

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ  
ТА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
з дисципліни  
“МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”  
(для спеціалістів, магістрів)**

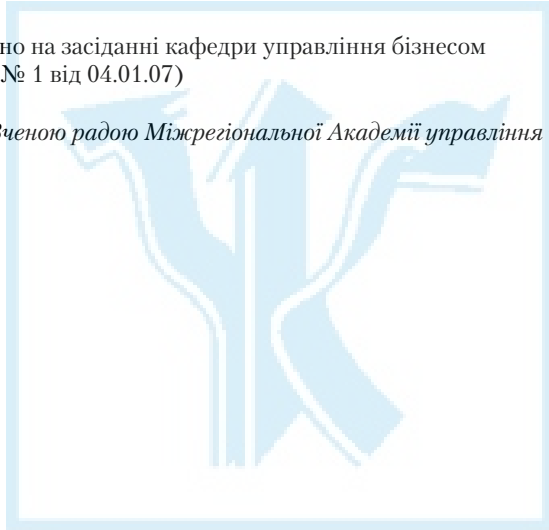
МАУП

Київ 2007

Підготовлено професором кафедри управління бізнесом  
*В. П. Сладкевичем*

Затверджено на засіданні кафедри управління бізнесом  
(протокол № 1 від 04.01.07)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*



**МАУП**

**Сладкевич В. П.** Методичні матеріали до семінарських та практичних занять з дисципліни “Мотиваційний менеджмент” (для спеціалістів, магістрів) – К.: МАУП, 2007 – 19 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, теми і плани проведення семінарських і практичних занять, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2007

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Методичні вказівки до семінарських та практичних занять з дисципліни “Мотиваційний менеджмент” підготовлені відповідно до навчальної програми.

*Мета семінарських занять* — поглибити і закріпити здобуті знання з теорії стратегічного менеджменту сучасних організацій.

*Завдання на семінарських (практичних) заняттях* — навчити студентів:

- застосовувати теорію стратегічного менеджменту на практиці;
- поглибити теоретичні знання, отримані на лекціях;
- узагальнювати практику застосування стратегічного менеджменту робити відповідні висновки за результатами узагальнення;
- правильно застосовувати методики стратегічного менеджменту організацій;
- вирішувати практичні ситуації та завдання у складі малих груп;
- писати наукові статті і доповіді.

Семінарські та практичні заняття є засобом перевірки теоретичних знань студентів, навичок самостійного опрацювання літератури, уміння логічно викладати матеріал, застосовувати його в практиці стратегічного управління. На цих заняттях студенти повинні показати вміння визначати основні положення питання, що розглядається, деталізувати його зміст, робити узагальнюючі висновки.

При проведенні семінарських і практичних занять оцінюються усні та письмові відповіді студентів, підготовлені ними доповіді, реферати, участь у дискусіях, уміння розв’язування практичні завдання і ситуації, доводити власні думки і захищати особисту позицію.

При підготовці до семінарських і практичних занять студент повинен всебічно розглянути і засвоїти питання, що були предметом лекції та винесені на практичний розгляд, а саме: ознайомитись з планом семінарського (практичного) заняття та переліком навчальної літератури, наведеним наприкінці плану; перевірити наявність попереднього конспекту лекції; підготувати запитання до викладача з теми семінарського заняття; підготувати виступи з проблемних питань за темою семінару.

До кожної теми навчальної дисципліни подано тематику реферативних робіт. Студентам пропонується написати реферат і склас-

ти на його основі змістовну доповідь, для виступу на семінарському занятті. Мета доповіді — ознайомити інших студентів з основними аспектами розглянутої теми та відповісти на запитання, які можуть постати під час дискусії.

*Вимоги до рефератів:*

- обсяг — 10–15 сторінок формату А4;
- обґрунтування у вступній частині актуальності вибраної теми;
- наявність власних висновків і пропозицій;
- список використаних джерел.

