

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
АВТОМОБІЛЬНО - ДОРОЖНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до практичних завдань та самостійної роботи
з дисципліни «Менеджмент»
для студентів денної форми навчання
за напрямом 6.090200 «Інженерна механіка»

Харків 2010

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
АВТОМОБІЛЬНО - ДОРОЖНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до практичних завдань та самостійної роботи
з дисципліни «Менеджмент»
для студентів денної форми навчання
за напрямом 6.090200 «Інженерна механіка»

ЗАТВЕРДЖЕНО

Методичною радою університету
протокол № __ від «__» __20__р.

Харків 2010

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет

До видавництва й у світ дозволяю
Проректор

І.П.Гладкий

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних завдань та самостійної роботи
з дисципліни «Менеджмент»
для студентів денної форми навчання
за напрямом 6.090200 «Інженерна механіка»

Всі цитати, цифровий, фактичний
матеріал і бібліографічні відомості
перевірені, написання сторінок
відповідає стандартам

Затверджено
методичною радою
університету
протокол від

Укладачі:

Бабайлов В.К.
Ткаченко О.В.
Журавка О.М.
Нестеренко В.М.

Відповідальний за випуск:

Дмитрієв І.А.

Харків 2010

Укладачі: Бабайлов В.К.
 Ткаченко О.В.
 Журавка О.М.
 Нестеренко В.М.

Кафедра економіки підприємства

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	7
2. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	7
Тема 1. Визначити основні аспекти поняття «менеджмент»	7
Тема 2. Зробити порівняння сучасної теорії менеджменту з теоріями наукового менеджменту Тейлора, Файоля.	8
Тема 3. Встановити зв'язок управління, організації, бізнесу і підприємництва	8
Тема 4. Встановити зв'язок наукового управління та науки управління	9
Тема 5. Порівняти три світові філософії управління	9
Тема 6. Зробити порівняння принципів управління Файоля, Емерсона, Тейлора	10
Тема 7. Провести дослідження по визначенню об'єкту та предмету управління, науки управління та дисципліни «Менеджмент»	10
Тема 8. Провести порівняння основних аспектів ділового та неділового спілкування	11
Тема 9. Зробити порівняння принципів ділового спілкування	11
Тема 10. Встановити схожість та відмінність конфліктів та спорів	12
Тема 11. Зробити порівняння методів вирішення конфліктів	13
Тема 12. Провести аналіз та надати оцінку принципів спілкування з «важкими» людьми	13
Тема 13. Визначити основні аспекти функції «планування»	14
Тема 14. Розробити стратегії засвоєння дисципліни «Менеджмент»	14
Тема 15. Зробити аналіз і надати оцінку трьох типів організаційних структур управління	15
Тема 16. Зробити порівняння керівництва, стимулювання	15
Тема 17. Надати характеристику основних видів контролю	16
Тема 18. Порівняти три типи моделей прийняття рішення	16
ЗАКЛЮЧЕННЯ	17
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	17
ДОДАТОК	19

ВСТУП

Практика виконання студентами практичних завдань свідчить про існування в цьому певних недоліків і труднощів.

Наявність потреби їх усунення і підвищення якості результатів практичних занять визначила необхідність в розробці відповідних допоміжних навчальних засобів у формі методичних вказівок щодо виконання практичних завдань.

Метою даних методичних вказівок є надання допомоги студентам в вирішенні найможливіше більшої кількості різних проблем виконання практичних завдань.

Для досягнення цієї мети в методичних вказівках надається:

- подрібній перелік усіх практичних занять з дисципліни «Менеджмент», щоб студент заздалегідь мав можливість ознайомитись та підготуватись до вирішення відповідних практичних завдань;

- для кожного заняття розроблені мета й подрібні завдання щодо її досягнення;

- сформульовані конкретні засоби по вирішенню завдань кожної теми занять;

- як допоміжні засоби надаються відповіді на завдання усіх тем практичних занять; в окремих темах наводяться підручні матеріали (наукові статті), яки в значної мірі допоможуть вирішити відповідні завдання; однак деякі відповіді сформульовані свідомо невірно, щоб підвищити елемент самостійності підходу студента до вирішення завдань теми (Додаток А).

Практичні завдання розроблені з урахуванням програми й робочих планів з дисципліни «Менеджмент», останніх розробок у сучасній науковій літературі й нормативних документів [1,2], особливостей підготовки студентів денної форми навчання за напрямом 6.090200 «Інженерна механіка».

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Практичні заняття є важливіша форма денної форми навчання студентів.

Вони надають можливість засвоєння, закріплення та поглиблення лекційного матеріалу. Крім того, вони розвивають здатність до самостійного вирішення практичних питань.

Практичні заняття проводяться під керівництвом викладача. При цьому студенту надаються максимальні можливості для творчого характеру розв'язання всіх можливих проблем, які виникають у процесі практичного заняття.

Роль викладача – допомогти студентові самостійно знайти шляхи вирішення завдань практичного заняття.

Вирішення деяких глибоко теоретичних аспектів теми практичного заняття, які викликають особливі труднощі у студентів, можуть бути вирішені в формі семінару шляхом колективного обговорення, диспуту.

2. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Тема 1. Визначити основні аспекти поняття «Менеджмент»

Мета – закріпити та поглибити уявлення про менеджмент.

Завдання:

1. Визначити сутність та зміст поняття «Менеджмент».
2. Оцінити роль менеджменту.
3. Зазначити місце менеджменту.
4. Відмітити основні причини появи наукового менеджменту.
5. Охарактеризувати види менеджменту (на вибір).

Засоби:

- методика 2С70;
- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3,4].

Тема 2. Зробити порівняння сучасної теорії менеджменту з теоріями наукового менеджменту Тейлора, Файоля, Адамецького

Мета – уявити еволюцію поглядів щодо сутності та змісту наукового управління

Завдання:

1. Визначити головні аспекти наукового управління в теорії Тейлора.

2. Визначити головні аспекти наукового управління в теорії Файоля.

3. Визначити головні аспекти наукового управління в теорії Адамецького.

