

Міністерство освіти і науки України
ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

голова Приймальної комісії

_____ проф. І.Є. Цепенда

«17» лютого 2020 р.

ПРОГРАМА
фахового вступного випробування з

Комплексний іспит з менеджменту
(назва конкурсного предмета)

для зарахування на навчання за ступенем магістра за спеціальністю

073 Менеджмент (Менеджмент організацій і адміністрування)
(шифр, спеціальність)

на основі ступеня бакалавра при прийомі на навчання у 2020 році

(освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування»)

Розглянуто та схвалено
на засіданні Приймальної комісії
ДВНЗ “Прикарпатський національний
університет імені Василя Стефаника”
Протокол № 1 від «17» лютого 2020 р.

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Метою вступного випробування з «Менеджменту» є перевірка знань і відбір вступників для зарахування на навчання за ступенем магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» (освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування») при прийомі на навчання на основі ступеня бакалавра до ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» у 2020 році.

Програма містить основні питання з Менеджменту та перелік рекомендованої літератури.

Наведений перелік питань, які виносяться на вступне випробування дасть можливість вступнику систематизувати свої знання та допоможе зорієнтуватися, на які питання треба звернути увагу при підготовці до вступного випробування.

Перелік рекомендованої літератури сприятиме у пошуку і підборі джерел підготовки для вступного випробування.

ОСНОВНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ

«МЕНЕДЖМЕНТ»

Тема 1. Сутність і роль управління та менеджменту. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій “управління” та “менеджмент”. Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Менеджери та підприємці — ключові фігури ринкової економіки. Інструменти менеджменту: ієрархія; організаційна культура; ринок. Сфери менеджменту: виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність. Існуючі парадигми менеджменту. Особливості менеджменту в економічно розвинених країнах: Північноамериканська модель менеджменту; західноєвропейська модель менеджменту; японська модель менеджменту. Концептуальні моделі сучасного менеджменту. Особливості становлення сучасного менеджменту в Україні.

Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту. Закони та

закономірності менеджменту. Вплив об'єктивних економічних законів, законів соціології, психології, кібернетики та інших наук на менеджмент. Система закономірностей менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Загальні принципи менеджменту: принцип наукової обґрунтованості; принцип ефективності; принцип оптимальності; принцип постійного вдосконалення процесів та методів менеджменту; принцип плановості; принцип єдності цілей; принцип цілісності системи менеджменту; принцип морального та матеріального стимулювання праці. Принцип гнучкості організаційних структур. Організаційні принципи менеджменту.

Тема 3. Історія розвитку менеджменту. Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична школа управління; школа людських стосунків; школа виробничої демократії; школа поведінкових наук. Особливості сучасної фазирозвитку науки менеджменту. Концепції сучасної науки менеджменту: процесний підхід; системний підхід; ситуативний підхід. Зародження та розвиток наукових досліджень менеджменту в Україні. Напрями наукового формування вітчизняної моделі менеджменту.

Тема 4. Організації як об'єкти управління. Поняття організації. Сутність і основні риси формальної організації. Причини виникнення, принципи функціонування організацій. Складові категорії “організація”. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Зовнішнє середовище організації. Оцінка факторів зовнішнього середовища. Еволюція організації. Концепції життєвого циклу організації. Класифікація виробничо-господарських організацій. Підприємство це виробничо-правоваформавиробничо-господарської організації. Види і статус підприємств в Україні.

Тема 5. Функції та технологія менеджменту. Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Функції організації. Функції та процес менеджменту. Механізм менеджменту. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського

процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: вибір варіанта дій; цілевизначення; інформаційне забезпечення; аналітична діяльність; реалізація рішення; зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність; нерівномірність; циклічність; послідовність; мінливість; стійкість.

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їх взаємозв'язок. Класифікація планів організації. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей; оцінка сильних і слабких сторін організації; розроблення стратегії. Базові стратегії. Економіко-організаційний зміст оперативного планування. Загальна характеристика бізнес-планування. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей організації. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями.

Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту. Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Командний ланцюжок. Владні повноваження, обов'язки, відповідальність. Норма керованості. Централізація та децентралізація. Процес делегування повноважень та відповідальності. Департаменталізація: функціональна; продуктова; географічна; за процесами; за клієнтами. Команди з перехресними функціями. Взаємодія та взаємовплив структур організації. Сутність організаційної структури управління та її роль в досягненні мети. Елементи структури. Характеристика основних видів організаційних структур управління. Лінійні і функціональні організаційні структури управління. Комбіновані структури управління: лінійно-функціональна; лінійно-штабна; дивізійна; матрична. Функціональний підхід до формування організаційних структур менеджменту. Цільовий підхід до формування організаційних структур.

Тема 8. Мотивація як загальна функція менеджменту. Поняття мотивації як функції менеджменту. Теорії мотивації: теорії змісту (теорія потреб А. Маслоу, двочинникова теорія Ф. Герцберга, теорії Х та Y Д. Мак-Грегора) та теорії процесів (теорія очікувань, теорія справедливості, теорія визначення цілей).

Мотиваційні засоби менеджера. Оплата праці як основний чинник мотивування продуктивності праці. Оплата праці: заробітна плата; система винагород та премій. Сучасні системи та форми стимулювання праці. Методи соціального впливу та морального стимулювання.

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту. Поняття контролю та його місце в системі управління. Завдання контролю: пристосування до зміни середовища; обмеження нагромадження помилок; долання складних організаційних проблем; мінімізація витрат. Типи контролю: сфери контролю; рівні контролю; відповідальність за контроль. Етапи контролювання: затвердження стандартів; оцінка виконання; порівняння показників виконання за стандартами; коригування. Види управлінського контролю. Рівні операційного контролю: попередній контроль; поточний контроль; підсумковий контроль. Фінансовий контроль. Системи контролювання: внутріфірмове; незалежне; державне регулювання.

Тема 10. Методи менеджменту. Загальні особливості методів менеджменту. Класифікація методів менеджменту. Взаємозв'язок функцій та методів менеджменту. Економічні методи менеджменту. Організаційно-розпорядчі методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту.

Тема 11. Управлінські рішення. Сутність управлінських рішень. Типи управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень: ухвалення рішень за умов визначеності; ухвалення рішень в умовах ризику; ухвалення рішення за умов невизначеності. Етапи раціонального ухвалення управлінського рішення: виявлення та визначення ситуації, що потребує вирішення; визначення варіантів; оцінка варіантів; вибір оптимального варіанта; впровадження обраного варіанта; оцінка результатів. Поведінкові аспекти ухвалення управлінського рішення. Адміністративна модель ухвалення рішення. Політичні чинники в ухваленні рішення. Етика й ухвалення управлінського рішення. Групове ухвалення рішення в організаціях. Форми групового ухвалення рішення.

Тема 12. Інформація і комунікації в менеджменті. Інформація, її види та

роль в менеджменті. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Поняття і роль комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотній зв'язок у процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу.

Тема 13. Керівництво та лідерство. Поняття та загальна характеристика керівництва, місце і роль керівника в системі управління. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади (влада, заснована на примусі, влада, в основі якої лежить винагорода, законна влада, еталонна влада, влада експерта). Сутність і основи лідерства. Зміст поняття лідерства в управлінні організацією. Типологія лідерів. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основні рекомендовані джерела

1. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – [6-е изд.]. – СПб.: Питер, 2004. – 864 с.
2. Менеджмент: навч. посіб. / [Г. Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.]; за заг. ред. Г. Є. Мошека. – К.: Ліра-К, 2015. – 550 с.
3. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 2002. – 704 с.
4. Мостенська Т.Л. Менеджмент: підручник / Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький, М.А. Міненко. – К.: Сузір'я, 2012. – 690 с.
5. Осовська Г.В. Менеджмент: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – [4-е вид., перер. і доп.]. – К.: Кондор-Видавництво, 2015. – 563 с.
6. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник / В.Г. Федоренко. – [3-тє вид., перер. і доп.]. – К.: Алерта, 2015. – 492 с.