З метою раціонального використання часу на семінарському занятті може бути обговорено не більше трьох рефератів. Решта часу залишається для усного опитування студентів.

*Критерії оцінювання роботи студентів на семінарському (практичному) занятті:*

- “відмінно” — студент повно і всебічно висвітлив тему, вільно оперує термінологією, демонструє глибокі знання використаної при підготовці до занять літератури, має власну думку щодо питання за темою заняття і може її довести;
- “добре” — умови, зазначені вище, але є певні недоліки при висвітленні матеріалу студент, припускається неточних тверджень;
- “задовільно” — студент висвітлив тему в загальних рисах, розуміє її суть, намагається зробити висновки, але при цьому допускає грубі помилки, відсутня логіка викладення матеріалу;
- “незадовільно” — студент не може правильно відповісти на поставлене запитання, не розуміє суті питання і як наслідок, не може зробити висновків. Отримані студентами оцінки на семінарських і практичних заняттях ураховуються при визначенні підсумкової оцінки з дисципліни “Мотиваційний менеджмент”.

## **ТЕМИ І ПЛАНИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ**

### **Семінарське заняття 1. Наукові основи мотиваційного менеджменту**

#### ***План***

1. Сутність, необхідність, місце мотивації в управлінні.
2. Зв'язок мотивації з іншими функціями менеджменту.

3. Мотиваційний менеджмент як навчальна дисципліна.
4. Мотиваційний менеджмент як вид діяльності.

*Література* [3–9; 17; 45]

### ***Тематичні реферати***

1. Огляд наукових публікацій за темою семінарського заняття.
2. Роль функції мотивації в підвищенні ефективності управління.
3. Психологічні аспекти мотивації поведінки людей.
4. Сучасні приклади мотивації персоналу у провідних вітчизняних і закордонних організаціях.
5. Зв'язок мотивації з іншими функціями менеджменту.

### ***Контрольні питання***

1. Наукові підходи до визначення сутності мотивації.
2. Місце мотивації в системі управління.
3. Зв'язок мотивації з функцією планування.
4. Мотиваційні аспекти функції організації.
5. Покажіть на прикладах зв'язок контролю і оцінки з функцією мотивації.
6. Вплив прийняття рішень на мотивацію персоналу.
7. Зміст мотиваційного менеджменту як навчальної дисципліни.
8. Зміст та основні завдання мотиваційного менеджменту як професійного виду діяльності.
9. Розкрийте фактори, які ускладнюють процес управління мотивацією підлеглих.

### **Семінарське заняття 2. Мотиваційний процес**

#### ***План***

1. Місце мотивації в соціально-психологічній структурі особистості.
2. Стадії мотиваційного процесу.
3. Потреби як основа мотивації.
4. Поняття про мотиви. Мотиваційна сфера особистості.
5. Стимули, стимулювання.
6. Мотиваційні характеристики особистості.

*Література* [1; 2; 4; 6; 9; 28; 35]

### ***Тематичні реферати***

1. Огляд наукових публікацій за темою семінарського заняття.
2. Місце мотивації в соціально-психологічній структурі особистості.

3. Мотиваційний процес, його зміст і складність.
4. Спонукальні мотиви активності поведінки людей.
5. Мотиваційна сфера особистості.
6. Процес зовнішньоорганізованої мотивації.
7. Процес внутрішньоорганізованої мотивації.

### ***Контрольні питання***

1. Розкрийте зміст і варіанти мотиваційного процесу.
2. Мотиваційні характеристики особистості.
3. Потреби як основа мотивації, їх види та властивості.
4. Стимули як елемент мотиваційного процесу, їх види, вплив на поведінку особистості.
5. Мотиви як елементи мотиваційного процесу, їх взаємозв'язок, види, вплив на поведінку особистості.
6. Спрямованість та установки як мотиваційні характеристики особистості.
7. Інтереси, їх види та вплив на мотивацію особистості.
8. Ідеали та очікування як мотиваційні характеристики особистості.
9. Форми і засоби організації мотиваційного процесу.