4. Зробити порівняння вказаних трьох теорій.

5. Зробити зв'язок цих теорій з сучасною теорією управління.

6. Визначити нові тенденції в розвитку сучасного менеджменту.

Засоби:

- методика 2С70;
- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3,4].

Тема 3. Встановити зв'язок управління, організації, бізнесу і підприємництва

Мета – визначити схожість та відмінність управління, організації, бізнесу і підприємництва.

Завдання:

1. Визначити погляди Богданова щодо управління.

2. Визначити головні аспекти тектології Богданова.

3. Зробити порівняння управління та організації з урахуванням сутності управління й визначення організації з тектології Богданова.

4. Визначити схожість управління та організації.

5. Визначити відмінність управління та організації.

6. Встановити зв'язок управління, бізнесу, підприємництва.

Засоби:

- тектологія Богданова;
- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3,4,5].

Тема 4. Встановити зв'язок наукового управління та науки управління

Мета – визначити схожість та відмінність наукового управління та науки управління.

Завдання:

1. Визначити сутність науки управління.
2. Визначити зміст науки управління.
3. Визначити етапи науки управління.
4. Визначити сутність наукового управління.
5. Встановити схожість науки управління та наукового управління.
6. Встановити відмінність науки управління та наукового управління.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [6].

Тема 5. Порівняти три світові філософії управління

Мета – визначити схожість та відмінність «Менеджеризму», японської та радянської філософій управління.

Завдання:

1. Визначити основні етапи «Менеджеризму».
2. Визначити основні етапи японської філософії управління.
3. Визначити основні етапи радянської філософії управління.
4. Визначити схожість філософій управління.

5. Встановити відмінність філософій управління.

6. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [7,8,9].

Тема 6. Зробити порівняння принципів управління Файоля, Емерсона, Тейлора

Мета – визначити схожість та відмінність принципів управління Файоля, Емерсона, Тейлора.

Завдання:

1. Визначити сенс принципів управління
2. Встановити схожість принципів управління Тейлора, Емерсона, Файоля.
3. Встановити відмінність принципів управління Тейлора, Емерсона, Файоля.
4. Зробити відповідні висновки.

Засоби:.

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [10].

Тема 7. Провести дослідження по визначенню об'єкту та предмету управління, науки управління та дисципліни «Менеджмент»

Мета – визначити схожість та відмінність принципів управління Файоля, Емерсона, Тейлора.

Завдання:

1. Визначити сенс об'єкту та предмету взагалі.
2. Встановити схожість та відмінність об'єкту та предмету.
3. Визначити об'єкт та предмет управління.
4. Визначити об'єкт та предмет науки управління.

5. Визначити об'єкт та предмет дисципліни «Менеджмент».
6. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [11,12].

Тема 8. Провести порівняння основних аспектів ділового та неділового спілкування

Мета – визначити схожість та відмінність принципів управління Файоля, Емерсона, Тейлора.

Завдання:

1. Надати визначення спілкування.
2. Встановити сутність, зміст, роль, місце, ціль, причину виникнення, предмет, результат и принципи ділового спілкування .
3. Встановити сутність, зміст, роль, місце, ціль, причину виникнення, предмет, результат и принципи неділового спілкування .
4. Зробити порівняння вказаних аспектів у таблиці.
5. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [13,14].

Тема 9. Зробити порівняння принципів ділового спілкування

Мета – Засвоєння принципів ділового спілкування.

Завдання:

1. Надати коротку характеристику трьох важливіших груп принципів: глобальних, переконання й обов'язкових.
2. Продемонструвати на конкретному прикладі правило Гомера.

3. Продемонструвати на конкретному прикладі правило Сократа.

4. Продемонструвати на конкретному прикладі правило Паскаля.

5. Продемонструвати на конкретному прикладі вміння ставити запитання.

6. Продемонструвати на конкретному прикладі вміння бути терпеливим.

7. Продемонструвати на конкретному прикладі вміння стримувати свій характер.

8. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3,10].

Тема10. Встановити схожість та відмінність конфліктів та спорів

Мета – Поглиблення розуміння взаємозв'язку конфліктів та спорів.

Завдання:

1. Надати визначення сутності та змісту конфлікту.
2. Встановити зв'язок конфлікту та проблеми.
3. Надати коротку характеристику трьох груп конфліктів.
4. Встановити схожість та відмінність ділових та емоційних конфліктів.

5. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3,13,14].

Тема 11 Зробити порівняння методів вирішення між особистих конфліктів

Мета – Засвоєння методів вирішення між особистих конфліктів.

Завдання:

1. Надати визначення методу «пригнічення».
2. Надати визначення методу «компроміс».
3. Надати визначення методу «інтеграція».
4. Надати визначення методу «ухилення».
5. Надати визначення методу «пристосування» .
6. Зробити порівняння перелічуваних методів.
7. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3,13,14].

Тема 12. Провести аналіз та надати оцінку принципів спілкування з «важкими» людьми

Мета – Засвоєння методів вирішення між особистих конфліктів.

Завдання:

1. Надати визначення «важких» людей..
2. Провести диспут й надати коротку характеристику принципів спілкування з важкими людьми.
3. Встановити зв'язок методів вирішення між особистих конфліктів і принципів спілкування з важкими людьми.
4. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3,13,14].

Тема 13. Визначити основні аспекти функції «планування»

Мета – Закріплення знань щодо основних аспектів функції планування.

Завдання:

1. Надати визначення сутності планування.
2. Визначити зміст планування.
3. Встановити зв'язок планування та управління.
4. Перелічувати три основні групи цілей.
5. Визначити схожість місії та допоміжних стратегій.
6. Визначити відмінність місії та допоміжних стратегій.
7. Визначити схожість місії та загальних цілей.
8. Визначити відмінність місії та допоміжних цілей.
9. Назвіть цільовий засіб серед двох таких цілей: задачі, загальні цілі.
10. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3].

Тема 14. Розробити стратегії засвоєння дисципліни «Менеджмент»

Мета – Закріплення знань щодо основних аспектів функції планування.

