

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
з дисципліни
“АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ”
(для спеціалістів, магістрів)

МАУП

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено доцентом кафедр медичного та екологічного менеджменту
Л. О. Згалат-Лозинською

Затверджено на засіданні кафедри медичного та екологічного менеджменту
(Протокол № 11 від 17 червня 2008 р.)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Згалат-Лозинська Л. О. Навчальна програма з дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту” (для спеціалістів, магістрів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 24 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту”, методичні вказівки до самостійної роботи, вказівки до виконання контрольної роботи, варіанти контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2009
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Стрімкі зміни зовнішнього середовища організацій зумовлюють необхідність підвищення рівня адаптації підприємств до нових умов функціонування. Зараз практика управління не може дозволити собі оперувати лише теоретико-методологічною базою, що складає основи менеджменту. За сучасних умов організації дедалі активніше залучають сполучені методології, принципи, прийоми, винайдені у практиці спеціальних галузей управління, зокрема у практиці стратегічного, ситуаційного, інноваційного, кадрового, екологічного менеджменту тощо.

Нові підходи до утворення і функціонування організацій зумовлено, насамперед, формуванням нової парадигми менеджменту, заснованої на реаліях нинішнього часу. У центрі 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 стосовно перемінних організацій, психологічні аспекти діяльності менеджерів тощо.

Мета дисципліни — допомогти студентам докладніше ознайомитися з особливостями сучасного процесу управління, опанувати знаннями з побудови ефективної організації, виявити новітні фактори, що здійснюють визначальний вплив на діяльність організацій різних форм власності, навчитися аналізувати, оцінювати їх вплив, спираючись на теорію і практику менеджменту.

Предметом дисципліни є сучасний менеджмент як наука і мистецтво управління відкритими соціально-економічними системами (якими і є організації), що діють і розвиваються за нинішніх умов. Тут синтезовано інформацію вітчизняних і закордонних фахівців у сфері управління.

Основні завдання курсу:

- формування нового погляду на проблеми менеджменту у світлі останніх тенденцій розвитку науки і переосмислення соціально-економічних реалій сьогодення;
- уявлення про проблеми менеджменту як системи з виокремленням ознак і зв'язків на різних рівнях;
- аналізування підходів до процесів управління з позицій принципів сучасного менеджменту;

- вивчення основ менеджменту якості та екологічного менеджменту;
- діагностування найпроблемніших напрямів упровадження менеджменту в умовах України.

Структурно-логічна схема спеціалізації передбачає вивчення її навчальної дисципліни після засвоєння таких дисциплін: “Менеджмент”, “Операційний менеджмент”, “Управління персоналом”, “Організація праці менеджера”, “Контролінг”, “Маркетинг”, “Економіка підприємства”, “Основи психології і педагогіки”.

Контроль знань здійснюється у формі іспиту. Засвоєння студентом навчального матеріалу визначається на підставі результатів його роботи на практичних заняттях і виставляється під час співбесіди із урахуванням результатів складання рубіжних атестацій або виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

дисципліни

“АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	2
	Змістовий модуль I. Особливості функціонування організацій за сучасних умов
1	Нова парадигма менеджменту
2	Сучасні аспекти управління змінами на підприємстві
3	Стратегічний менеджмент у розрізі сучасних тенденцій
4	Підходи до розробки стратегій організацій за кризових та особливих умов
5	Сучасні тенденції у формуванні мотивації
6	Робота з персоналом і формування мотивації
7	Методологічні основи управління якістю
8	Сертифікація продукції і систем якості

1	2
	Змістовий модуль II. Новітні фактори впливу на ефективність ведення бізнесу в Україні та світі
9	Реалізація принципів ділової етики в сучасному бізнесі
10	Етика корпорацій
11	Екологічний менеджмент
12	Досвід запровадження концепції екологічного менеджменту в Україні та світі
13	Сучасні технології управління
14	Інжиніринг і реінжиніринг бізнесу
15	Методологічні аспекти самоменеджменту
16	Самоменеджмент у горизонтальних структурах
17	Сучасні проблеми організації Інтернет-бізнесу і управління Інтернет-підприємством
18	Світовий досвід менеджменту
Разом годин: 81	

ЗМІСТ
дисципліни
“АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ”

Змістовий модуль I. 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. Людьми не треба “керувати”, завдання – спрямовувати їх. Орієнтація управління на якість продукції та послуг. Юридичні та політичні обмеження менеджменту. Професіоналізм менеджера – базис ефективного менеджменту. Основні принципи нової парадигми менеджменту.