### **Семінарське заняття 3. Види мотивації**

#### ***План***

1. Порівняльна характеристика матеріальної, трудової та статусної мотивації.
2. Взаємозв'язок внутрішньої (процесуальної) та зовнішньої мотивації.
3. Позитивна і негативна мотивація підлеглих.
4. Типи мотивацій за формами соціальної поведінки людей.

*Література* [2; 4; 6; 9; 20; 37]

#### ***Теми рефератів***

1. Огляд наукових публікацій за темою семінарського заняття.
2. Сутність і взаємозв'язок зовнішньої та внутрішньої (процесуальної) мотивації.
3. Використання нормативної мотивації в управлінні.
4. Роль статусної мотивації в активізації поведінки працівників.
5. Характеристика матеріальної мотивації.
6. Мотивація досягнення.

7. Мотивація ідентифікації з іншими людьми.
8. Мотивація спілкування.
9. Мотивація симпатії. 10. Мотивація допомоги.
10. Мотивація агресивної поведінки.

### ***Контрольні питання***

1. Використання матеріальної мотивації в управлінні.
2. Роль статусної мотивації в управлінні поведінкою підлеглих.
3. Трудова мотивація.
4. Характеристика зовнішньої мотивації.
5. Розкрийте зміст та специфіку внутрішньої (процесуальної) мотивації.
6. Види мотивації за інтенсивністю її застосування.
7. Використання мотивації досягнення в управлінні поведінкою підлеглих.
8. Покажіть на прикладах особливості застосування позитивної та негативної мотивації в управлінні.
9. Урахування типів мотивації за формами соціальної поведінки людей в управлінні.

### **Семінарське заняття 4. Еволюція управління мотивацією**

#### ***План***

1. Історія розвитку управління мотивацією до початку XX століття.
2. Роль представників наукової школи у формуванні мотиваційного менеджменту.
3. Адміністративна школа про мотивацію працівників.
4. Школа людських відносин в управлінні. Вплив Хоуторнських експериментів на розвиток мотивації.
5. Сучасна система поглядів на управління мотивацією.
6. Особливості формування мотиваційного менеджменту в Україні.

*Література* [6–8; 14; 45; 53; 54]

#### ***Тематика рефератів***

1. Огляд наукових публікацій за темою семінарського заняття.
2. Внесок українських вчених у розвиток теорії та практики мотиваційного менеджменту.
3. Особливості мотивації персоналу в компаніях країн Південно-Східної Азії.

4. Особливості мотивації працівників у фірмах США.
5. Сучасні методи мотивації працівників на підприємствах країн Європи.
6. Історичний аспект мотивації в управлінні.
7. Вплив Хоуторнських експериментів на розвиток теорії та практики управління.

### ***Контрольні питання***

1. Внесок представників наукової школи управління у розвиток теорії та практики мотиваційного менеджменту.
2. Адміністративна школа управління про мотивацію персоналу.
3. Розкрийте внесок представників школи людських відносин у розвиток мотиваційного менеджменту.
4. Сучасна система поглядів на управління мотивацією.
5. Особливості формування мотиваційного менеджменту в Україні.
6. Наведіть приклади застосування мотиваційного менеджменту у провідних вітчизняних і зарубіжних компаніях.

### **Семінарське заняття 5. Мотиваційні теорії**

#### ***План***

1. Первинні теорії мотивації.
2. Змістовні мотиваційні теорії.
3. Прецесійні теорії мотивації.
4. Сучасні концепції мотивації персоналу.

*Література* [6; 9; 14; 15; 30; 39; 58]

#### ***Теми рефератів***

1. Огляд наукових публікацій за темою семінарського заняття.
2. Сучасні концепції мотивації персоналу.
3. Внесок українського вченого М. І. Туган-Барановського у розвиток теорії мотиваційного менеджменту.
4. Сучасні приклади застосування мотиваційних теорій у провідних вітчизняних і закордонних підприємствах.