Завдання:

1. Надати визначення сутності стратегії..
2. Зробити перелік стратегій засвоєння дисципліни «Менеджмент». Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3].

Тема 15. Зробити аналіз і надати оцінку трьох типів організаційних структур управління

Мета – Закріплення знань щодо основних структур управління.

Завдання:

1. Зробити аналіз і надати оцінку лінійної структури управління

2. Зробити аналіз і надати оцінку функціональної структури управління.

3. Зробити аналіз і надати оцінку штабної структури управління.

4. Відмітити переваги та недоліки вказаних типів структур управління.

5. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3].

Тема 16. Зробити порівняння керівництва, лідерства, стимулювання

Мета – Закріплення знань щодо трьох основних форм мотивації.

Завдання:

1. Зробити аналіз і надати оцінку керівництва.

2. Зробити аналіз і надати оцінку лідерства.

3. Зробити аналіз і надати оцінку стимулювання.

4. Відмітити переваги та недоліки вказаних форм мотивації.

5. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3].

Тема 17. Надати характеристику основних видів контролю

Мета – Закріплення знань щодо трьох основних видів контролю.

Завдання:

1. Зробити аналіз і надати оцінку попереднього контролю.
2. Зробити аналіз і надати оцінку поточного контролю.
3. Зробити аналіз і надати оцінку заключного контролю.
4. Визначити роль та місце вказаних форм контролю.
5. Зробити відповідні висновки.

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3,15].

Тема 18 Порівняти три типи моделей прийняття рішення

Мета – Закріплення знань щодо трьох моделей прийняття рішення.

Завдання:

1. Зробити аналіз і надати оцінку економіко-математичної моделі.
2. Зробити аналіз і надати оцінку «платіжної матриці».
3. Зробити аналіз і надати оцінку «дерева рішень».
4. Порівняти вказані моделі й визначити їх переваги.
5. Зробити відповідні висновки (самостійно).

Засоби:

- ділове спілкування з викладачем;
- конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент»;
- методичні вказівки до виконання практичних завдань з дисципліни «Менеджмент»;
- наукова література [3].

ЗАКЛЮЧЕННЯ

Розроблені методичні вказівки та їх виконання студентами буде сприяти підвищенню якості результатів практичних занять й поглибленню засвоєння основних аспектів менеджменту.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Методические указания по выполнению дипломных работ (для студентов специальности 7.050107 – Экономика предприятия) / Составители: А.В. Гриньов, В.К. Бабайлов, В.Г. Посипай. - Харьков: РИО ХНАДУ, 2004. - 95с.
2. Чорненький Я.Я., Чорненька Н.В., Рибак С.Б. та ін. Основи наукових досліджень. Організація самостійної та наукової роботи студента. Навчальний посібник.- К.:ВД.«Професіонал», 2006.- 208 с.
3. Бабайлов В.К., Баленко А.И. Менеджмент по методике «2С70». Монография. – Харьков, ФЛП Либуркина Л.М., 2007. – 232 с. Русск. яз.
4. Бабайлов В.К. Формирование научного понятия на основе методики «2С70» // Бизнес-Информ. -.2005. - №9-10. – с.112.
5. Бабайлов В.К., Брыксин С.А., Могилко В.О. Бизнес, предпринимательство, менеджмент, - их взаимосвязь.//.«БИЗНЕС-ИНФОРМ». – 2009. - № 10. – С.
6. Бабайлов В.К. Наука управления: зарождение, становление, развитие. // Бизнес-Информ. – 1999. - №11-12. – с.143.
7. Бабайлов В.К., Посыпай В.Г., Поясник Г.В. Философия управления (сущность, содержание и основные направления развития). // Бизнес-Информ.– 2002. - №11-12. – с.133.
8. Бабайлов В.К. Об эволюции японской философии управления и её уроках для экономики Украины // Экономика транспортного комплекса: збірник наукових праць – Харків: ХДАДТУ.- 1999- Вип.2-с.11-16.

9. Бабайлов В.К. Маркетизация управления, - новая тенденция в его развитии // Бизнес-Информ. – 2004. - №3-4. – с.131-132.
10. Бабайлов В.К. О принципах экономической науки // Бизнес-Информ. – 2005. – № 7-8. – С.106.
11. Бабайлов В.К. О предмете экономической науки // Бизнес-Информ. – 2000. - №6. – с.23.
12. Бабайлов В.К. Предмет и объект экономической науки,- к проблеме дефиниции //Научный информационный журнал «БИЗНЕС-ИНФОРМ». – 2008. - № 4. – С.
13. Етика ділового спілкування менеджера: Навчальний посібник / В. К. Бабайлов, І. А. Дмитрієв, В. В. Маліков та ін. – Х.: Вид-во НФаУ, 2008. – 192 с.
14. Бабайлов В.К., Дмитрієв І.А., Маліков В.В. Культура ділового спілкування менеджера: Навч. Посібник. – Харків: ХНАДУ, 2001.- 146 с.
15. Бабайлов В.К., Нестеренко В.Ю. Контроль и управление, - их взаимосвязь// Бизнес-Информ. – 2007. - №10. – С.141.

Додаток А – Відповіді на завдання тем практичних занять

Тема 1. Визначити основні аспекти поняття «Менеджмент»

Завдання:

1. Визначити сутність та зміст поняття «Менеджмент».
2. Оцінити роль менеджменту.
3. Зазначити місце менеджменту.
4. Відмітити основні причини появи наукового менеджменту.

Підручний матеріал для вирішення завдань:

1. Бабайлов В.К. Формирование научного понятия на основе методики «2С70» // Бизнес-Информ. -.2005. - №9-10. – с.112.

Як показує сучасна наукова практика зародження і подальше поглиблення наукового поняття відбувається самими різними способами (дорогами). В результаті різні автори дають поняття, що значно відрізняються, про один і той же предмет дослідження (пізнання). А це, у свою чергу, веде до додаткових проблем, як в науці, так і в науковій практиці.