Література [8–10; 24]

Тема 2. Сучасні аспекти управління змінами на підприємстві

Головне завдання менеджменту в ХХІ ст. “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.

Література [8; 10; 15; 31]

Тема 3. Стратегічний менеджмент у розрізі сучасних тенденцій

Сутність стратегічного менеджменту, класифікація стратегій організації і їхніх особливостей. Ефективність реалізації теорії бізнесу в практичній діяльності. Вплив соціально-економічних тенденцій на вибір і реалізацію стратегії організації. Зміна визначення ефективності, глобалізація конкуренції. Зростання невідповідності між економічною глобалізацією і політичною роз’єднаністю.

Література [1; 2; 15; 27]

Тема 4. Підходи до розробки стратегій організації за кризових та особливих умов

Сутність антикризового управління. Виявлення проблем та джерел кризи. Схеми реструктуризації виробництва для виходу з кризи. Стратегічне планування, його базис, типи та напрями. Горизонт стратегічного планування. Інструменти стратегічного планування: модель “продукт-ринок”, матриця VCG, модель Томсона – Стрікланда, портфельна модель “Мак-Кінсі”, модель комплексного ділового аналізу ПІМС.

Література: [1; 2; 3]

Тема 5. Сучасні тенденції у формуванні мотивації

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 [2; 13–15; 23; 29; 36]

Тема 6. Робота з персоналом і формування мотивації

Комплексний підхід до управління персоналом: глобальний аспект і проблеми. Визначення рівня оплати праці. Оплата через оцінку праці. Приклади методів оцінки праці. Сучасні тенденції у виплаті винагороди. Перспективи оплати праці. Сучасні тенденції у формуванні мотивації. Проблема зіставлення і таємниці оплати праці. Проблема інфляції і різниці у вартості життя при управлінні винагородою. 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 [2; 13–15; 18; 27; 34]

Тема 7. 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 за альтернативною ознакою, контрольні карти контролю якості, діаграми причин і результатів.

Література [2; 4; 17; 19; 21]

Тема 8. Сертифікація продукції і систем якості

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 при здійсненні проектного аналізу.

Література [2; 4; 17; 19; 21]

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

Тема 9. 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 за умов конфлікту інтересів. Захист і належне використання активів корпорації. Боротьба з правопорушеннями проти інтересів служби в комерційних організаціях.

Література [5–7; 33]

Тема 10. Етика корпорацій

Моральний статус корпорації та інших офіційних організацій. Моральна відповідальність у середині 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 внутрішньофірмової конфіденційної інформації. Промислове шпигунства. Міжнародна система бізнесу, транснаціональні корпорації та моральність.

Література [5–7; 33]

Тема 11. Екологічний менеджмент

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

Література [11; 20]

Тема 12. Досвід запровадження концепції екологічного менеджменту в Україні та світі

Стандарти і міжнародні рекомендації в сфері систем екологічного менеджменту. Серія міжнародних стандартів систем екологічного менеджменту ISO 14000. Роль екологічного менеджменту у формуванні конкурентоздатності. Шляхи формування екологічного менеджменту в Україні. Впровадження системи екологічного менеджменту.

Література [11; 20; 22]

Тема 13. Сучасні технології управління

Планування ресурсів підприємства залежно 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.