Додаткові рекомендовані джерела

7. Менеджмент: теорія і практика: навч. посіб. / [А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін.]. – К. : Атіка, 2007. – 564 с.

8. Новак В.О. Інформаційне забезпечення менеджменту: навч. посіб. / В.О. Новак, Л. Г. Макаренко, М.Г. Луцький. – К.: Кондор, 2007. – 462 с.

9. Рульєв В.А. Менеджмент: навч. посіб. / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.

10. Стадник В.В. Менеджмент: підручник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К.: Академвид., 2007. – 471 с.

11. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академ-видав, 2007. – 576 с.

«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Тема 1. Система управління персоналом, основні завдання і принципи.

Менеджмент персоналу як соціальна система. Поняття організації, спільних рис організацій та існуючих структур. Роль менеджменту, маркетингу, соціології, психології. Предмет, завдання та зміст менеджменту персоналу. Об'єкт і суб'єкт менеджменту персоналу. Загальні принципи та методи управління персоналом. Функції системи управління персоналом. Служби менеджменту персоналу. Зарубіжний досвід управління персоналом. Людина як об'єкт менеджменту персоналу.

Тема 2. Формування і розвиток персоналу. Різновиди соціальних груп, поведінка людей у групах. Кадрова політика організації. Історія розвитку кадрових служб. Професійно-кваліфікаційні вимоги до працівників кадрових служб. Класифікація персоналу. Принципи кадрового планування. Методи визначення потреб персоналу. Організація системи професійного навчання. Методи і форми професійного навчання. Визначення цілей професійного навчання і критерії оцінки його ефективності. Наставництво, ротація, ділові ігри, навчальні ситуації, делегування, метод ускладнюючих завдань. Підвищення кваліфікації персоналу. Розрахунок ефективності капіталовкладень у підвищення кваліфікації керівників. Професійне навчання в зарубіжних фірмах.

Тема 3. Форми та методи комплектації організації персоналом.

Організація та джерела залучення персоналу. Методи набору персоналу. Лізинг персоналу. Встановлення оптимального співвідношення зовнішніх та внутрішніх джерел наборів. Особливості контрактної форми найму, трудового договору, роботи за сумісництвом, на постійній основі. Вибір джерел набору персоналу. Процес підбору кандидатів на посади. Методи тестування, вибіркового випробувань, моделювання, експертизи почерку. Збирання інформації про претендентів. Види і типи співбесід. Стадії співбесіди. Поняття "плинність персоналу". Методика аналізу плинності персоналу. Коефіцієнт обороту персоналу. Рівень стабільності персоналу. Коефіцієнт плинності і змінності персоналу. Оптимізація чисельності персоналу.

Тема 4. Управління діловою кар'єрою. Види і цілі кар'єри. Професійна і внутрішньо організаційна кар'єра. Планування кар'єри. Розвиток кар'єри. Управління діловою кар'єрою. Етапи кар'єри. Організація професійного переміщення персоналу. Відбір кандидатів. Підготовка планів розвитку. Оцінка процесу розвитку. Призначення на посаду. Визначення характеристик майбутніх керівників. Показники оцінки результатів роботи з резервом. Виявлення і розвиток молодих співробітників з лідерським потенціалом. Планування і підготовка резерву керівників. Принципи і методи роботи з резервом. Джерела формування резерву.

Тема 5. Управління поведінкою та дисципліною персоналу. Психологічні особливості теорії поведінки особистості. Поняття екстраверсії, інтроверсії. Психологічні характеристики. Поведінка особистості в групі. Суть і різновиди дисципліни. Дисциплінарні відносини. Визначення рівня технологічної дисципліни. Розрахунок стану трудової дисципліни. Поняття і розрахунок ціннісно-орієнтаційної єдності колективу. Механізми та методи управління дисципліною. Дисциплінарна влада. Виховні методи, правові методи. Види покарань за порушення трудової дисципліни. Суть та причини конфліктів. Стратегії та методи управління конфліктами.

Тема 6. Оцінка і атестація персоналу. Поняття та завдання атестації

персоналу. Об'єкти і суб'єкти атестації. "Еталонний" робітник. Організація і методи атестації. Етапи проведення атестації. Необхідність і ціль оцінки персоналу в організації. Оцінка праці та результатів праці. Оцінка професійної поведінки. Оцінка якості працівника. Комплексна оцінка керівників і спеціалістів. Методи оцінки. Графічна шкала оцінок, порівняльні методи, методи критичних ситуацій та управління по цілях. Процедура оцінки. Нетрадиційні підходи до оцінки персоналу. Психологічні методи оцінки. Метод "360⁰-Атестація" персоналу. Використання матеріалів атестації менеджерами. Досвід зарубіжних країн з питань оцінки і атестації персоналу.

Тема 7. Мотивація персоналу. Мотивація і стимулювання трудової активності персоналу. Управління мотивацією. Організація мотивації на підприємстві. Суть і принципи організації оплати праці. Форми оплати праці. Функції заробітної плати. Державне регулювання оплати праці. Системи оплати праці в зарубіжних країнах.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беляцкий Н.П. и др. Управление персоналом. – Учебник для студентов экономических вузов.– М.: «Интерпрессервис», 2003. – 234 с.
2. Веснин В.Р. Технология работы с персоналом и деловыми партнерами: Учебн.-практич. пособие. – М.: Элит-2000, 2002.
3. Генкин Б.М., Кононова Г.А, Кочетков В.И. Основы управления персоналом: учеб. для вузов. – М.: Высшая школа, 1996.
4. Герасимов Б.Н. Менеджмент персонала: Учеб. пособие / Б.Н. Герасимов, В.Г. Чумак, Н.Г. Яковлева. – Ростов н/Д: Феникс, 2003.
5. Горбунов В.М. Управление социальным развитием трудового коллектива: Конспект лекций. – К.: МАУП, 1998.
6. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О., Крушельницька Я.В., Леонченко О.М. Менеджмент персоналу: Навч. Посібник. Вид 2-ге, без змін / За заг. ред. В.М.Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.

7. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організацій: Навч. посібник. – К.: МАУП, 1998.
8. Дмитренко Г.А. Управление персоналом: методика кваліметричної оцінки полезного труда работников. – К.: МАУП, 1996.
9. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом. – М.: ПРИОР, 1998.
10. Егоршин А.П. Управление персоналом. - 3-е изд. – Н. Новгород: НИМБ, 2001.
11. Кабушкин Н.Н. Основы кадрового менеджмента. – М.: ЮНИТИ, 2003.
12. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 512 с.
13. Колпаков В. М., Дмитренко Г. А. Стратегический кадровый менеджмент. – К.: МАУП, 2005. – 854 с.
14. Колпаков В.М. Управление развитием персонала. – К.: МАУП, 2006. – 801с.
15. Колпаков В.М. Методы управления: Учеб. пособие. – 2-е изд., испр. и доп. – К.: МАУП, 2003. – 368 с.
16. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2005.
17. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: Инфра-М, 1999. – 344 с.
18. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело. 1998. – 704 с.
19. Савельева В.С., Єськов О.Л. Управління персоналом. Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 256 с.
20. Ситник Н.І. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2009. – 472 с.
21. Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособ. / Авт.-сост. Г.В. Щёкин. - 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2003.