Головна причина такого положення – це відсутність в науковій літературі, в науці якої-небудь методики формування наукового поняття. Навіть філософія обмежується лише трактуванням поняття як продукту складного віддзеркалення дійсності в свідомості людини.

Але як правильно і найефективніше формувати наукове поняття, тобто з найменшими витратами (часу і засобів – кількістю термінів і фраз) і максимальними результатами.(тобто як найповніше і глибоко) – на це питання теорія пізнання відповіді не дає.

Наукові поняття є дуже важливим елементом будь-якої науки (поряд з її предметом, методами, логікою і принципами), щоб їх формування віддати на волю випадку. Але, на жаль, саме так доки і відбувається.

У ефективній і простій методиці формування глибокого і повного наукового поняття мають потребу як конкретні науки, так і наукова практика. Тому дана проблема виключно актуальна.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначення самих понять «суті» і «вміст»;
- оцінка їх ролі в процесі формування поняття;
- визначення їх місця в процесі формування поняття;
- оцінка ефективності формування поняття на основі суті і вмісту.

Вміст - другий після суті за значимістю аспект поняття; його вклад в поняття можна оцінити приблизно в 20 %.

Вміст - це склад основних елементів поняття.

Виходячи з вище викладеного контексту авторів представляється доцільним назвати таку методикою методикою «2С70» (де 2С означає суть і вміст, 70 – це вклад в %, які вони вносять до поняття).

Два аспекти поняття дають більше, ніж безліч останніх, що свідчить про їх виняткову важливість при формуванні поняття.

Важливо і те, що суть і вміст формується виключно коротко: так, наприклад, суть управління визначається як організація виробництва; вміст управління включає 6 елементів: планування, організацію, мотивацію, контроль, ділове спілкування і ухвалення рішення.

Зовні, на перший погляд методика «2С70» виглядає досить простий, і це може привести до брехливого виводу про виняткову легкість її вживання в науковій практиці. Проте це не так. Трудність її реалізації визначається, пояснюється складністю визначення суті і вмісту самого поняття. Фактично це наукове дослідження, яке вимагає витрат часу і інтелектуальної праці. Але ці витрати згодом з лишком окупаються. (Питання, проблема вживання в науковій практиці методики «2С70» - тема окремої публікації). Тут же розглянуті лише постановка проблеми – необхідність розробки методики формування наукового поняття і описана ця методика, - методика «2С70».

Резюмуючи викладене можна констатувати наступне:

- вперше запропонована ефективна методика формування наукового поняття; вона зводить його формування, головним чином, до визначення його суті і вмісту;
- була дана кількісна оцінка вкладу цих двох найважливіших аспектів поняття, - він складає приблизно 70 %;

- така оцінка приводить до виводу про найважливішу роль і пріоритетне місце суті і вмісту у формуванні поняття в порівнянні з іншими його аспектами.

Тема 2. Зробити порівняння сучасної теорії менеджменту з теоріями наукового менеджменту Тейлора, Файоля, Адамецького

Завдання

1. Визначити головні аспекти наукового управління в теорії Тейлора.
2. Визначити головні аспекти наукового управління в теорії Файоля.
3. Визначити головні аспекти наукового управління в теорії Адамецького.
4. Зробити порівняння вказаних трьох теорій.
5. Зробити зв'язок цих теорій з сучасною теорією управління.

Відповіді:

1. В теорії Тейлора визначене зміст управління.
2. В теорії Файоля визначене сутність управління.
3. В теорії Адамецького визначити сутність та зміст управління.
4. Теорія Тейлора співпадає з теорією Файоля та сучасною теорією управління.
5. Наукові теорії Тейлора, Файоля, Адамецького з'явилися основою для формування сучасної теорії управління.

Тема 3. Встановити зв'язок управління, організації, бізнесу і підприємництва

Завдання:

1. Визначити погляди Богданова щодо управління.
2. Визначити головні аспекти тектології Богданова.
3. Зробити порівняння управління та організації з урахуванням сутності управління й визначення організації з тектології Богданова.
4. Визначити схожість управління та організації.
5. Визначити відмінність управління та організації.
6. Встановити зв'язок управління, бізнесу, підприємництва.

Бізнес, підприємництво, менеджмент – найважливіші поняття ринкової економіки.

Між ними є як відмінність, так і схожість, - вони можуть бути навіть ототожнені. Ототожнення, проте, не завжди виправдане, оскільки може привести до протиріччя, двозначності.

У науковій літературі, зокрема, - «Основах менеджменту». «Бізнесмен – це той, хто робить гроші, власник капіталу, власності, вартості, що знаходиться в звороті, приносить дохід». Звідси витікає, що не будь-який власник – капіталіст, але будь-який капіталіст - власник.

Тому суть бізнесу правильніше визначати як комплекс дій лише по перетворенню вартості на капітал (працюючу вартість), як тільки організацію виробництва працюючої вартості, як тільки організацію виробництва капіталу. «Продукт» бізнесу, бізнесмена особливий – це лише працююча вартість, капітал. Тому бізнесмена і називають ще і капіталістом.

Вміст бізнесу (основні елементи вказаного комплексу дій) слід включати: планування вартості і капіталу; придбання вартості (наприклад, здобуття кредиту; оренду виробничих приміщень) і контроль капіталу.

Бартенев і Шумпетер не цілком коректно визначають підприємництво як здатність до винахідництва. Підприємець, як правило, не є винахідником, творцем нововведення. Виробник нововведення - дослідник, зокрема, науковець, учений.

Варто відрізнити бізнес (організацію працюючої вартості) від широкого поняття - організації вартості, яка може включати й дії, які не перетворюють вартість у капітал; наприклад, зберігання вартості без її збільшення, калькуляцію вартості, планування вартості. Організація вартості - більше широке поняття, чим бізнес, - це, як відомо економіка.

Необхідно помітити, що безпосередньо, «технічно» впровадження нововведення реалізує не сам підприємець, а його найманий робітник - менеджер.