Література [2]

Тема 14. Інжиніринг і реінжиніринг бізнесу

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

Література [2]

Тема 15. Методологічні аспекти самоменеджменту

Сутність, причини виникнення та мета самоменеджменту. Процес самоменеджменту в аспекті послідовності 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 до самооцінки та саморозвитку ділових якостей менеджера. Управління психологічною та творчою компонентою. Оптимізація ведення ділових телефонних переговорів, тренування пам'яті, раціональне читання.

Література [2; 16]

Тема 16. Самоменеджмент у горизонтальних структурах

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

Література [2]

Тема 17. Сучасні проблеми організації Інтернет-бізнесу і управління Інтернет-підприємством

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

Література [12; 13]

Тема 18. 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. Особливі відмінності провідних компаній світу.

Література [2; 15; 18; 24–26; 28; 30–32; 35]

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ І ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Головна мета самостійної роботи студентів — це систематична активізація, індивідуалізація їх навчання, поліпшення якості засвоєння знань з навчальної дисципліни.

I. Самостійна робота з навчальної дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту” охоплює:

- підготовку до практичних занять (для студентів денної форми навчання);
- письмове виконання контрольних робіт (для студентів заочної форми навчання). Контрольна робота є комплексним завданням, в якому містяться теоретичне і практичне завдання, виконання яких сприяє самостійній аналітичній обробці економічної інформації;
- підготовку до поточного контролю знань студентів з окремих тем навчальної дисципліни (для студентів денної форми навчання);

- підготовку до рубіжного (модульного) контролю (для студентів денної форми навчання);
- підготовку до підсумкового контролю знань за контрольними питаннями.

Чільне місце в керівництві самостійною роботою належить 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. З цією метою студентам рекомендується ознайомитися з нормативно-правовою базою та навчально-методичною літературою зі списку рекомендованої літератури, а також з публікаціями у періодичних виданнях.

Рекомендовану літературу необхідно вивчати систематично в такій послідовності:

- а) ознайомитися за навчальною програмою із змістом кожної теми;
- б) засвоїти навчальний матеріал щодо конкретної теми;
- в) дати відповіді на питання для самостійної роботи 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 “Актуальні проблеми менеджменту” студент повинен виконати завдання для самостійного опрацювання (до заліку, іспиту):

№ пор.	Тема	Питання	Література	Вид контролю
1	2	3	4	5
	Змістовий модуль I. Особливості функціонування організацій за сучасних умов			
1	Нова парадигма менеджменту	1. Новітні принципи сучасної парадигми менеджменту. 2. Обґрунтуйте зміни критерію ефективності в сучасних організаціях.	8	Опитування

1	2	3	4	5
2	Сучасні аспекти управління змінами на підприємстві	<ol style="list-style-type: none"> 1. Політика ініціювання змін. Вікна можливостей. 2. Сутність політики, що дозволяє зрівноважити зміни і стабільність. 3. Тактика політики подолання опору змінам на вітчизняних підприємствах. 	8, 15	Конспект
3	Стратегічний менеджмент у розрізі сучасних тенденцій	1. Реалізація методології стратегічного менеджменту в сучасній організації.	8	Конспект
4	Підходи до розробки стратегій організації за кризових та особливих умов	1. Основні інструменти стратегічного планування. Модель BCG.	2	Опитування
5	Сучасні тенденції у формуванні мотивації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мотивація персоналу: її сутність та роль у підвищенні продуктивності праці та ефективності діяльності організації. 2. Багатофакторні системи організації оплати праці. 	2	Опитування
6	Робота з персоналом і формування мотивації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кар'єра: сутність та види. Необхідність планування кар'єри. 2. Визначте проблеми запровадження нематеріальних методів стимулювання на підприємствах України. 	2	Опитування
7	Методологічні основи управління якістю	1. Роль стандартизації в управлінні якістю.	2	Опитування
8	Сертифікація продукції і систем якості	1. Сертифікація: сутність та процедура проведення.	17, 19	Конспект
Змістовий модуль II. Новітні фактори впливу на ефективність ведення бізнесу в Україні та світі				
9	Реалізація принципів ділової етики в сучасному бізнесі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Здійснення захисту інтелектуальної власності, корпоративної інформації. 2. Сфера і можливості застосування авторського та патентного прав. 	7	Конспект
10	Етика корпорацій	1. Сфери потенційного конфлікту інтересів для директора, менеджера, працівника та їх характеристика	6	Конспект