22. Травин В.В., Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 1995.
23. Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
24. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997.
25. Щёкин Г.В. Организация и психология управления персоналом: Учеб.-метод. пос. – К.: МАУП, 2002.
26. Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента. - 3-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 1999.
27. Щёкин Г.В. Теория кадровой политики. – К.: МАУП, 1997.
28. Бизюкова И.В. Кадри управління: підбір й оцінка. – М.: Економіка, 2006. – 289 с.
29. Бык Ф.Л., Китушин В.Г. Механизмы развития и управления. // Менеджмент. – 2008. – № 4. – С. 7-9.
30. Вихановский О.С., Наумов А.К. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 416 с.
31. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика. – К.: Знання України, 2005. – 250 с.
32. Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления», М. «Дело», 2006. – 334 с.
33. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998.
34. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – Суми: Університетська книга, 2004. – 590 с.
35. Михайлов СП., Мерзляк А.В., Корецький М.Х., Михайлова Г.О. Економіка праці. – Д.: Наука і освіта, 2001.
36. Оучи У. Методы эффективного управления. Японський и американський підходи. – М.: Экономика, 1989. – 563 с.

37. Охотский Е.В. Книга работника кадровой службы. – М.: Экономика, 2001.
38. Петюх В.М. Управління персоналом. Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. – К., 2000. – 233 с.
39. Прокопенко В.І. Трудове право України: Підручник. – Х.: Фірма «Консум», 1998. – 233 с.
40. Пушкарьов М.М. Кадровий менеджмент: конспект лекцій, К.: Либідь, 2004. – 561 с.
41. Райхельд Ф. Как строить взаимоотношения с персоналом / Пер. с англ.. А. Сухенько. – СПб.: Питер, 2006. – 233 с.
42. Чупіс А.В., Косодій Р.П., Щербак В.В. Соціально-економічні аспекти розвитку трудового потенціалу. – Суми: Довкілля, 2004. – 214 с.
43. Швецова-Водка Г.М. Документознавство: Навч. посіб. – К.: Знання, 2007. – 398 с.
44. Янковська Л.А. Менеджмент персоналу: підготовка та перепідготовка працівників підприємства: Навч. посіб. – Л.: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2005. – 196 с.

«ЛОГІСТИКА. ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Тема 1. Категорія "логістика", її сутність та зміст. Історія та визначення терміна "логістика". Розвиток логістики як наукової дисципліни. Об'єкт, предмет і сучасне значення логістики.

Тема 2. Концепція та функції логістики. Логістичні концепції. Функції логістики. Логістичні технології.

Тема 3. Матеріальні потоки та логістичні операції. Матеріальні потоки. Фінансові потоки. Сервісні потоки. Інформаційні потоки. Логістичні функції та операції.

Тема 4. Логістичні системи. Логістична система та її підсистеми. Логістичний ланцюг постачань.

Тема 5. Закупівельна логістика. Управління закупівлями. Функції відділу

закупівель. Вибір постачальника. Оцінка ефективності закупівельних операцій.

Тема 6. Виробнича логістика. Завдання та функції складування в логістичній системі. Вантажопереробка. Логістичний підхід до управління запасами. Концепції управління запасами.

Тема 7. Розподільча логістика. Основні категорії дистрибуції. Типи та функції посередників. Логістичні канали та дистрибутивні мережі. "Золоті правила" дистрибуції.

Тема 8. Транспортна логістика. Роль транспортування як ключового напрямку логістики. Етапи управління транспортуванням. Засоби транспортування. Вибір перевізника. Тенденції розвитку транспортно-експедиторського обслуговування.

Тема 9. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати. Поняття операційної (виробничої) діяльності підприємства. Роль виробництва в економічній системі. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної функції. Продукт (послуга) як результат операційної функції. Основні фактори виробництва. Ланцюг "виробництво – задоволення потреб споживачів". Категорії: "операція", "операційна функція", "виробничий процес", "операційний процес". Їх особливості, взаємозв'язок та розбіжність. Виробнича система та операційна система, виробничий менеджмент та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики. Операційний (виробничий) процес та його складові. Операційні процеси організації – динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи. Принципи організації операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки. Складові виробничого (операційного) процесу: технологічний процес, трудовий процес. Особливості операційного процесу за стадіями життєвого циклу товару. Операції як елементи операційного (виробничого) процесу. Операції як види діяльності: виробництво, постачання, транспортування, сервіс. Ефективність операцій. Організація виробничого процесу у просторі та часі. Організація операційного процесу у просторі: технологічний та предметний напрями спеціалізації. Форми спеціалізації та кооперації підрозділів підприємства. Організаційна і виробнича структура підприємства. Первинна ланка підрозділу підприємства – робоче місце. Організація операційного процесу у часі.

Визначення тривалості операційного циклу. Особливості управління за фазами операційного циклу. Особливості операційних процесів у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Тема 10. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту. Об'єктивні закономірності та принципи управління виробництвом. Характерні риси та сутність управління виробництвом. Еволюція управлінської думки. Управління виробництвом – історично перша сформована наукова дисципліна менеджменту. Історичний розвиток операційного менеджменту. Особливості сучасного операційного менеджменту: цілі та основні завдання. Система інтерактивного управління операційними процесами. Операційний менеджмент як система управління операційною функцією за концепцією маркетингу. Місце і роль операційного менеджменту в системі менеджменту організації. Функціональна характеристика операційного менеджменту. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту. Компетентність та відповідальність операційних менеджерів. Структура системи операційного менеджменту. Функціональна характеристика операційного менеджменту. Комунікаційно-інформаційний процес в системі операційного менеджменту. Процес прийняття рішень операційними менеджерами. Основні функції операційного менеджменту. Соціально-психологічні аспекти операційного менеджменту. Особливості операційного менеджменту підприємств – суб'єктів ЗЕД.

Тема 11. Операційна система організації: поняття, склад та види. Особливості та властивості операційної системи. Операційна система як об'єкт управління. Цілі та завдання операційної системи. Розвиток здатностей операційних систем адаптуватися до зовнішнього середовища організації. Особливості операційних систем, які здатні до саморозвитку. Характеристика операційних систем за типом виробництва: одиничний, серійний, масовий. Операційні системи з безперервними та гетерогенними процесами. Основні підсистеми операційної системи: керована та керуюча. Елементи керованої підсистеми операційної системи: а) процеси на "вході" та "виході" операційної

системи; б) процеси забезпечення основної операційної функції (підготовка виробництва, матеріально-технічне забезпечення, організаційно-технічне обслуговування виробництва, транспортування); в) основна операційна функція організації (процес трансформації сировини у готовий продукт). Елементи керуючої підсистеми операційної системи – операційного менеджменту: 1) управління постачанням ресурсів та збутом готової продукції; 2) управління забезпеченням основної операційної функції; 3) управління операційними процесами. Основні функції операційного менеджменту: планування, організація, мотивація, контроль ходу операційних процесів.

Тема 12. Наукова організація праці менеджерів, спеціалістів, робітників.