### ***Контрольні питання***

1. Порівняльна характеристика теорій “Х” і “У” Д. Мак-Грегора.
2. Розкрийте основні положення теорія “2” У. Оучі.
3. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу.
4. Теорія існування, зв'язку і зростання К. Альдерфера.



5. Теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда.
6. Наведіть приклади підтвердження (непідтвердження) положень теорії двох факторів Ф. Герцберга у вітчизняних організаціях.
7. Теорія очікувань В. Врума.
8. Розробіть рекомендації щодо застосування теорія справедливості С. Адамса у практиці управління.
9. Теорія визначення цілей.
10. Мотиваційна теорія Л. Портера — Е. Лоулера.
11. Теорія підсилення мотивації Б. Скіннера.
12. Концепція партисипативного управління.

## ***ТЕМИ І ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ***

### **Практичне заняття 1. Методи мотивації в управлінні.**

#### ***План***

1. Матеріальне стимулювання як економічний метод мотивації.
2. Організаційні методи мотивації.
3. Цілі та активність працівника. Контроль та оцінка діяльності.
4. Соціально-психологічні методи мотивації.
5. Методи задоволення основних потреб підлеглих.
6. Непрямі методи мотивації. Методи самомотивації.

*Література* [2; 4; 6; 9; 11; 62]

#### ***Теми рефератів***

1. Огляд наукових публікацій за темою практичного заняття.
2. Змагання як метод мотивації трудового колективу.
3. Навіювання як метод мотивації.
4. Маніпуляція як метод мотивації.
5. Приклади застосування методів мотивації на провідних підприємствах України і світу.
6. Визначення цілей як метод мотивації підлеглих.

#### ***Практичні завдання***

1. Розробіть рекомендації щодо удосконалення матеріальної мотивації працівників підприємства (підприємство — на ваш вибір).
2. Запропонуйте перелік економічних методів мотивації працівників підприємства (підприємство — на ваш вибір).

3. Розробіть перелік дій менеджера із застосування організаційно-адміністративних методів мотивації працівників підприємства (підприємство — на ваш вибір).
4. Запропонуйте перелік дій менеджера із застосування соціально-психологічних методів мотивації колективу підрозділу підприємства (підприємство — на ваш вибір).
5. Розробіть перелік заходів із задоволення основних потреб підлеглих.

## **Практичне заняття 2. Управління винагородою і покаранням**

### *План*

1. Позитивне підкріплення, його види.
2. Зміст внутрішньої та зовнішньої винагороди.
3. Грошова винагорода, її вплив на мотивацію працівників.
4. Негативна мотивація, її ефективність.
5. Критика як метод негативної мотивації.
6. Покарання, особливості його застосування.

*Література* [2; 3; 6; 9; 21; 26]

### *Темі рефератів*

1. Огляд наукових публікацій за темою практичного заняття.
2. Гроші як мотиватор діяльності.
3. Управління винагородою підлеглих.
4. Підкріплення як метод мотивації працівників.
5. Застосування критики для зміни поведінки підлеглих.
6. Покарання як метод мотивації підлеглих.
7. Узагальнення досвіду застосування винагороди і покарання у провідних організаціях.

### *Практичні завдання*

1. Розкрийте дії менеджера щодо підлеглих, які заслуговують заохочення і винагороди.
2. Розкрийте дії менеджера щодо покарання підлеглих.
3. Розкрийте дії менеджера щодо застосування критики до підлеглих.
4. Запропонуйте систему мотивації торгових агентів фірми, що займається реалізацією комп'ютерної техніки.
5. Запропонуйте систему мотивації для бригади робітників меблевого цеху.