1	2	3	4	5
11	Екологічний менеджмент	1. Охарактеризуйте етапи впровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві.	11	Опитування
12	Досвід запровадження концепції екологічного менеджменту в Україні та світі	1. Законодавча та нормативно-правова база формування систем екологічного менеджменту в Україні.	11, 22	Конспект
13	Сучасні технології управління	1. Принцип США як альтернатива реінжинірингу на підприємствах з технологією ERP – Планування ресурсів підприємства.	2	Конспект
14	Інжиніринг і реінжиніринг бізнесу	1. Випадки, коли застосування реінжинірингу бізнесу є ефективним і актуальним, та навпаки. Приклади.	2	Опитування
15	Методологічні аспекти самоменеджменту	1. Проаналізуйте переваги оволодіння мистецтвом самоменеджменту. 2. Дайте оцінку основним складовим методології особистого самоменеджменту. 3. Розробіть схему планування робочого часу менеджера, використовуючи метод "Альпи", принципи Паретто та Ейзенхауера.	16, 30	Опитування
16	Самоменеджмент у горизонтальних структурах	1. Проаналізуйте концептуальні підходи до самооцінки та саморозвитку ділових якостей менеджера. 2. Дайте оцінку управлінню психологічною та творчою компонентою в процесі самоменеджменту особистості.	2	Конспект
17	Сучасні проблеми організації Інтернет-бізнесу і управління Інтернет-підприємством	1. Платіжні системи в Інтернет: класифікація та принцип дії. 2. Роль Інтернет-підприємства в бізнесі-системі. 3. Характеристика японських методів менеджменту. 4. Специфіка управління в американських фірмах.	12	Конспект

1	2	3	4	5
18	Світовий досвід менеджменту	1. Загальні принципи і специфіка управління в американських фірмах. 2. Особливості європейської системи менеджменту.	18	Опитування

Основним видом контролю за рівнем оволодіння навчальним матеріалом шляхом самостійного опрацювання студентами денної форми навчання є усне опитування (заочної форми навчання — виконання контрольної роботи). Оцінки в журналах поточної успішності виставляють за бальною системою модульно-рейтингового контролю. Підсумковий контроль знань у вигляді заліку здійснюється за контрольними питаннями до іспиту, сформованими у 30 білетів, кожен з яких містить два теоретичні 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.

Мета контрольної роботи — поглибити та розширити спектр знань у сфері менеджменту на основі визначення та аналізу його проблемних аспектів, а також сформувати вміння самостійно працювати з навчальною спеціальною літературою, законодавчими актами і статистичними матеріалами, з матеріалами власних досліджень в організації.

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

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 інтервала, шрифт Times New Roman). Всі сторінки, окрім титульної, мають бути пронумеровані. Зміст містить питання завдання із зазначенням сторінок, вступ та висновки, які повинні відображати власне ставлення студента до матеріалу, що 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. 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 2

1. Обґрунтуйте необхідність використання стратегічного менеджменту в практичній діяльності українських підприємств.
2. Охарактеризуйте виправдані обставини, що 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 її на підприємстві, де 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 і роль пілотного проекту в діяльності організацій.
2. Загальні принципи і специфіка управління в американських фірмах.
3. Розробіть анкету та проведіть опитування співробітників організації, де 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 і методи його подолання.
2. Дослідіть схему планування робочого часу менеджера, використовуючи метод “Альпи”, принципи Паретто та Ейзенхауера.
3. Проаналізуйте можливість залучення працівників до прийняття рішень в умовах України. Екстраполуйте такі 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 фактора на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
3. Розробіть схему документообігу в організації, яка дозволила б запровадити складові політики, спрямованої на створення майбутнього, та методики пошуку і прогнозування змін.