Сутність та основні завдання наукової організації праці (НОП). Соціотехнічний підхід до організації праці. Безпосередній взаємозв'язок НОП з процесом упровадження новітніх виробничих та інформаційних технологій. Особливості праці операційних менеджерів. Робоче середовище та умови праці. Режим праці та відпочинку. Розподіл та кооперація праці. Особливості організації праці та заробітної плати в різних підрозділах підприємства. Мотивування роботи. Підвищення рівня культури праці та виробництва. Використання на практиці досягнень науки "ергономіка". Класифікація витрат робочого часу та резерви його економії. Облік та аналіз витрат робочого часу. Системи норм і нормативів праці. Види норм праці. Методи нормування праці. Планування бюджету робочого часу. Резерви економії робочого часу. Види трудомісткості операцій, виробничих процесів, виробів, замовлень: нормативна, планова, фактична. Організація робочих місць та система їх обслуговування. Класифікація робочих місць та їх атестація. Організація праці при виконанні операцій. Система безперебійного забезпечення робочих місць необхідними ресурсами. Внутрішньовиробничі резерви зростання продуктивності праці на кожному робочому місці, в кожному підрозділі та в організації у цілому. Вплив тайм-менеджменту та наукової організації праці на підвищення конкурентоспроможності підприємств – суб'єктів ЗЕД.

Тема 13. Основи менеджменту якості. Напрями підвищення рівня якості продукції підприємства та його операційного менеджменту. Стандарти якості.

Стандартизація конструктивних елементів виробів та технологічних процесів. Планування якості. Організаційне забезпечення якості. Шкали стимулювання процесу підвищення рівня якості операційного менеджменту та продукції підприємства. Аналіз програм забезпечення високої якості Впровадження системи загального менеджменту якості. Гуртки якості. Якість сервісу. Якість як фактор забезпечення конкурентних переваг продукції. Якість розробки. Якість відповідності. Якість виробництва. Підходи до управління якістю: реактивний підхід (статистичний контроль якості), попереджувальний підхід. Чотири взаємопов'язані етапи процесу управління якістю: контроль якості, забезпечення якості, оперативне управління якістю, поліпшення якості. Підвищення рівня організаційної культури як напрям поліпшення якості продуктів та послуг. Кількісні методи управління якістю. Класифікація показників якості продукції. Методи оцінювання якості продукції: диференційні, комплексні, змішані, спеціальні. Методи вимірювання рівня якості. Методи статистичного контролю якості. "Петля якості". Методи попереджувального управління якістю. Міжнародні стандарти якості ISO 9000 та система управління тотальною якістю TQM.

Тема 14. Операційна стратегія як основа розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи. Сутність операційних стратегій та етапи їх розробки. Комплекс стратегічних питань, що вирішується в системі операційного менеджменту. Виражена компетентність підприємства. Формування стратегії маркетингової діяльності та виробництва товару. Вплив життєвого циклу товару на операційну стратегію. Розробка стратегій операційних стратегій. Типи стратегій. Особливості сфери послуг та стратегій процесів надання послуг. Застосування "дерева стратегічних рішень" для розробки послуг, проектування продуктів та операційних процесів. Форми та методи реалізації операційних стратегій. Вплив факторів зовнішнього середовища організації на процес проектування операційних систем. Врахування особливостей технологічних та трудових процесів при формуванні операційних стратегій. Узгодження операційних та маркетингових стратегій. Оцінювання операційних стратегій за ознакою орієнтації на вимоги ринку та досягнення науково-технічного прогресу. Визначення операційних стратегій за

концепцією маркетинг-мікс. Виявлення невідповідностей операційних стратегій факторам зовнішнього середовища організації (метод профілювання). Зсув конкурентних пріоритетів. Вплив факторів внутрішнього середовища організації на формування операційних стратегій. Розробка операційних стратегій згідно з корпоративними (загальними), діловими та функціональними стратегіями господарської організації. Приведення до взаємної відповідності операційних стратегій та стратегій інноваційного розвитку підприємства. Політика, тактика та оперативне управління виробничою діяльністю як найважливіші інструменти реалізації операційних стратегій. Приведення виробничої структури підприємства та його підрозділів у відповідність до операційних стратегій. Врахування особливостей організаційної культури та ступня її відповідності операційним стратегіям в процесі розробки послуг, проектування продуктів та операційної системи. Забезпечення відповідності стратегій інноваційного розвитку операційних систем та стратегій інтерактивного маркетингу.

Тема 15. Управління процесом проектування операційної системи.

Проектування продукту. Маркетинговий, технологічний та комплексний підхід до проектування продукту. Етапи процесу проектування продукту. Витрати на розробку нового продукту. Політика оптимального співвідношення різноманіття та стандартизації в процесі проектування продукту. Якість та надійність процесу проектування продукту. Відмінності між проектуванням продукту та послуги. Розробка послуги. Концепція послуги та її вплив на імідж організації. Участь покупця в процесі надання послуг. Концепція самообслуговування. Основні параметри системи управління сервісом: різноманіття, обсяги, якість, ціна, доступність. Розробка процедур для підтримання сервісної діяльності. Шляхи підвищення якості сервісу. Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. Склад факторів та критеріїв проектування операційної системи. Соціотехнічний підхід до розробки операцій. Сучасний рівень розвитку виробничих та невиробничих операційних систем. Проектування виробничих потужностей. Аргументи на користь створення великих централізованих та невеликих децентралізованих підприємств. Проектування та місце розташування

підприємства: фактори мікро- і макросередовища. Способи розміщення обладнання та робочих місць для виробництва продукції. Особливості управління процесом проектування операційної системи в сучасних умовах загострення міжнародної конкуренції.

Тема 16. Основи управління проектами та процесом підготовки виробництва. Основне призначення проектів та їх структура. Визначення поняття "проект", "управління проектами". Мета проекту. Внутрішня структура проекту. Класифікаційні ознаки проектів. Типи та різновиди проектів. Різновиди проектів за терміном реалізації: короткострокові, довгострокові. Різновиди проектів за масштабом проекту: монопроект, мультипроект, мегапроект. Застосування економіко-математичних методів та комп'ютерних програм в процесі розробки та реалізації проектів. Сутність проектного підходу до управління організацією. Основні завдання та функції управління проектами. Планування проектів. Перелік проектних робіт. Створення робочих графіків розробки та реалізації проектів. Контроль проектів. Методи мережного планування: переваги та недоліки. Техніка управління проектами методом оцінювання програм "PERT" та методом "CPM". Ключові аспекти формування системи проектного менеджменту. Зниження ризиків проектної діяльності шляхом використання можливостей венчурних фірм. Стадії процесу розробки інноваційного бізнес-проекту та етапи підготовки виробництва. Учасники інноваційного бізнес-проекту (ІІ). Підготовка до розробки ІІ, його складання та просування на ринок інтелектуальної власності. Основні форми просування ІІ. Контроль та корегування ІІ в процесі його реалізації. Етапи підготовки виробництва: науково-дослідна, проектно-конструкторська, технічна, організаційна, економічна, соціально-психологічна підготовка. Забезпечення конкурентоспроможності інноваційних проектів в умовах економічної глобалізації

Тема 17. Організація операційної інфраструктури підприємства. Роль та значення операційної інфраструктури в процесі інноваційного розвитку підприємств. Структура системи технічного обслуговування виробництва. Інструментальне, ремонтне, енергетичне обслуговування виробництва. Транспортно-складове обслуговування виробництва. Організація технічного

обслуговування (ТО), ремонту та експлуатації виробів підприємства. Підготовка спеціалістів для станцій технічного обслуговування Напрями вдосконалення управління операційною інфраструктурою. Методи інноваційного розвитку системи технічного обслуговування виробництва. Методи організації технічного обслуговування: реакційний, профілактичний (планово-попереджувальний). Математичний апарат попереджувального технічного обслуговування. Діагностичний контроль обладнання. Витрати, пов'язані з "відмовою" обладнання. Управління забезпеченням запасними частинами. Особливості управління технічним обслуговуванням виробництва за методом Just in time. Управління операційною інфраструктурою господарських організацій в умовах кризових та надзвичайних ситуацій. Техніко-економічне обґрунтування варіанта заміщення компонентів обслуговування виробництва. Витрати на технічне обслуговування. Теорія заміщення. Економічне обґрунтування вибору варіанта заміщення. Метод групової заміни компонентів обладнання. Дублювання як засіб підвищення безпеки в господарчих процесах. Техніко-економічне обґрунтування забезпечення резерву виробничих потужностей. Досвід ефективних фірм у галузі організації технічного обслуговування за концепцією аутсорсингу. Технічне обслуговування операційної системи підприємства згідно з вимогами стандартів ISO.