### **Практичне заняття 3. Мотиваційні аспекти організації праці персоналу**

#### ***План***

1. Урахування індивідуальних психологічних якостей особистостей при їх мотивації.
2. Мотивація різних категорій працівників: початківців, досвідчених робітників, менеджерів, жінок.
3. Мотивація персоналу на підприємствах різних форм власності.
4. Організація праці та мотивація персоналу.

*Література* [5; 6; 10; 23; 62]

#### ***Темати рефератів***

1. Огляд наукових публікацій за темою практичного заняття.
2. Мотивація працівників-початківців.
3. Мотивація менеджерів.
4. Вплив умов праці на мотивацію працівників.
5. Застосування концепції збагачення праці у практиці мотиваційного менеджменту.
6. Вплив змісту праці на мотивацію працівників.
7. Професійний розвиток і мотивація персоналу.

#### ***Практичні завдання***

1. У ролі менеджера торгівельного відділу розробіть пропозиції щодо управління мотивацією молодих працівників-початківців.
2. Розкрийте рекомендації щодо використання делегування завдань і повноважень як одного із методів нематеріальної мотивації підлеглих.
3. Розкрийте дії менеджера з управління мотивацією колективу підлеглих при організації та впровадженні нововведень.
4. Запропонуйте систему мотивації для спеціалістів відділу маркетингу виробничого підприємства.
5. Ви — директор ткацької фабрики, де працюють переважно жінки. Розкрийте особливості управління мотивацією жіночого колективу.
6. Розробіть перелік дій менеджера із задоволення потреби підлеглих у повазі і визнанні.
7. Розробіть перелік заходів менеджера із задоволення потреби підлеглих у захищеності і безпеці.

## **Практичне заняття 4. Оплата праці та мотивація**

### ***План***

1. Матеріальні потреби як основа мотивації.
2. Принципи організації оплати праці.
3. Структура оплати праці працівника.
4. Форми і системи оплати праці.
5. Особливості оплати праці на підприємствах різних форм власності.

*Література* [2; 3; 5; 6; 9; 13; 16; 18; 32; 36]

### ***Теми рефератів***

1. Огляд наукових публікацій за темою практичного заняття.
2. Застосування матеріальної мотивації у провідних компаніях України і світу.
3. Сучасні системи матеріального стимулювання працівників.
4. Порівняльна характеристика матеріального стимулювання в організаціях різних форм власності.
5. Матеріальні потреби як основа мотивації.
6. Реалізація принципів організації оплати праці на підприємствах України.
7. Тарифна система оплати праці.

### ***Практичні завдання***

1. В організації застосовується акордна система оплати праці. Розкрийте її особливості та вплив на мотивацію працівників.
2. Запропонуйте можливий перелік пільг та компенсацій для працівників підприємства.
3. У підрозділі застосовується відрядна форма оплати праці. Охарактеризуйте вплив цієї форми оплати праці на мотивацію працівників.
4. Ви — директор державного підприємства. Працівники одержують низьку заробітну плату, підвищити яку поки що немає можливості. Розробіть пропозиції щодо управління мотивацією підлеглих в умовах одержання низької заробітної плати.
5. У підрозділі застосовується погодинна форма оплати праці. Охарактеризуйте вплив цієї форми оплати праці на мотивацію працівників.

6. До вас звернувся підлеглий із скаргою про несправедливу оплату праці порівняно із колегами. Розкрийте порядок дій щодо вирішення проблеми підлеглого. Що необхідно зробити в системі організації оплати праці для усунення подібних випадків?
7. Розкрийте систему мотивації персоналу акціонерного товариства.
8. Розкрийте зміст елементів системи організації оплати праці на підприємстві.
9. Розробіть рекомендації щодо організації преміювання працівників підприємства.

### **Практичне заняття 5. Мотивація колективів**

#### ***План***

1. Сутність і класифікація колективів, стадії їх формування і розвитку.
2. Мотиваційний аспект взаємодії особистості та колективу.
3. Особливості мотивації різних типів колективів.
4. Методи мотивації та згуртування колективів.
5. Організаційна культура як основа мотивації колективу підприємства.