Варіант 8

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, де Ви працюєте. Поясніть свій вибір.

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, де Ви працюєте.

Варіант 10

1. Дайте оцінку існуючим платіжним системам в Інтернет. Обґрунтуйте випадки доцільності застосування тих чи інших систем.
2. Основні концептуальні технології управління. “Планування ресурсів підприємства” (ERP), “Планування ресурсів залежно від потреб клієнта” (CSRP), “Принцип США” та реінжиніринг.
3. Охарактеризуйте основні складові японського менеджменту та можливості їх застосування на українських підприємствах (на прикладі підприємства, де 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 зрівноважити зміни і стабільність.
17. Тактика політики подолання опору змінам на вітчизняних підприємствах.
18. Реалізація методології стратегічного менеджменту в практиці сучасних організацій.
19. Основні інструменти стратегічного планування. Модель “продукт — ринок” (GAP-аналіз).
20. Технологія використання матриці BCG у стратегічному менеджменті.
21. Новітні соціально-економічні тенденції, необхідність врахування їх впливу на діяльність та стратегію сучасних організацій.
22. Обґрунтуйте зміни критерію ефективності в сучасних організаціях.
23. Мотивація персоналу: її сутність і роль у підвищенні продуктивності праці та ефективності діяльності організації. Класифікація методів стимулювання персоналу.
24. Методи стимулювання, засновані на системі участі в результатах діяльності організації.
25. Проблема зіставлення і таємниці оплати праці.
26. Аналіз браку та втрат від браку.
27. Проблема інфляції і різниці у вартості життя при управлінні винагородою.
28. Багатофакторні та всефакторні системи організації оплати праці: їх сутність, приклади застосування.

29. Методи матеріального та нематеріального стимулювання персоналу.
30. Економічні методи стимулювання. Проблеми запровадження нематеріальних методів стимулювання на підприємствах України.
31. Значення гуманізації праці в практиці нематеріальної мотивації трудової діяльності.
32. Методи залучення працівників до управління виробництвом.
33. Кар'єра: сутність і види. Необхідність планування кар'єри.
34. Якість: сутність і роль у підвищенні конкурентоспроможності продукції. Схема управління якістю продукції.
35. Методологія загального менеджменту якості TQM: ідея та складові.
36. Комплексна система управління якістю продукції. Цикл Демінга.
37. Статистичні методи контролю якості. Контрольні карти: приклади застосування.
38. Етапи формування та види витрат на якість продукції. Методи аналізу витрат на якість продукції.
49. Аналіз браку та втрат від браку. Основні чинники зниження абсолютного та відносного розміру втрат від браку.
40. Діаграми причин і результатів (схеми Ісікава): сутність, методологія, етапи побудови.
41. Роль стандартизації в управлінні якістю.
42. Сертифікація: сутність і процедура проведення.
43. Моральна та соціальна відповідальність організації.
44. Загальні етичні принципи бізнесу за американським соціологом Л. Хосмером.
45. Принципи етики міжнародного бізнесу (декларації Ко).
46. Сфери потенційного конфлікту інтересів для директора, менеджера, працівника, їх характеристика.
47. Здійснення захисту інтелектуальної власності, корпоративної інформації. Сфера і можливості застосування авторського та патентного прав.
48. Обставини, що виправдують або є підставою для пом'якшення чи зняття моральної відповідальності з позиції принципів ділової етики.
49. Сучасна екологічна ситуація в Україні.