Тема 18. Управління поточним функціонуванням операційної системи.

Основні положення управління поточним функціонуванням операційної системи. Прогнозування ситуацій у внутрішньому та зовнішньому середовищі господарської організації. Забезпечення гнучкості управління поточним виробництвом. Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування операцій. Комплексне планування операцій. Планування та організація ходу виробництва за принципом витягування. Підвищення ефективності організації поточного виробництва. Вирівнювання виробничих потужностей. Удосконалення розміщення обладнання та виробничих дільниць. Зниження витрат за причиною простою обладнання. Управління операційними процесами за методом "точно – вчасно" (just in time). Завдання та функції оперативного управління виробництвом. Структура систем оперативного управління виробництвом. Оперативне планування

та організація операційного процесу. Календарно-планові нормативи. Об'ємно-календарне планування. Оперативно-календарне планування ходу виробництва. Оперативний контроль ходу виробництва: облік, аналіз, регулювання. Побудова шкал стимулювання операційних менеджерів, спеціалістів, робітників за результати їх діяльності. Диспетчеризація операційної діяльності. Основні завдання системи управління матеріальними ресурсами та запасами. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства та збутом продукції. Контролювання якості сировини, матеріалів, товарів та послуг. Планування потреб у матеріальних ресурсах. Управління запасами. Виштовхувальні та витягувальні системи управління запасами. Витрати на зберігання та придбання запасів. Витрати у зв'язку з відсутністю запасів. Розробка стратегічних, тактичних та оперативних планів експортно-імпортової діяльності підприємства за формами "товар-країна" та "країна-товар".

Тема 19. Управління результативністю та ефективністю операційної діяльності. Забезпечення результативності операційної діяльності. Показники результативності функціонування виробничих та невиробничих операційних систем. Комплексний підхід до питань продуктивності. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності. Шляхи підвищення продуктивності праці в операційних системах. Забезпечення ефективності операційної діяльності. Економічна сутність та види ефективності. Ефективність виробництва. Техніко-економічне обґрунтування доцільності впровадження новітніх технологій. Узагальнюючі показники ефективності операційної діяльності. Фактори підвищення ефективності операційної діяльності. Забезпечення надійності операційних систем. Зв'язок понять "ефективність" та "надійність" операційних систем. Теорія надійності операційних систем. Відмови операційних систем. Прогнозування основних показників надійності. Забезпечення надійності операційних систем. Практика нормування показників надійності. Встановлення оптимальної тривалості життєвого циклу операційної системи. Забезпечення сталого функціонування операційної системи в умовах швидких змін ситуацій на міжнародних ринках.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Голиков Е. А. Маркетинг и логистика. М.: ИД "Дашков и К°", 1999
2. Логистика: Учебник /Под ред. Б.А. Аникина. – М.: Инфра-М, 2004.
3. Николайчук В.Е. Логистика. – Спб.: Питер, 2002. 1, 2, 3
4. Основы логистики: Учеб. пособие/ Под ред. Л.Б. Миротина и В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2002. 1, 2,
5. Бажин И. И. Логистика. – Харьков: Консум. 2004. - 240 с. 1, 2, 3
6. Бажин И. И. Логистический менеджмент: Компакт-учебник. - Харьков.
7. Консум. 2005. - 440 с. 1, 2, 3
8. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Пер. с англ. - ЗАО "Олимп—Бизнес", 2001. 1, 2, 3
9. Гаврилов В. Управление производством на базе стандарта MRP II. - Питер-бук, 2002. 1, 2, 3
10. Гаджинский А.М. Логистика. Учебник для ВУЗов. Изд11.-М.: Дашков и К0, 2004.- 432с. 1, 2, 3
11. Глогусь О. Логістика: Навч. посібник. Тернопіль. Економічна думка. 1998. - 166 с. 1, 2, 3
12. Кальченко А.Г. Логістики: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 284 с.
13. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок. - СПб.: Питер, 2004; Пер. с англ.: - 316 с.: ил. 1, 2, 3
14. Лайсонс К., Джиллингом М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок: Пер. с 6-го англ. изд. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 798 с. 1, 2, 3
15. Линдерс М. Р., Фирон Х. Е. Управление снабжением и запасами. Логистика /Пер. с англ. - СПб.: ООО "Виктория Плюс", 2002; Пер. с англ.: - 768 с. 1, 2, 3
16. Окландер Р.А. Промислова логистика: Навч. посібник.-К.: ЦУЛ, 2004.
17. Основы логистики: Учебник для ВУЗов/В. Гудков, Л. Б. Миротин, С. Ширяев, 2004. – 351с.
18. Питеркин С. В., Оладов Н. А., Исаев Д. В. Точно вовремя для России. Практика применения ERP-систем. - М.: Альпина Паблишер, 2002.-368 с. 1, 2,

19. Пономарьова Ю. В. Логістика: Навч. посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 192 с. 1, 2, 3

20. Практикум по логистике: Уч. пособие / Под ред. Б. А. Аникина. - М.: Инфра - М., 2003. – 280с. 1, 2, 3

21. Сергеев В. И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов.- М.: Инфра-М, 2004. 1, 2, 3

22. Тридед А.Н., Танков К.Н. Логистика: Учебное пособие для самостоятельного изучения дисциплины. – Харьков: ИД «Инжек», 2006. – 208с. 1, 2, 3

23. Чейз Р. Б., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р. Ф. Производственный и операционный менеджмент, 8-е издание: Пер. с англ.: - М.: Изд. дом "Вильямс", 2001 - 704 с.

24. Шумаев В. А. Логистика товародвижения на основе информатизации и маркетинга. - М.: Новый век, 2004.

«ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Тема 1. Методологічні засади теорії організації. Сутність поняття «організація». Закони організації. Закони функціонування (статики) організації: закон композиції, закон пропорційності, закон найменших. Закони розвитку (динаміки) організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження. Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів. Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

Тема 2. Основні організаційні теорії та моделі. Організаційні теорії: класична організаційна теорія; теорії організаційної поведінки: теорія інститутів та інституційних змін; популяційно-екологічна (еволюційна) теорія: тектологія О. Богданова; ноосфера В. І. Вернадського. Еволюція теоретичних концепцій організації. Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі. Сучасна

організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість.

Тема 3. Організація як система. Формування системних уявлень: Платон, Аристотель, Кант, А. Смит. Системність як загальна властивість матерії. Системний підхід (погляд). Стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія. Будова систем: підсистема, елемент, структура, зв'язок. Атрибути зв'язку: спрямованість, сила, характер. Класифікація систем. Загальна класифікація: абстрактні системи; конкретні системи; відкриті системи; закриті системи; динамічні системи; адаптивні системи; ієрархічні системи, їх характеристики. Класифікація за ознаками: за походженням; за описом змінних; за способом управління; за типом операторів. Аспекти організаційного порядку. Типологія організацій. Класифікація організацій за ознаками: класифікація за принципами управління; класифікація за функціональними ознаками; класифікація за ознакою реалізації суспільних функцій; класифікація за ознакою визначення цілі (ціннісно-орієнтовані організації; організації, які формують власні цілі; цілескеровані організації; цілеспрямовані організації; цілеорієнтовані організації; цілепридатні організації; паразитичні організації).