*Література* [6; 7; 9; 29; 55; 56; 62]

#### ***Темі рефератів***

1. Огляд наукових публікацій за темою семінарського заняття.
2. Специфіка мотивації колективу на різних етапах його розвитку.
3. Досвід формування корпоративної культури у провідних компаніях.
4. Вплив колективу на мотивацію працівників.
5. Особливості мотивації жіночого колективу.
6. Особливості мотивації різних типів колективів.
7. Методи мотивації та згуртування колективів.
8. Ієрархія мотивів групи

#### ***Практичні завдання***

1. У ролі менеджера запропонуйте дії щодо мотивації та згуртування щойно сформованого колективу.
2. Розробіть перелік дій менеджера із задоволення потреби підлеглих у належності і причетності до колективу.

3. Розробіть пропозиції щодо програми гуманізації праці працівників на підприємстві.
4. У ролі менеджера запропонуйте дії щодо демотивації і розвалу нелояльної до керівництва неформальної групи в підпорядкованому вам підрозділі.
5. Розробіть перелік дій менеджера щодо формуванню корпоративної культури на підприємстві.

### **Практичне заняття 6. Мотиваційний потенціал менеджера**

#### *План*

1. Менеджер як фахівець з управління мотивацією підлеглих.
2. Психологічні теорії мотивації влади.
3. Мотиваційний потенціал особистісних джерел влади менеджерів.
4. Мотиваційний потенціал організаційних джерел влади менеджерів.
5. Мотиваційні аспекти лідерства в управлінні.

*Література* [2; 3; 9; 26; 27; 34; 42]

#### *Теми рефератів*

1. Огляд наукових публікацій за темою семінарського заняття.
2. Влада як основа мотиваційного потенціалу менеджера.
3. Мотиваційні можливості основних стилів керівництва.
4. Узагальнення досвіду використання мотиваційного потенціалу успішними менеджерами.
5. Огляд теорій мотивації влади.

#### *Практичні завдання*

1. Менеджер при управлінні підлеглими використовує в основному владу примушення. Оцініть мотиваційний потенціал названого джерела влади.
2. Розкрийте зміст соціально-психологічних методів мотивації, які може застосовувати в управлінні керівник підрозділу.
3. Керівник підрозділу використовує авторитарний стиль лідерства. Охарактеризуйте мотиваційні можливості названого стилю.
4. Менеджер підрозділу застосовує демократичний стиль лідерства. Охарактеризуйте мотиваційний потенціал названого стилю.

5. Менеджер активно залучає підлеглих до процесу прийняття рішень. Розкрийте вплив таких дій керівника на мотивацію персоналу.
6. У вашого підлеглого розвинута потреба в досягненні. Охарактеризуйте особливості управління мотивацією працівника.
7. Розробіть перелік дій менеджера із задоволення потреби підлеглих у самореалізації, самостверженні.
8. Підготуватися до тестування за темою практичного заняття.
9. Розкрийте зміст економічних методів мотивації, які може застосовувати управлінні керівник підприємства.
10. Розкрийте зміст організаційно—адміністративних методів мотивації, які може застосовувати керівник організації.
11. Оцініть використання мотиваційного потенціалу особистісних джерел влади менеджера.
12. Оцініть використання мотиваційного потенціалу організаційних джерел влади менеджера.

## **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

### *Основна*

1. *Виллюнас В. К.* Психологические механизмы мотивации человека. — М., 1990.
2. *Занюк С. С.* Психология мотивации. — К.: Эльга-Н; Ника-Центр, 2001.
3. *Занюк С. С.* Мотивація діяльності. — Луцьк, 1998.
4. *Ильин Е. П.* Мотивация и мотивы — СПб.: Питер, 2000.
5. *Колот А. М.* Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу — К., 1998.
6. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1992.
7. *Сладкевич В. П.* Мотивационный менеджмент: Курс лекций. — К.: МАУП, 2001.
8. *Уткин Э. А.* Мотивационный менеджмент. — М.: ЭКМОС, 1999.
9. *Уткин Э. А.* Основы мотивационного менеджмента. — М.: ЭКМОС, 2000.
10. *Хекхаузен Х.* Мотивация и деятельность. — СПб.: Питер, 2003.