50. “Екологічне управління” і “екологічний менеджмент”: сутність, відмінності, суб’єкти здійснення.
51. Принципи і завдання екологічного менеджменту.
52. Серія міжнародних стандартів систем екологічного менеджменту ISO 14000.
53. Охарактеризуйте етапи впровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві.
54. Концепція екоефективності.
55. Стандарти і міжнародні рекомендації в сфері систем екологічного менеджменту.
56. Роль екологічного менеджменту у формуванні конкурентоздатності.
57. Шляхи впровадження системи екологічного менеджменту в Україні.
58. Розрахунок розміру збору за скиди у водні об’єкти.
59. Розрахунок розміру збору за забруднення навколишнього природного середовища стаціонарними та пересувними джерелами забруднення.
60. Визначте вплив екологічного фактора на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
61. Основні концептуальні технології управління.
62. Планування ресурсів залежно від потреб споживача (CSRП).
63. Принцип США як альтернатива реінжинірингу на підприємствах з технологією ERP — Планування ресурсів підприємства.
64. Інжиніринг та реінжиніринг: суть та значення.
65. Вітчизняні комп’ютерні технології управлінського консультування: їх сутність та призначення.
66. Концепція навчання і самонавчання підприємств із матричною структурою.
67. Сутність і предмет самоменеджменту. Методологія самоменеджменту.
68. Переваги оволодіння мистецтвом самоменеджменту.
69. Концептуальні підходи для самооцінки та саморозвитку ділових якостей менеджера.
70. Управління психологічною та творчою компонентою в процесі самоменеджменту.
71. Концепція процесного матричного управління з розбивкою на функціональні області.

72. Схеми планування робочого часу менеджера з використанням методу “Альпі”, принципів Паретто та Ейзенхауера.
73. Особливості Інтернет-бізнес-систем. Причини розмивання границь між виробником і споживачем споживчої вартості.
74. Інтернет-бізнес-системи: сутність та механізм створення.
75. Роль Інтернет-підприємства в бізнес-системі.
76. Платіжні системи в Інтернет: класифікація та принцип дії.
77. Типи платежів у системі оплати електронними чеками, їх відмінності.
78. Основні особливості технології менеджменту в японських корпораціях.
79. Характеристика японських методів менеджменту.
80. Специфіка управління в американських фірмах.
81. Рейнжиніринг. Зазначте ефективні та актуальні випадки застосування рейнжинірингу бізнесу.
82. Проблема інфляції і різниці у вартості життя при управлінні винагородою працівників за кордоном.
83. Методи атестації та оцінки персоналу. Оплата через оцінку праці.
84. Роль та місце персоналу в сучасній організації з позиції сучасної парадигми менеджменту.
85. Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища відповідно до “вікон можливостей”.
86. Аналіз особливостей фінансового планування провідних організацій світу, складові фінансового бюджету розвитку таких підприємств.
87. Оцінка місця та ролі “гуртків якості” в системі японського менеджменту.
88. Створення матриці SWOT-аналізу, матриці можливостей та матриці загроз.
89. Здійсніть порівняльний аналіз застосування конкурентних стратегій за ознаками: необхідні ресурси і навички; вимоги до менеджменту; ризик застосування стратегії.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 397 с.

2. *Большаков А. С., Михайлов В. И.* Современный менеджмент: теория и практика. — СПб: Питер, 2002. — 416 с.
3. *Василенко В. О.* Ситуаційний менеджмент: Навч. посіб. — 2-ге вид., випр. та допов. — К.: ЦНЛ, 2005. — 372 с.
4. *Джорж С, Ваймерскірх А.* Всеобщее управление качеством TQM. — СПб., 2002. — 117 с.
5. *Де Джордж Р. Т.* Деловая этика / Пер. с англ. Р. И. Столпера. — СПб: Эконом. шк.; М.: Прогресс, 2001. — Т. 1. — 496 с.
6. *Де Джордж Р. Т.* Деловая этика / Пер. с англ. Р. И. Столпера. — СПб: Эконом. шк.; М.: Прогресс, 2001. — Т. 2. — 560 с.
7. *Деловая этика: методические рекомендации для российских компаний.* — М.: Ассоц. независимых дир. и Рос. ин-т дир., 2004. — 67 с.
8. *Друкер Питер Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке: Учеб. пособие: Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2000.
9. *Друкер П.* Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. — М.: Технолог. шк. бизнеса, 1993. — 132 с.
10. *Друкер Питер Ф.* Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2004. — 432 с.
11. *Екологічний менеджмент: Навч. посіб. / За ред. В. Ф. Семенова, О. Л. Михайлик.* — К.: ЦНЛ, 2004. — 407 с.
12. *Ефремов В. С., Зудов Д. В.* Проблемы экономики и организации @-бизнеса // Менеджмент в России и за рубежом. — 2000. — № 4.
13. *Ефремов В. С.* Бизнес-системы постиндустриального мира // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — № 5. — С. 3–24.
14. *Колот А. М.* Мотивация, стимулирование и оценка персонала: Учеб. пособие. — К.: КНЕУ, 1998. — 244 с.
15. *Кузьмін О. Є., Мельник О. Г.* Основы менеджменту: Підручник. — К.: Академвидав, 2003. — 416 с.
16. *Лукашевич Н. П.* Теория и практика самоменеджмента: Учеб. пособие. — 2-е изд., испр. — К.: МАУП, 2002.
17. *Окрепшилов В. В.* Управление качеством: Учебник. — СПб, 1996. — 235 с.
18. *Родченко В. В.* Международный менеджмент: Учеб. пособие. — 2-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2002. — 240 с.
19. *Управление качеством: Учебник / С. Д. Ильенкова, Н. Д. Ильенкова, С. Ю. Ягудин и др.; Под ред. С. Д. Ильенковой.* — М.: ЮНИТИ, 1998 — 198 с.