Тема 4. Організація як соціум. Соціальна організація і соціальна спільність. Людина як елемент соціальної системи. Активність і опірність соціальної організації. Загальні риси соціальної організації. Основні види соціальних організацій: формальна й неформальна організації. Механізми регулювання (регулятори) у соціальних системах: цільова управлінська дія, саморегуляція (самоуправління), організаційний порядок.

Тема 5. Організаційний процес. Організаційна діяльність. Альтернативні парадигми організаційного процесу. Система управління – кібернетичний підхід. Принципи управління: принцип розімкненого управління; принцип розімкненого управління з компенсацією обурень; принцип замкненого управління; принцип однократного управління. Оптимізація управління. Адаптивні й такі, що самі настроюються, системи. Методи управління: детермінований метод управління; програмно-цільовий метод управління; ціннісно-орієнтований метод управління.

Тема 6. Самоорганізація. Природно-наукові засади синергетики. Ентропія.

Самоорганізація як ґрунтовний процес природи. Антиентропійна спрямованість самоорганізації. Сутнісний зміст синергетики. Синергитична концепція самоорганізації. Основні положення синергетичної концепції самоорганізації. Аттрактори, біфуркація, фрактали, детермінований хаос. Процеси самоорганізації. Необерненість і неповторюваність самоорганізації. Принципи самоорганізації: принцип від'ємного зворотного зв'язку; принцип позитивного зворотного зв'язку. Спонтанність і випадковість. Гнучкість організації. Гнучкість процесу: гнучкість орієнтації й реалізації. Гнучкість системи: фактори й результати гнучкості системи. Виробнича гнучкість: фактори та функціональні й структурні ознаки виробничої гнучкості. Сталість організації. Статична й динамічна сталість. Типи сталості: внутрішня, зовнішня й спадкова сталості; кількісна й структурна сталості. Несталий стан системи. Сталість і управління змінами.

Тема 7. Зовнішнє й внутрішнє середовище організації. Внутрішнє середовище організації. Змінні всередині організації (внутрішні фактори): цілі, завдання, структура, технологія, люди. Культура та імідж організації як її внутрішні фактори. Взаємозв'язок внутрішніх факторів. Методи дослідження внутрішнього середовища організації: аналітичні методи; експертні методи; лінійне програмування; динамічне програмування; діагностування (експрес-діагностика, ґрунтова діагностика); внутрішній моніторинг (моментні спостереження, постійні спостереження). Зовнішнє середовище організації. Мікрооточення (фактори зовнішнього середовища безпосереднього впливу): партнери; конкуренти; центральні та місцеві органи влади; навколишнє населення; природні умови. Макрооточення (фактори зовнішнього середовища опосередкованого впливу): міжнародні події та оточення; стан економіки; соціокультурні фактори; політичні обставини; розвиток науки й технології; право; соціально-суспільні фактори. Методи дослідження зовнішнього середовища (зовнішній моніторинг): зовнішнє спостереження; цільове спостереження; неформальний пошук; формальний пошук. Взаємозв'язок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Тема 8. Організаційне проектування. Концептуальні терміни: організаційна форма управління (ОФУ); відносини; децентралізація; стратегія; структура;

виробнича структура; технологічна структура; зв'язок; структура управління; ланка управління; рівень управління. Сутність та етапи організаційного проектування. Переваги та недоліки традиційних організаційних форм управління. Переваги та недоліки адаптивних організаційних форм управління. Теоретичні засади створення й розвитку організаційних форм управління. Методологія проектування організаційних форм управління. Концептуальні підходи до проектування організаційних форм управління. Основні методологічні принципи проектування організаційних форм управління. Методи проектування організаційних форм управління. Технологія проектування організаційних форм управління. Процес проектування організаційних форм управління: зміст основних етапів проектування ОФУ (перед проектною підготовкою, проектування, впровадження проекту). Розробка організаційного робочого проекту. Оцінка ефективності організаційних форм управління. Підходи до оцінки ефективності організаційних форм управління. Показники оцінки ефективності. Методика розрахунку основних коефіцієнтів: ефективності ОФУ; ланковості; територіальної концентрації; дублювання функцій; надійності системи управління; централізації (децентралізації) функцій; ефективності використання інформації. Криза парадигми традиційного менеджменту. Перспективи розвитку організаційних утворень.

Тема 9. Культура організації. Зміст понять «культура» і «організаційна культура». Концептуальні підходи до формування організаційної культури. Моделі організаційної культури. Характеристики організаційної культури. Громадянська й корпоративна культури. Типологія організаційних культур. Визначальні фактори культури організації. Підходи до типізації організаційних культур: факторні моделі цінностей; менталітет і організаційна культура; фундаментальні вірування та цінності; ставлення до часу; конкуруючі цінності. Характеристика типів культури за ознакою конкуруючих цінностей: кланова, ієрархічна (бюрократична), ринкова та адхократична культури. Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України – К.: Юридична л-ра, 1996
2. Алексєєва М. М. Планування діяльності фірми: навчально-методична допомога/ Алексєєва М. М. – М.: Фінанси та статистика, 1997.
3. Аниський Ю. Л. Організація та управління малим бізнесом/ Аниський Ю. Л. – М.: Фінанси та статистика, 2001.
4. Баранников А. Ф. Теорія організації: [Підручник для вузів]/ Баранников А. Ф. – М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2004.
5. Беляев А. А. Системология организации : учебник / А.А. Беляев, Э.М. Коротков; под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 182 с.
6. Керженцев П. М. Принципи організації/ Керженцев П. М. – М.: Економіка, 2000.
7. Латфуллин Г.Р. Теория организации / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. – СПб.: Питер, 2004. - 395 с.
8. Мильнер Б.З. Теория организации : учебник / Б.З Мильнер. – М.: Инфра-М, 2009. – 864 с.
9. Радченко Я.В. Теория организации. ГУ / Я.В. Радченко, Э.А. Смирнов. – М.: ЗАО Финстатинформ, 2000. – 212 с.
10. Смирнов Э.А. Теория организации / Э.А. Смирнов. – М.: Инфра-М, 2003. – 248 с.
11. Приходько Т.Ю. Теория организации / Т. Ю. Приходько, В.И. Приходько. – СПб.: Питер, 2004. – 269 с.
12. Бай С.І., Самокиш О.В., Пашенко І.Н. Теорія організації. Навч. посіб. /; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К.: 2008. – 93 с.
13. Жуковська Л. Е. Теорія організації: Навчальний посібник / Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011.
14. Іванова Т. Ю., Приходько В. І. Теорія організації: навч. посіб./ Іванова Т.Ю., Приходько В. І. – СПб.: Пітер, 2004.
15. Колокнева М. В. Теорія організації в питаннях і відповідях: навч. посіб./ Колокнева М. В. – М.: ТК „Велбі”: „Прспект”, 2004.
16. Монастирський ГЛ. Теорія організації: навч. посіб. / Г.Л. Монастирський.

– К.: Знання, 2008. – 319 с. .

17 .Парахина В. Н., Федоренко Т. М. Теорія організації: навч. посіб./
В.Н. Парахина, Т. М. Федоренко – М.: КНОРУС, 2004.

18 Рогожін С. В., Рогожина Т. В. Теорія організації: навч. посіб./
С. В. Рогожин, Т. В. Рогожина – [2-е вид.] – М.: Іспит, 2004.