11. *Абрамов В. М.* Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. — Одеса, 1995.
12. *Акимова Н. В.* Производительность труда в промышленности: проблемы измерения и стимулирования. — К.: Наук. думка, 1991.
13. *Андриенко В. Ф., Данкж В. М.* Экономическое стимулирование трудовой активности. — К.: Наук. думка, 1991.
14. *Афонин А. С.* Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты: Учеб. пособие. — К.: МЗУУП, 1994.
15. *Афонин А. С.* Трудовое поведение (социолого-экономический анализ). — К.: Украина, 1996.
16. *Баткаева И. А.* Организация оплаты труда в условиях перехода к рыночной экономике. — М.: ГАУ, 1994.
17. *Бодди Д., Пейтон Р.* Основы менеджмента. — СПб.: Питер, 1999.
18. *Вайсбург В. А.* Организация оплаты труда в странах с развитой экономикой. — Самара, 1996.
19. *Веснин В. Р.* Основы менеджмента. — М., 1996.
20. *Веснин В. Р.* Практический менеджмент персонала. — М.: Юристь, 1998.
21. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. — М.: Изд-во МГУ, 1995.
22. *Герчикова И. Н.* Менеджмент: Учебник. — М., 1994.
23. *Гусина В. Н.* О моделях механизма мотивации трудовой деятельности в условиях рыночной экономики. — К., 1996.
24. *Дафт Р. Л.* Менеджмент. — СПб.: Питер, 2000.
25. *Десслер Г.* Управление персоналом: Учеб. пособие для студ.: Пер. с англ. / Под общ. ред. Ю. В. Шлемова. — М.: БИНОМ, 1997.
26. *Друкер П. Ф.* Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. — М.: Технологическая школа бизнеса, 1994.
27. *Друкер П. Ф.* Эффективный управляющий. — М.: СП “Бук Чембер Интернэшнл”, 1994.
28. *Здравомыслов А. Г.* Потребности. Интересы. Ценности. — М., 1986.
29. *Зигерт В., Ланг Л.* Руководить без конфликтов. — М.: Экономика, 1990.
30. *Егоршин А. П.* Управление персоналом. — Н. Новгород: НИМБ, 1997.



31. *Изменения в мотивации труда в новых условиях.* — М.: НИИтруда, 1992.
32. *Калина А. В.* Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности): Учеб.-метод. пособие. — К.: МАУП, 1997.
33. *Карпов А. В.* Психология менеджмента: Учеб. пособие. — М.: Гардарики, 1999.
34. *Кричевский Р. Л.* Если вы — руководитель: Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. — М.: Дело, 1996.
35. *Леонтьев А. Н.* Потребности, мотивы и эмоции. — М., 1971.
36. *Леушев А. В., Жиделева В. В.* Организация оплаты труда за рубежом. — Сыктывкар, 1994.
37. *Лук А. Н.* Мотивация научного творчества: Обзор амер. и западноевроп. л-ры. — М.: ИНИОН, 1980.
38. *Менеджмент организации: Учебное пособие / З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин, Р. З. Акбердин и др.* — М.: ИНФРА, 1995.
39. *Мірошніченко О. В.* Мотивація праці. — Донецьк, 1988.
40. *Морозова Л. Л.* Труд и заработная плата: Практическое руководство. — М., 1997.
41. *Москвичев С. Г.* О личности руководителя и мотивации его деятельности: Учеб. пособие. — К., 1991.
42. *Москвичев С. Г.* Использование фактора мотивации в управлении: Учеб. пособие. — К.: РИПКР, 1990.
43. *Мотиваційні основи ефективної праці в умовах ринкової трансформації економіки: Зб. наук. пр. /Редкол.: Д. П. Богиня та ін.* — К.: Ін-т економіки НАН України, 1996.
44. *Наука управляти: з історії менеджменту: Хрестоматія: Навч. посіб. /Упоряд. І. О. Сленов.*— К.: Либідь, 1993.
45. *Основы менеджмента: Учеб. для студ. вузов / Под ред. В. С. Верлоки, И. Д. Михайлова.* — Х.: Основа, 1996.
46. *Основы психологи: Підручник / За заг. ред. О. В. Киричука, В. А. Роменця.* — К.: Либідь, 1995.
47. *Оучи У.* Методы организации производства: японский и американский подходы: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1984.
48. *О'Шонесси Дж.* Принципы организации управления фирмой. — М.: Прогресс, 1979.
49. *Патрушев В. Д., Калмакан Н. А.* Удовлетворенность трудом: социально-экономические аспекты. — М.: Наука, 1993.
50. *Пугачев В. П.* Руководство персоналом организации: Учебник. — М.: Аспект Пресс, 1998.