Додаткова

20. Балацький Г., Лук'янихін С. Екологічний менеджмент: проблеми і перспективи становлення та розвитку // Економіка України. — 2000. — № 5
21. Басовский Л. Е., Протасьев В. Б. Управление качеством: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 212 с.
22. Галушкина Л., Харичков С. Экологический менеджмент в Украине: реалии и перспективы. — Одесса, 1998.
23. Гермонова О. Е. Производительность: экономическое содержание и проблемы измерения. — М.: Наука, 1996. — 188 с.
24. Дементьева А. Г. Конкурентоспособность международных компаний. — М.: Б-ка финанс. менеджера, 2001.
25. Дойль П. Менеджмент: Стратегия и тактика. — СПб.: Питер, 1999. — 560 с.
26. Менеджмент и рынок: германская модель: Учеб. пособие / Под ред. У. Рофа и С. Долгова. — М.: Изд-во БЕК, 1995. — 112 с.
27. Менеджмент: Навч. посіб. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. — К.: МАУП, 2007. — 816 с.
28. Монден Я. Тейта. Методы эффективного управления: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1989.
29. Назаралиев И. Р. Необходимость усиления мотивационных аспектов менеджмента для стран с трансформирующейся экономикой // Менеджмент в России и за рубежом. — 2000. — № 5.
30. Новіков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В. Основы адміністративного менеджменту: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2004. — 560 с.
31. Питерс Т., Уотерман Д. В поисках эффективного управления: Опыт лучших компаний. — М.: Прогресс, 1986. — 418 с.
32. Санталайнен Т., Водтилайнен Э. и др. Управление по результатам: Пер. с фин. — М.: Прогресс, 1993. — 352 с.
33. Семенов А. Психология и этика менеджмента и бизнеса. — М.: Маркетинг, 1999. — 200 с.
34. Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособие / Авт.-сост. Г. В. Щёкин. — К.: МАУП, 1998.
35. Управление — это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. — М.: Экономика, 1992. — 397 с.
36. Шуванов В. Социальная психология менеджера. — М.: Интел-синтез, 1997. — 256 с.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка	3
Тематичний план дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту”	4
Зміст дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту”	5
Методичні рекомендації і перелік питань до самостійної роботи	10
Вказівки до виконання контрольної роботи	14
Варіанти контрольних робіт	15
Питання для самоконтролю.....	17
Список літератури.....	21

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *О. М. Коваленко*
Комп'ютерне верстання *О. А. Варваріна*

Зам. № ВКЦ-4176

Формат 60 84/₁₆. Папір офсетний. Друк офсетний.
Тираж 50 пр.

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

ДП «Видавничий дім «Персонал»
03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008 р.*