19 . Шеметов П. В., Петухова С. В. Теорія організації: курс лекцій /
П. В.Шеметов, С. В. Петухова – М.: Омега-л, 2006. 148

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абчук В.А. Азбука менеджмента. – СПб: Союз,1998.
2. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М.: Об-во «Знание» России, 1996.
3. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Менеджмент в організації. – Київ, 2002.
4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.:МГУ, 1995.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент. – М.,1997.
6. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент. Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – Львів: «Магнолія плюс», 2004.
7. Гріфін Р., Яцура В. Основы менеджменту: Підручник /Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів: БаК, 2001.
8. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. – СПб.: Специальная литература, 1999.
9. Данчева О.В., Швалб Ю.М. Практична психологія в економіці та бізнесі. – Київ, Лібра, 1998.
10. Крамаренко В.І. Менеджмент. Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003.
11. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основы менеджменту. – К.: Академвидав, 2003.
12. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1997.
13. Мошек Г.Є. Основы менеджменту. – К.: Київ. держ. торг.-екон.ун-т., 1998.
14. Стефан П. Основы менеджменту. – Київ, 2002.
15. Сухарський В.С. Менеджмент (загальний з основами спеціального). – Тернопіль, „Астон”, 2004.
16. Тарнавська Н.В., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія і практика. Підручник для вузів. – Тернопіль1997.
17. Хміль Ф.І. Менеджмент. – К.: Вища шк., 2000.
18. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. – К.: Знання, 2004.
19. Адамчук В. В. Экономика и социология труда : учебник / В. В. Адам-чук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. – М. : Юнити, 2001. – 407 с.

20. Білоконенко В. І. Нормування праці : конспект лекцій для студентів усіх форм навчання. / В. І. Білоконенко. – Х. : ХДЕУ, 2004. – 139 с.
21. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. посібн. для студентів вищ. навч. закладів / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська. – К. : ЦУЛ, 2009. – 500 с.
22. Владимірова Л. П. Экономика труда : учебн. пособ. – 2-е изд., пере-раб. и доп. / Л. П. Владимірова. – М. : Дашков и Ко, 2002. – 299 с.
23. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2006. – 559 с.
24. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Вип.1. Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2004 р. № 336.
25. Егоршин А. П. Управление персоналом / А. П. Егоршин. – Н. : Нов-город : НИМБ, 2003 – 318 с.
26. Калина А. В. Економіка праці: навч. посібн. / А. В. Калина. – К. : МАУП, 2004. – 268 с.
27. Кодекс Законів про працю України (зі змінами та доповненнями). – К. : Атіка, 2002. – 96 с.
28. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібн. для студентів вищ. навч. закладів / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2005. – 304 с.
29. Лепейко Т. І. Управління персоналом в умовах невизначеності (поведінковий підхід) : монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Х. : ХНЕУ, 2010 – 234 с.
30. Организация и нормирование труда : учебн. пособ. / под ред. В. В. Адамчука. – М. : Финстатинформ, ЦУПЛ, 2000. – 301 с.
31. Пилипенко С. М. Економіка праці : навч. посібн. / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко. – Х. : ХДЕУ, 2001. – 226 с.
32. Про зайнятість населення. Закони України. Том 1. – К. : Укр. вид. Група, 1999. – С. 252–268.

33. Про колективні договори і угоди. Закони України. Том 6. – К. : Укр. вид. Група, 1996. – С. 5–11.
34. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів). Закони України. Том 15. – К. : Укр. вид. Група, 1999. – С. 33–343.
35. Савельєва В. С. Управління персоналом : навч. посібн. для студентів вищ. навч. закладів / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К. : Про-фесіонал, 2005. – 335 с.
36. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 487 с.
37. Багрова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Е., Гетьман О.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. Підручник для вузів. К. Центр навчальної літератури, 2004.- 580с.
38. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Внешнеэкономические связи: Учеб. пособие. М. // Финансы й статистика, 1998.-512с.
39. Ващенко В.В. Митно-тарифне регулювання зовнішньоекономічної діяльності. // Фінанси України. 2000.- №3 - с 40-47.
40. Дріскол Девід. Д. МВФ та світовий банк: чим відрізняються ці організації. // Фондовий ринок. 1999.-№ 16-с.34-39.
41. Зовнішньоекономічна діяльність: Консультації. Нормативна база. Методичний посібник. Дн-ськ. Баланс-Клуб. 1999.- 110 с.
42. Козик В.В., Панкова Л.А., Даниленко Н.Б. Міжнародні економічні відносини: Навч. посіб- 4-те вид. К - Знання - Прес, 2003. - 406 с.
43. Основи митного законодавства України. Питання теорії та практики зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. К. ЗАТ “Август”, 2001. - 422 с.
44. Українська класифікація товарів ЗЕД: Вид.офіційне / Державний класифікатор України. К. Держстандарт України, 1998
45. Сухарський В.С. Зовнішньоекономічна діяльність і організація, технологія, практика управління. Тернопіль. Видавництво Астон; 2006. – 528
46. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник- К. : центр навчальної літератури., 2004 – 384с

47. Румянцев А.П., Румянцев Н.С. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник- К.: центр навчальної літератури., 2004. – 377с.
48. Торгова Л.В., Хитра О.В. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Навчально-методичний посібник. – Львів .Новий світ – 2000, 2006 – 512с.
49. 1.Лелюк В.А. Менеджмент операционных систем. Анализ и развитие: Учебное пособие. – Харьков, ХНАГХ, 2007. – 156 с.
50. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. Принципы и практика/ Пер. с англ. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
51. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту. Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 788 с.
52. Омеляненко Т.В., Задорожна Н.В. Операційний менеджмент: Навчально-методичний посібник для самост. вивчення диск. – К.: КНЕУ, 2005. – 235 с.
53. Ильдеменов С.В., Ильдеменов А.С., Лобов С.В. Операционный менеджмент: Учебник. _ М.: Инфра-М, 2005. – 337 с. (Учебники для программы MBA).
54. Чейз Р.Б. Джейкобс Ф.Р., Аквилано Н.Д. Производственный и операционный менеджмент, 10-е издание: Пер. с англ. – М.: ИД «Вильямс», 2007. – 1184 с.
55. Бестужева, С.В. Міжнародні економічні відносини [Текст] : навч. посіб./ С. В. Бестужева. – Харків : ХНЕУ, 2009. – 384с.
56. Бочан, І.О. Глобальна економіка [Текст] : підручник / І. О. Бочан, І. Р. Михасюк. – К. : Знання, 2007. – 403 с.
57. Голиков, А.П. Международные экономические термины [Текст]: словарь – справочник / А.П. Голиков, А.П. Черномаз. – К.: ЦУЛ. – 2008. – 376 с.
58. Дідківський, М.І. Зовнішньо-економічна діяльність підприємства [Текст]:навч. посіб. / М. І. Дідківський. – К. : Знання, 2006. – 463с.
59. Міжнародна інвестиційна діяльність [Текст]: навч.-метод. посіб. длясамост. вивч. дисц./ за заг. ред. Л.В. Руденко. - К. : КНЕУ, 2008. - 168с.
60. Міжнародна економіка [Електронний ресурс] : навч.-метод. посіб. / заред. А.М. Поручника. – К. : КНЕУ, 2005. – 156с.