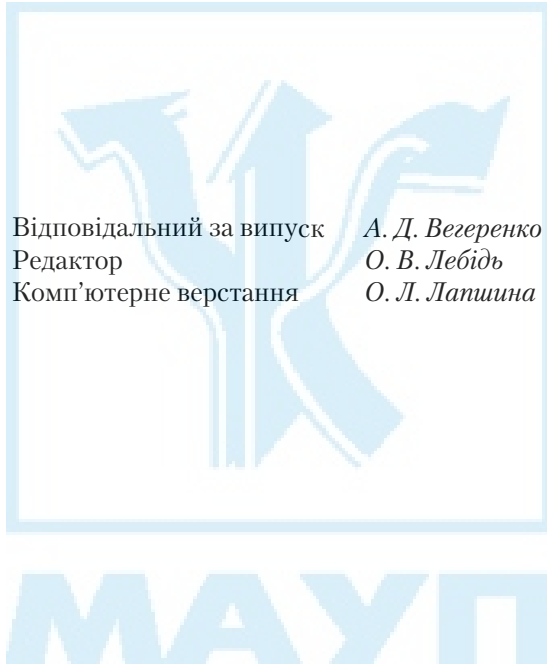
51. *Речмен Д., Мескон М., Боуви К., Тилл Д.* Современный бизнес. Учебник: В 2 т.: Пер. с англ. — М.: Республика, 1995.
52. *Тейлор Ф. У.* Принципы научного менеджмента. — М., 1991.
53. *Туленков Н. В.* Введение в теорию и практику менеджмента: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 1998.
54. *Управление организацией: Учебник для студ. вузов / Под ред. А. Г. Поршнева и др.* — М.: ИНФРА-М, 1998.
55. *Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова.* — М.: ИНФРА-М., 1997.
56. *Хміль Ф. І.* Менеджмент: Підручник. — К.: Вища шк., 1995.
57. *Фрейд З.* Основные психологические теории в психоанализе — М., Пг.: ОГИЗ, 1923.
58. *Фуллер Д.* Управляй или подчиняйся! Проверенная техника эффективного руководства. — М., 1992.
59. *Червінська Л. П.* Основи мотивації в менеджменті. — Суми, 1997.
60. *Чернявський А. Д.* Организация управления: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 1998.
61. *Шегда А. В.* Основы менеджмента: Учеб. пособие. — К.: Знання, КОО, 1998.
62. *Щекин Г. В.* Теория социального управления: Монография. — К.: МАУП, 1996.



МАУП

## ***ЗМІСТ***

Пояснювальна записка.....	3
Теми і плани проведення семінарських занять.....	4
Теми і плани проведення практичних занять.....	9
Список літератури .....	15



Зам. № ВКЦ-2927

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП