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М. 2007. – 283 с.
19. Виноградський М.Д. Організація праці менеджера: навч. посіб./ М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. - К.: Кондор, 2012. – 234 с.
20. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс [текст]: Учебник/ О.С.Виханский,А.И. Наумов.- М.: МГУ, 2005. – 416 с.
21. Виханський О.С. Менеджмент. Учебник. – 3-е изд. / О.С. Виханський, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 2000. – 528 с.
22. Володько В.Ф. Основы менеджмента: учебное пособие / В.Ф. Володько. – Минск: Адукацыя і выхаванне, 2010. – 303 с.
23. Воропаев С.Н. Менеджмент: учебное пособие /
24. Всеобщая история менеджмента: учебное пособие / [И. И. Мазур и др.]. – Москва: Елима, 2007. – 776 с.
25. Герасимчук В.Г. Діагностика в системі менеджменту. – К.: Вища шк., 2001. – 320 с.
26. Глухов В.В. Менеджмент: для экономических специальностей / В.В. Глухов. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2009. – 600 с.
27. Глущенко Е.В., Захарова Е.В., Тихомиров Ю.В. Теория управления: Учеб. курс. – М.: Вестник. 1997. - 332 с
28. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. – М.: Дело, 2009. - 239 с.

29. Гончаров В.В. Менеджмент в рамках основных фаз управленческого цикла [текст]/ В.В. Гончаров.- М.: МНИИПУ, 2008. – 184 с.
30. Горьовий В.П. Менеджмент фермерських господарств. Навчальний посібник рекомендовано МОН України, 2014. - 366 с.
31. Грейсон А. Американский менеджмент на пороге XXI века [текст]/ А. Грейсон, К. О'Дейл. - М.: Экономика, 2011. – 204 с.
32. Грибов В.Д. Менеджмент: учебное пособие/ В.Д. Грибов. – М.: КНОРУС, 2007. – 280 с.
33. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения/ Пер. с английского М. Котельниковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 288 с.
34. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке [текст]/ П.Ф. Друкер. - М.: Вильяме, 2010. – 237 с.
35. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Ученик/ В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.:ИНФРА – М., 2004. – 319 с.
36. Завадський Й.С. Менеджмент - К.: СУФІМБ, 2000. – Т.2.– 625 с.
37. Завадський Й.С., Гудзинський О.Д. та ін./ За ред. Й.С. Завадського. Основи менеджменту в АПК. - К.: Вища школа, 1995. – 247 с.
38. Зиновьев В.Н. Менеджмент: учебное пособие /
39. Иванов А.И., Малявин А.В. Разработка управленческого решения [текст]/ А.И. Иванов, А.М. Малявин. - М.: НОУ МАЗП, ИИК - Калита", 2014. – 256 с.
40. Иванова Т.Ю. Теория организации/ Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. – СПб.: Питер, 2004. – 269 с.
41. Катренко А.В. Прийняття рішень: теорія та практика: Підручник/ А.В. Катренко, В.В. Пасічник. – Львів: Новий Світ - 2000, 2013. – 447 с.
42. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці [текст]: / В.Р. Кігель. - К.: ЦУЛ, 2013. - 202 с.
43. Колом А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 240 с.
44. Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков. – Москва: Юрайт, 2012. – 640 с.
45. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: экспресс-курс/ Ф. Котлер – СПб: Питер, 2001. – 496 с.
46. Круглова Н.Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / Н.Ю. Круглова. – Москва: КноРус, 2009. – 499 с.
47. Крушельницька О.В. Управління персоналом [текст]: навч. посіб./ О.В. Крушельницька, Д.П.

- Мельничук. - К.: Кондор, 2013. – 151 с.
48. Маркіна І.А. Менеджмент організації [Текст]: навчальний посібник / І.А. Маркіна, Р.І. Біловол, В.А. Власенко: - К.: ЦУЛ, 2013. - 248 с.
49. Мартыненко Н.М. Основы менеджмента: Ученик / Н.М. Мартыненко – К.: Каравелла, 2003. – 496 с.
50. Масхма М.Б. Економіка праці: посібник для розв'язування задач: Навч. посібник. – 2 вид., доп. – К.: Вид-во Євароп. Ун-ту, 2003. – 73 с.
51. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблемні ситуації, практичні завдання). Навчальний посібник// Укл.: Белінський П.І., Комарницький І.Ф., Кравець В.І. – Чернівці: Рута, 2004. – 220 с.
52. Менеджмент организаций: учебное пособие / Л.А. Киржнер, Л.П. Киенко, Т.И. Лепейко, А.М. Тимонин. – К.: КНТ, 2006. – 688 с.
53. Менеджмент: практические ситуации, деловые игры, упражнения/ под общей редакцией О.А. Страховой. – СПб.: Питер, 2000. – 144 с.
54. Менеджмент: учебник / [С.И. Ашмарина и др.]; под редакцией С.И. Ашмариной. – Москва: Рид Групп, 2011. – 572 с.
55. Менеджмент: учебник для высших учебных заведений по экономическим специальностям/ [А.В. Игнатьева и др.]; под редакцией М.М. Максимцова, М.А. Комарова. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 320 с.
56. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: Підручник/ За редакцією Л.А. Мороз. – 3-є вид., без змін – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр „ІНТЕЛЕКТ+” Інституту післядипломної освіти), „Інтелект-Захід”, 2005. – 244 с.
57. Одинцов А.А., Основы менеджмента: учебное пособие / А.А. Одинцов. – М.: КолосС, 2006. – 208 с.
58. Основы теории управления: учебное пособие / под ред. В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 530 с.
59. Осовська Г.В. Менеджмент організацій [Текст]: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. - К.: Кондор, 2009. - 680 с.
60. Офісний менеджмент: навчальний посібник/ Л.І. Скібіцька та ін. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 616 с.
61. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Планування діяльності підприємства. Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 256 с.
62. Пилипенко С.М. Менеджмент: навчальний посібник / Пилипенко С.М., Пилипенко А.А., Оленко В.І. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. – 208 с.
63. Райченко А.В. Менеджмент: учебное пособие/ А.В. Райченко, И.В. Хохлова. – М.: ФЩРУМ, 2007. – 368 с.

64. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2002. – 251 с.
65. Сахно Е.Ю. Менеджмент сервісу. Теорія та практика/ Е.Ю. Сахно. – К.: ЦУЛ, 2010. – 412 с.
66. Семенов А.К. Основы менеджмента: учебник / А.К. Семенов, В.И. Набоков. – Москва: Дашков и К°, 2009. – 575 с.
67. Скібіцька Л.І. Тайм-менеджмент [Текст]: навчальний посібник: для економ. вузів/ Л.І.Скібіцька; Мін-во освіти і науки України. - К.: Кондор, 2009. – 528 с.
68. Сладкевич В.П. Современный менеджмент (в схемах): опорный конспект лекций/ В.П. Сладкевич, А.Д. Чернявский. – 3-е изд, доп. и перераб. – К.: МАУП, 2003. – 152 с.
69. Стоякова Е.С. Практикум по финансовому менеджменту: Учебно-деловые ситуации, задачи й решения. - М.: Перспектива, 1995.
70. Теория управления: учебник/ [Ю.П. Алексеев и др.]; под общей редакцией: А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. – Москва: Издательство РАГС, 2010. – 557 с.
71. Теория управления: учебное пособие по специальности "Государственное и муниципальное управление"/ В.Г. Игнатов, Л.Н. Албастова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 478 с.
72. Трояновский В.М. Математическое моделирование в менеджменте [текст]/ В.М. Трояновский. - М.: РДЛ, 2010. – 252 с.
73. Федцов В.Г., Федцова А.В. Менеджмент: комплексный подход: учебное пособие/ В.Г. Федцов, А.В. Федцова. – М.: Приор-издат, 2005. – 240 с.
74. Шегда А.В. Менеджмент: навч. посіб./ А.В. Шегда. – К.: Знання, КОО, 2002. – 583 с.
75. Ярошевич Н.Б., Берлінг Р.З., Гавриляк А.С. Підприємництво і менеджмент: Навч. посібник. – Львів: «Новий Світ-2000», 2009. – 408 с.
76. Яхно Т.П. Міжнародний менеджмент/ Т.П. Яхно, І.А. Лапшина. - Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 328 с.

### **Интернет-джерела**

1. Гриценко Т.Б. Етика ділового спілкування. – [http://pidruchniki.ws/19991130/menedzhment/etika\\_dilovogo\\_spilkuvannya\\_-\\_gritsenko\\_tb](http://pidruchniki.ws/19991130/menedzhment/etika_dilovogo_spilkuvannya_-_gritsenko_tb)
2. Дахно І.І. Ділова кар'єра. – [http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/dilova\\_karyera\\_-\\_dahno\\_ii](http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/dilova_karyera_-_dahno_ii)
3. Мальська М.П. Корпоративне управління. – [http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/korporativne\\_upravlinnya\\_malska\\_mp](http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/korporativne_upravlinnya_malska_mp)

4. Публікації по менеджменту, економіке, маркетингу. – <http://tourlib.net/management.htm>
5. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент. – [http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/innovatsiyniy\\_menedzhment\\_-\\_skripko\\_to](http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/innovatsiyniy_menedzhment_-_skripko_to)
6. Тимошенко Н.Л. Корпоративна культура: діловий етикет – [http://pidruchniki.ws/00000000/etika\\_ta\\_estetika/korporativna\\_kultura\\_diloviy\\_etiket\\_-\\_timoshenko\\_nl](http://pidruchniki.ws/00000000/etika_ta_estetika/korporativna_kultura_diloviy_etiket_-_timoshenko_nl)
7. [management.com.ua](http://management.com.ua) – бібліотека з менеджменту
8. [inform.od.ua](http://inform.od.ua) – нормативні акти у сфері управління
9. <http://window.edu.ru> – єдине вікно доступу до освітніх ресурсів
10. <http://www.profibook.com.ua> – ділова література з економіки, менеджменту, реклами і маркетингу, управління персоналом, психології бізнесу, інформаційних технологій і т.д.
11. <http://www.kmci.com.ua> – бізнес-рішення для розвитку підприємств, управління маркетингом і збутом, фінансовий менеджмент, управління персоналом, інформаційні технології управління персоналом, бюджетування.
12. <http://www.headhunter.com.ua>
13. <http://www.hrli.ga.com/>
14. <http://www.hrli.ga.com/>
15. <http://www.hrli.ga.com/>
16. <http://www.hrd.com.ua>
17. <http://www.mediapro.com.ua/kadrovik>
18. <http://www.rabota.com.ua>

19. [http:// www.ozon.ru](http://www.ozon.ru)
20. <http://www.top-htrsonal.ru>
21. <http://www.managment.com.ua>
22. <http://www.strategy.com.ua/strategy/> 23.
- <http://www.psy.ru>