61. Міжнародна економіка [Текст] : підручник / А. П. Румянцев, Г. Н. Климко, В. В. Рокоча, В. Ю. Шевченко за ред. А.П. Румянцева. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – К. : Знання, 2006. – 479с.
62. Міжнародна економіка: підручник/ [Ред. Задоя А. О., Тарсевич В. М.]. -К.: ЦУЛ, 2012.- 416 с.11.Міжнародна економічна діяльність України [Текст] : навч. посіб /С. В. Бестужева. – Х. : ХНЕУ, 2010. – 212 с.
63. Міжнародна торгівля [Текст] : навч. посіб. / за ред.Ю.Г. Козака,Н.С. Логвінової, О.В. Мірошниченка. – 3-є вид., переробл. та доповн. – К.:ЦУЛ, 2009. – 668с.
64. Міжнародні економічні відносини [Текст] : навч. посіб./С. В. Фомішин,Ю. В. Колесник. – Львів : Новий Світ-2000, 2010. – 360 с.
65. Міжнародні стратегії економічного розвитку [Текст]: навч. посіб. / заред.: Ю.Г. Козака, В.В. Ковалевського, І.Л. Ліганенко. – 2-ге вид.,переробл. та доповн. – К.: ЦУЛ, 2009. – 356с.
66. Міжнародні фінанси [Текст]: кредитно-модульний курс: навч. посібник /за ред. Козака Ю. Г. Логвінової, Н. С. Барановської М.І. - 4-те вид.,перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 286 с.
67. Мокій, А. І. Міжнародні організації [Текст]: навч. посібник / А. І. Мокій, Т. П. Яхно, І. К. Бабець. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 279 с.
68. Об'єднана Європа: від мрії до реальності [Текст]: історичні нариси про батьків-засновників Європейського Союзу/ С.В.Віднянський, А.Ю.Мартинов. - 2-е вид., допов. і переробл. - К.: Києво-Могилянськаакадемія, 2011. - 395с.
69. Світова економіка [Текст] : навч. посіб. / Ю. Г. Козак, В. В. Ковалевський, Н. С. Логвінова, А. А. Наумчик за ред. Ю.Г. Козака, В.В. Ковалевського, Н.С. Логвіноваої. – К. : ЦНЛ, 2010. – 328с.
70. Семенов, Г.А. Міжнародні економічні відносини: Аналіз стану, реалії і проблеми [Текст]: навч. посіб. / Г. А. Семенов, М. О. Панкова, А. Г. Семенов. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : ЦНЛ, 2006. – 232с.
71. Солонінко, К.С. Міжнародна економіка [Текст] : навч. посіб. /К. С. Солонінко. – К. : Кондор, 2008. – 382с.

72. Школа, І.М. Міжнародні економічні відносини [Текст] : підручник / І. М. Школа, В. М. Козменко, О. В. Бабінська за ред. І.М. Школи. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Чернівці : Книги-XXI, 2007. – 544с.

73. Кордон М. В. Європейська та євроатлантична інтеграція України : навчальний посібник / М. В. Кордон. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2010. – 172 с.

74. Липов В. В. Міжнародна економіка: світова економіка та міжнародні економічні відносини : навчально-практичний посібник. Модуль І: Світова система господарювання / В. В. Липов ; Мін-во освіти і науки України. – К. : Професіонал, 2008. – 368 с.

75. Лук'яненко Д. Г. Економічна інтеграція та глобальні проблеми сучасності : навчально-методичний посібник / Д. Г. Лук'яненко. – К. : КНЕУ, 2005. – 206 с.

76. Міжнародна економіка : підручник / Мін-во освіти і науки України, Нац. металургійна академія України ; ред. В. М. Тарасевич. – К. : ЦНЛ, 2006. – 224 с.

77. Шевчук В. О. Міжнародна економіка: теорія і практика : підручник / В. О. Шевчук. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2008. – 663с.

78. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: Учеб. для вузов. – М.: ИНФРА – М, 1999. – 804 с.

79. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. – Донецьк: РВЦ ДонДУЕТ, 2002 – 562 с.

80. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М: «Финпресс», 2003. – 687 с.

81. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга: Пер. с англ.: Учеб. пос. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2010. – 688 с.

82. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е европ. изд. – К.; М.; СПб.; Издательский дом «Вильямс», 2012. – 1056 с.

83. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. – 12-е изд. – СПб.: Питер.- 2006. – 816 с.

84. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д. и др. Основы маркетинга. – 2-е европ. изд.. – М.; СПб.; К.: Издательский дом «Вильямс», 2012. – 944 с.

85. Маркетинг: бакалаврський курс: Навчальний посібник / За заг. редакцією д.е.н., проф. С.М.Ілляшенка. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 976 с.
86. Маркетинг: Підручник / А. Ф. Павленко, І. Л. Решетникова, А. В. Войчак та ін. – К.: КНЕУ, 2008. – 600 с.
87. Старостіна А.О., Черваньов Д.М., Зозульов О.В. Маркетинг: Навч. посіб. – К.: Знання – Прес, 2002. – 191 с.
88. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для студентов высших учебных заведений. - М: Издательско-торговая компания «Дашков и КО», 2006. – 432 с.
89. Гаджинский А.М. Практикум по логистике – М.: Издательско-торговая компания «Дашков и КО», 2006. - 260с.
90. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: Підручник. — Л.: Видво “Львів. політехніка”, 2004. — 416 с.
91. Крикавський Є. Логістика. Для економістів: Підручник. — Л.: Видво НУ “Львів. політехніка”, 2004. — 44 8 с.
92. Крикавський Є. В., Чухрай Н.І., Чернописька Н.В. Логістика: Компендіум та практикум. Навч. посіб. — К., Кондор, 2006. — 340 с.
93. Логистика: Учебник / Под ред. Б.А. Аникина – М.: Инфра М, 2000.
94. Марченко С.М. Задачник з логістики. – К.: МАУП, 2006. – 68 с.
95. Неруш Ю. М. Логистика: Учебник для вузов. — 2-е изд., перераб. И доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 390 с.
96. Пономарьова Ю. В. Логістика: Навч. посіб. — К.: Центр навч. літ., 2005. — 328 с.
97. Практикум по логистике: Учеб. Пособие / Под ред. Б.А. Аникина – М.: Инфра М, 2008. – 276 с.
98. Альбеков А. У. Логистика коммерции: Учеб. пособие / А. У. Альбеков, В. П. Федько, О. А. Митько. — Ростов-н/Д: Феникс, 2001. — 512 с.
99. Васелевський М., Патора Р. Інформація та кадри в логістичних системах. — Л.: Вид-во “Львів. політехніка”, 2001. — 272 с.
100. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. посіб. — К.: ЦУЛ, 2003. — 532 с.

101. Гордон М. П., Карнаухов С. Б. Логистика товародвижения. —2-е изд., перераб. и доп. — М.: Центр экон. и маркетинга, 2001. —196 с.
102. Інфраструктура товарного ринку: Навч. посіб./ За ред. І. В. Сороки — К.: Студцентр, 2002. — 608 с.
103. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. — 3-тє вид., переробл. і допов. — К.: Знання-прес, 2002. — 384 с.44
104. Костяев Р. Бизнес в интернете: финансы, маркетинг, планирование. —СПб.: БХВ-Петербург, 2002. — 656 с.
105. Крикавський Є., Чухрай Н. Промисловий маркетинг: Підручник. — Л.: Видво “Львів. політехніка”, 2001. — 430 с.
106. Логистика, эффективность и риски внешнеэкономических операций / К. В. Захаров, А. В. Цыганкова, В. П. Бочарников, А. К. Захаров. — К.: ИНЭКС, 2001. — 385 с.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Порядок проведення та критерії оцінювання вступних випробувань регулюється Положенням про організацію вступних випробувань у ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”.