Менеджер - не власник, не капіталіст, а виходить, і не підприємець. Його основні кошти праці - не власність, не капітал, а знання, уміння й навички організації виробництва продуктів або

послуг. У цьому сутність менеджера. Директор, начальник цеху й інших менеджерів не можуть без згоди капіталіста (бізнесмена) впроваджувати нововведення.

Отже, у даній роботі отримані наступні результати:

- проведено огляд літературних джерел по проблемі визначення понять «бізнес», «підприємництво», «менеджмент» і характеру їхнього взаємозв'язку (він показав, що фактично в науковій літературі відсутній науково обґрунтоване визначення їхньої сутності, змісту й характеру взаємозв'язку);

- обрано методику наукового визначення (дефініції) досліджуваних понять (методика «2С70»);

- визначено сутність понять «бізнес» (як організація виробництва капіталу) і «підприємництво» (як організація виробництва інноваційного капіталу);

- встановлено подібність досліджених понять (як організація виробництва) і відмінність (яке треба з визначення їхньої сутності й змісту);

- сутність і зміст менеджменту в науковій літературі визначені досить точно й у даній роботі не коректувалися.

Необхідно відзначити, що в даному дослідженні були розглянуті тільки два аспекти бізнесу, підприємництва й менеджменту: сутність і зміст. Науково обґрунтоване визначення інших найважливіших аспектів (зокрема, - об'єкта й предмета) буде реалізовано в наступних публікаціях.

Відповіді:

1. Богданов не поділяв поглядів Тейлора та Файоля щодо управління.

2. Головне у тектології Богданова – визначення сутності управління. Управління є більш широким поняттям ніж організація.

3. Управління є теж організація.

4. Управління – це один з видів організації.

5. Самостійно.

Тема 4. Встановити зв'язок наукового управління та науки управління

Завдання:

1. Визначити сутність науки управління.

2. Визначити зміст науки управління.
3. Визначити етапи науки управління.
4. Визначити сутність наукового управління.
5. Встановити схожість науки управління та наукового управління.
6. Встановити відмінність науки управління та наукового управління.

Підручний матеріал для вирішення завдань:

1. Бабайлов В.К. Наука управления: зарождение, становление, развитие. // Бизнес-Информ. – 1999. - №11-12. – с.143.

Уперше термін і поняття «наука керування», а також - «наукове керування» (виробництвом) було введено наприкінці ХІХ століття видатним американським дослідником і інженером, Ф.У. Тейлор (1856-1915). Приблизно в цей же самий час незалежно від Тейлора науковий підхід до керування застосував А. Файоль (1841-1925) у Франції, К. Адамецький (1866-1933) у Росії.

Це, однак, не означає, що окремих елементів наукового керування не було раніше.

Так уже Т. Гоббс (1588-1679) стосується проблеми мотивів, мотивації поведження людини.

А. Сміт (1723-1790) фактично створив не тільки економічну теорію як основу й наукове керування, але розробляв і конкретні аспекти наукового керування, зокрема, - концепцію контролю й розрахунку оплати праці (задовго до Ф. Тейлора, Ф. Джилльберта й Г. Гантта).

Э. Уитни (1765-1825) розробив і застосував найважливіший елемент ранньої організації виробництва відомий як «принципи взаємозамінності» (у машинобудуванні).

У Росії граф П.И. Шувалов (1710-1762) використав названі принципи ще раніше, вони були докладно викладені в спеціальній інструкції з виробництва рушниць на Тульському збройовому заводі.

В Англії Р. Оуен (1771-1858) втілював багато управлінських ідей на практиці, реалізувавши такі типово управлінські процедури, як мотивація й виховання.

Відомі й інші автори (теорії й практики) окремих фрагментів наукового керування.

Але саме Тейлор і його соратники, у чинність своїх: характеру професійної діяльності, суб'єктивних особистісних рис, а ще більше - сформованих об'єктивних умов (ускладнення характеру виробництва, прогресу в розвитку наук, низької продуктивності праці) уперше розробили цілісну й всеосяжну систему наукового керування, поклавши початок і науці керування.

Наука керування - це сфера, область теорії; наукове керування - типова практика керування, але й досягнення різних наук, у тому числі - і науки керування.

Зародження, а потім формування, становлення зв'язане насамперед із практичною й теоретичною діяльністю класиків менеджменту, з появою гіпотез, концепцій, теорій керування, зокрема концепції «наукового керування» Тейлора, «теорії адміністрації» Файоля, «теорії гармонізації» Адамецького, «Тектології» Богданова, а пізніше «Кібернетики» Вінера й деяких інших. Постійна кількість гіпотез, концепцій, теорій наукового керування, обсяг знань про керування стає настільки значним, що це саме по собі зажадало їхнього глибокого осмислення, наукового аналізу, обробки й узагальнення. Такий кількісний виклад неминуче привело й до якісного зрушення, а саме, до народження нової науки - науки керування.

Об'єктивний і поглиблений аналіз показує, що в затвердженнях Мескона і його авторів допущені навіть кілька помилок.

По-перше, під час другої світової війни народилася дійсно нова наука, але не наука керування, а наука, хоча й тісно пов'язана з наукою керування підприємством (організацією, фірмою), інші методи, мова (поняття, категорії) і логікові (закономірності, закони), тобто істотно відмінні від таких у науці керування. Це «кібернетика» Н. Вінера (її можна віднести лише до однієї галузі науки керування).

По-друге, у розглянутому виданні наука керування зводиться до науки прийняття рішень, тобто предметом науки керування по логіці авторів повинен бути розумовий процес прийняття рішень; але саме він-те вони й не розкривають, не аналізують і не розглядають взагалі; по-третє, внаслідок невірною визначення предмета даної науки не може бути правильно визначений і спосіб

вивчення її предмета, тобто метод науки керування. Методом науки ухвалення рішення (по Маскону) повинен бути метод вивчення, пізнання, дослідження розумового процесу прийняття рішень. Замість цього автори методом даної науки пропонують уважати моделювання, моделі, причому не моделі розумових процесів, а моделі проблемних ситуацій: платіжну матрицю, дерево рішень і економіко-математичні моделі. Такі моделі не можуть бути методами вивчення розумового процесу: вони є моделями іншої науки – «теорії ігор», створеної американським математиком Джоном фон Нейманом (1903-1957); і до того ж вони є лише практичними коштами оперативної підготовки альтернатив рішень у складній ситуації, і лише їхній вибір є результатом розумового процесу.[5] Крім того, моделювання ситуації, тобто використання моделі для складання набору альтернатив відбувається до самого розумового процесу.

У цей час під наукою керування в широкому змісті варто розуміти цілий комплекс теорій і наук, що досліджують проблеми, закономірності керування в самих різних аспектах.

В еволюції керування можна виділити три основних етапи. Фактично перший етап, або зародження науки керування як ми вже відзначали доводиться на кінець ХІХ - початок ХХ століть.

Другим етапом - становленням науки керування можна вважати період часу 20(50 роки, коли відбувається синтез уже названих вище ідей, гіпотез, концепцій (теорій) з досягненнями таких наук, як Психологія, Соціологія, Філософія, Математика, Економічна теорія, Кібернетика й ін.

Саме на стику зазначених наук і концепцій керування й утворилися цілі галузі науки керування: «Психологія керування» (яка вивчає закономірності поведінки людей у виробничих колективах, пов'язані з керуванням), «Соціологія керування» (вивчає закономірності цілеспрямованої взаємодії на соціальні структури й процеси, що мають місце в організаціях і суспільстві), «Соціологія праці» і її різновид «Індустріальна соціологія» вивчає закономірності трудової діяльності як соціального (групового) процесу, «Соціальна інженерія» (вивчала: спочатку проблеми підвищення безпеки праці й скорочення виробничого травматизму, підвищення ефективності роботи машин, зниження стомлюваності

працівника й забезпечення комфортності в системах «людина-машина», а потім - соціальні проблеми), «Філософія керування» (вивчає найбільш загальні закономірності управлінських процесів), «Економічна кібернетика» (вивчає економічні явища й керування економічними процесу на основі загальних законів кібернетики), «Системний аналіз» вивчає складні об'єкти (управлінський процес у тому числі) за допомогою подання їх як системи й наступний аналіз цих систем, «Теорія економічної інформації» (вивчає сутність, способи застосування й удосконалювання економічної інформації), «Евристика» - розділ психології, що вивчає природу розумових процесів людини при рішенні їм різних завдань, «Теорія (прийняття) рішень», або «Статистична теорія прийняття рішень» вивчає математико-статистичні правила прийняття рішень, «Теорія ігор» - розділ математики, що вивчає математичні моделі прийняття рішень і ін.

Третій етап у розвитку науки керування збігається з науково-технічною революцією (НТР) в 60-70-і роки. Він пов'язаний із широким впровадженням ЕОМ; крім того, у цей період на стику керування, економіки, математики, статистики, кореляційного й регресивного аналізу утворилася нова галузь науки керування «Економіко-математичні методи» (або «Кількісні методи», або «Дослідження операцій»).

Таким чином, на основі аналізу й узагальнення різних точок зору на науку керування, можна зробити такі висновки:

1. Наука керування існує, - вона має: свій предмет дослідження (управлінський процес як узгодження діяльності людей), методи (різні в різних галузях науки керування); мова (тобто основні поняття, категорії) і логікові (тобто взаємозв'язок цих категорій, що проявляється у відповідних закономірностях, законах);

2. Наука керування - головне джерело, фактор, що забезпечує науковість керування виробництвом, наукове керування;

3. Наука керування - це цілий комплекс наук, галузей наук про керування, що досліджують широкий спектр проблем теорії й практики керування;

4. В еволюції науки керування можна виділити три основних етапи: зародження (кінець XIX - початок XX століть),

становлення (20-і , 59-і роки) і подальший прогрес, розвиток (60-і , 70-і роки).

Тема 5. Порівняти три світові філософії управління

Завдання:

1. Визначити основні етапи «Менеджеризму».
2. Визначити основні етапи японської філософії управління.
3. Визначити основні етапи радянської філософії управління.
4. Знайти схожість філософій управління.
5. Встановити відмінність філософій управління.
6. Зробити відповідні висновки.

Підручний матеріал для вирішення завдань:

1. Бабайлов В.К., Посыпай В.Г., Поясник Г.В. Философия управления (сущность, содержание и основные направления развития). // Бизнес-Информ.– 2002. - №11-12. – с.133.

В умовах входження економіки України в ринкові відносини набувають актуальності багато аспектів керування й, зокрема, - основні, найбільш загальні закономірності його розвитку; без їхнього розуміння менеджери (особливо стратегічного рівня керування) не зможуть правильно формулювати місію й маркетингові стратегії, а також ризикують не помітити нових тенденцій розвитку керування в майбутньому.

У науковій літературі відсутній скільки-небудь чітка дефініція поняття «філософія керування». Навіть класики менеджменту, зокрема А. Файоль, допускають неточності при використанні основних і найважливіших філософських категорій таких, як «сутність» і «зміст» керування . На думку авторів даної публікації філософію керування можна трактувати як розділ науки керування й (або) - філософії; а ще конкретніше й вірніше відносити її до науки керування по суті й до філософії за формою.

Філософія керування вивчає найбільш загальні закономірності керування; вони є її предметом. У зміст філософії керування входять три основні елементи, три найбільш загальні закономірності: відділення керування від виконання; відділення керування від власності; зростання ролі керування (спочатку - на виробництві, а потім - і в суспільстві в цілому).

Варто також відрізнити такі близькі поняття, як «філософія керування» і «соціологія керування»: предметом першої є саме найбільш загальні закономірності менеджменту, а другий - клас менеджерів.

Необхідність підкреслення такої відмінності виникає з ризику їхнього ототожнення через винятково тісний зв'язок цих двох сфер діяльності, зокрема, через те, що відділення керування від виконання (факту, закономірності винятково філософії керування) привело до утворення класу менеджерів (явища чисто соціального, пов'язаного із соціологією керування). Специфіка проблеми даної публікації така, що фактично неможливо розглядати філософський і соціальний аспекти керування у відриві одного від іншого. Однак саме на першому буде зроблений акцент.

До основних напрямків розвитку філософії керування (у які проявляються всі три зазначені його закономірності) можна віднести західну філософію менеджменту, японську філософію керування й радянську філософію (ідеологію) керування.

Західна філософія керування.

Основу західної філософії менеджменту, називаної «Менеджеризм», становлять дві головні, найважливіші концепції, або доктрини - це: «Тейлоризм» і «Революція менеджерів».

В основі «Тейлоризму» лежать ідеї одного із класиків менеджменту, американського інженера Ф. У. Тейлора (1856-1915). Головна його філософська ідея - необхідність відділення керування від виконання, - була їм висловлена, а потім і реалізовані на практиці наприкінці ХІХ - початку ХХ століття.

До Тейлора існували два класи: власники (капіталісти) і робітники; клас менеджерів, як прошарок між ними, фактично був відсутній, - виключення становили окремі фахівці. При цьому управлінські обов'язки, функції виконували як власники, так і робітники.

Тейлор першим зрозумів абсурдність, ненормальність такого положення; він фактично висловив революційну ідею про доцільність вилучення в робочих управлінських функцій і передачі їх підготовленим для цього фахівцям з керування - менеджерам. Він же й уперше реалізував це на практиці поклавши початок новому соціальному явищу, процесу зародження нової соціальної верстви,

нового класу - класу менеджерів. Це перший етап у розвитку західної філософії керування.

Тейлор не помітив необхідності відділення керування від власності, не відрізняв менеджерів від власників (капіталістів).

Це, як ні зненацька, ні парадоксально, зробили не виробничники, а політики на другому етапі західної філософії керування.

Другий етап зв'язаний з поглядами діячів західної соціал-демократії К.Шмідта (1819-1864), Е.Бернштейна (1850-1932) про відділення керування від власності.

Третій етап - це відкриття нової закономірності керування - зростання ролі менеджерів. Дану закономірність уперше помітив американський соціолог Бернем Джеймс Бернхейм в 1941 році. Він і першим вводить новий термін «Революція менеджерів» .

Надалі ідеї Бернхейма розвивають П.А.Сорокін, Т.Парсонс і Д.Белл. В 1953 році вони заявляють про повний перехід контролю над виробництвом від капіталістів до управлінського персоналу, до менеджерів.

Японська філософія керування.

Японська філософія керування пройшла у своєму розвитку теж три етапи, що мають як подібність, так і відмінність від етапів західної філософії менеджменту. Основні положення даного напрямку в розвитку філософії менеджменту досліджені одним з авторів раніше. Скористаємося ними лише в тім ступені, у який цього вимагають мета й завдання даної монографії.

Перший етап охоплює період від початку XVII століття до кінця XIX століття; він пов'язаний з осмисленням, інтерпретацією, пристосуванням принципів древніх східних філософів до промислового керування Японії. Зокрема, це стосується одного з найважливіших принципів - принципу «Му». У застосуванні до організації виробництва, до керування він відображає нагальну потребу не догматичного, а діалектичного підходу до керування, зокрема, - відмова від твердих планів.

Другий етап (кінець XIX століття - середина XX століття) пов'язаний з поділом двох груп працівників підприємства: класу керуючих і класу робітників. Їхня роль при цьому не рівняється, не оцінюється.

Третій етап починається після закінчення другої світової війни й відображає зовсім нові ідеї в розвитку управлінської думки Японії. Він пов'язаний з ім'ям видатного японського підприємця Коносуке Мацуситі й діяльністю спеціально створеної промислової групи «Дойкай» в 1946 році. Її метою й було формулювання глобальних філософських документів (доктрин) по стратегії японського керування.

«Дойкай» випустила кілька стратегічних документів - декларацій (доктрин), але найважливішими є перші три: «Одна з точок зору на демократизацію бізнесу» (1947); «Відповідальність керівників бізнесу перед суспільством» (1956); і «Теорія керування в нових умовах» (1964).

У першому документі роль менеджерів, акціонерів і робітників оцінюється як рівна.

У другому документі (найважливішому) фактично відбитий факт народження нового етапу в розвитку філософії японського керування, - менеджерам приділяється вже більше високе місце як людям, що поєднують різні, а часом і протилежні інтереси.

У третьому документі роль менеджерів оцінюється ще вище; підкреслюється вже і їхня соціальна значимість, величезний вплив на суспільство в цілому.

З порівняння західної і японської філософії менеджменту можна бачити як елементи подібності, так і відмінності, причому більше - подібності.

Радянська філософія керування.

Радянська філософія (або ідеологія) керування, або філософія НОТ (наукової організації праці) була зовні, за формою повною протилежністю західної і японської.

По-перше, вона була частиною загальнодержавної ідеології марксизму-ленінізму.

По-друге, теоретично роль робітничого класу (пролетаріату) на виробництві й у суспільстві оцінювалася вище, ніж інженерів, адміністраторів, керівників.

Однак було б невірно спрощено оцінювати радянську філософію керування, як тільки протилежну західної і японської. Ленін як глава виконавчої влади сприяв популяризації й впровадженню основних положень саме західної філософії

керування «Тейлоризму». Фактично філософія НОТ (наукової організації праці) стала основою індустріалізації й забезпечила її успіх, при всіх негативних факторах, що супроводжували (ця тема має потребу в спеціальному більше глибокому науковому аналізі).

Радянська філософія керування має потребу в особливій увазі й більше глибокому науковому аналізі. Саме її уроки можуть допомогти формуванню власної української філософії керування, а в підсумку й - концепції економічного розвитку України.

Джерела НОТ у тейлоризмі. У джерел НОТ стояв В.И.Ленін. Якщо коротко резюмувати сутність радянської філософії НОТ, то вона є не що інше, як тейлоризм, адаптований до соціалізму, до офіційної політичної філософії марксизму-ленінізму, філософії найбільш високого рівня ієрархії.

У розвитку філософії НОТ можна виділити також три етапи.

Перший етап пов'язаний з осмисленням тейлоризму, з дискусіями про тейлоризм; він охоплює період з 1921 по 1923 рік. При цьому з'являються два протилежні угруповання: тейлористи й антитейлористи. Їх відрізняло прийняття й не прийняття тейлоризму. Одна частина вважала тейлоризм у цілому виправданим і пропонувала використати його досягнення для Радянської Росії беззастережно. Друга не тільки пропонувала особливий підхід до тейлоризму, але й іноді повністю відкидала всю роботу Тейлора і його погляди. Дискусії були завершені на I Всеросійській конференції НОТ - перемогу одержали тейлористи.

На другому етапі (1923-1924 роки) визначаються два напрямки, два погляди щодо розвитку НОТ: одне очолює П. М. Керженцев (1881-1940), друге – О. К. Гастев (1882-1941). Прихильники Керженцева виступають за розвиток НОТ як масового руху; Гастева - за професійно організоване. На думку останніх «робота з НОТ повинна здійснюватися не через первинні осередки, а через інститути НОТ і адміністрацію». Перемогу одержала концепція Гастева на II Всеросійській конференції НОТ.

Третій етап у розвитку філософії НОТ - самий тривалий (1924-1967); він охоплює навіть кілька періодів: колективізації, Великої вітчизняної війни, відбудови народного господарства, науково-технічної революції.

В 1967 на III з'їзді НОТ була прийнята нова концепція НОТ з урахуванням змін, які відбулися у виробництві, науці, соціальній і культурній сфері.

Головна риса, головна відмінність радянської філософії керування від західної і японської - протилежна оцінка ролі менеджерів, керівників у виробництві й соціальній сфері; якщо в японській і західній філософії керування роль менеджерів оцінюється вище ролі робітників, то в радянській, - навпаки робітничий клас, пролетаріат визначається як «гегемон», як головна чинність на виробництві й у суспільстві.

2. Бабайлов В.К. Про еволюції японської філософії керування і її уроків для економіки України// Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць - Харків: ХДАДТУ.- 1999- Вип. із-2-з.11-16.

Для сучасної української науки керування, що переживає період становлення й вибору нових шляхів і методів ефективного керування виробництвом, безсумнівно коштовним є досвід формування стратегії промислового керування, національних доктрин, філософських систем керування промислово розвинених країн миру.

На думку автора даної публікації серед світових напрямків розвитку управлінської думки можна виділити три основні - це: західна система керування, радянська ідеологія керування і японська філософія керування.

З радянською ідеологією, або системою керування виробництвом ми знайомі найбільше; і з нею асоціюється (часто не цілком обґрунтований) тільки все негативне (об'єктивний же науковий аналіз не тільки її мінусів, але й плюсів ще чекає своєї години).

Західна система керування представлена в основному американською філософією менеджменту, заснованої на соціальній філософії Тейлора; і вона теж досить широко відома нашим фахівцям в області керування.

У цьому зв'язку доречно помітити, що, як ні парадоксально може здатися, ці два, на перший погляд, діаметрально протилежні напрямки розвитку управлінської думки, найтіснішим образом зв'язані, переплетені, - саме ідеї Тейлора й були закладені в основу

радянської системи НОТ, що знайшла широке поширення в радянській теорії й практиці керування виробництвом.

Менш відомі й вивчені відповідні концепції, доктрини східних, - головним чином, - японських ідеологів керування. Саме японська філософія керування, самобутні культурні традиції й позитивний вплив на економічний розвиток своєї країни, - і представляє найбільший практичний інтерес для наших вітчизняних фахівців в області бізнесу, менеджменту й підприємництва.

Щоб глибше зрозуміти сутність японської філософії керування необхідно звернутися до її джерел, причинам виникнення. У цьому зв'язку варто помітити, що самі японці всіляко підкреслюють, акцентують увагу на тім, що джерела їхньої філософії керування лежать у минулих філософських навчаннях східних (в основному японських, китайських і, почасти, - індійських) філософів і мислителів. Це лише підтверджує прагнення японців підтримувати тісний зв'язок керування, його форм і методів з національною культурою. «Досліджуючи джерела японської філософії менеджменту, - відзначає один з її ідеологів, - ми повинні звернутися ері Токугави, до особистості Союзана Судзуки, одного з тих теоретиків, вплив ідей яких виявляється й у сучасній управлінській думці» .

У розвитку управлінської думки, еволюції японської філософії керування можна виділити три етапи. Перший охоплює період з початку XVII по кінець XIX століття; він пов'язаний з інтерпретацією, осмисленням, засвоєнням загальних філософських поглядів. Закінчення цього періоду характеризується пристосуванням основних принципів східних філософів і мислителів до умов промислового розвитку Японії; головним чином це стосується так названого принципу Му. Як відзначає один із провідних ідеологів «Соні корпорейшн» саме « завдяки строгому проходженню принципу Му, і була згодом забезпечена найвища ефективність керування компаній». Цей принцип фактично відображає нагальну потребу не догматичного, а діалектичного підходу до всіх явищ дійсності, у тому числі й до керування.

Другий етап доводиться на період з кінця XIX аж до середини XX століття. Для нього характерне панування переконання в тім, що

всі працівники підприємства чітко розділяються на два класи: керуючих і робітничий клас.

Незабаром після закінчення другої світової війни починається третій, - зовсім новий етап у розвитку управлінської думки Японії. Він пов'язаний з ім'ям і ідеями видатного японського підприємця Коносуке Мацусіті й діяльністю спеціальної промислової групи «Дойкай», сформованої в 1946 р. Метою створення групи й було формулювання глобальних філософських документів (доктрин, концепцій) по стратегії японського керування.

«Дойкай» випустила кілька стратегічних документів - декларацій; але найважливішими є перші три - це: «Одна з точок зору на демократизацію бізнесу» (1947); «Відповідальність керівників бізнесу перед суспільством» (1956) і «Теорія керування в нових умовах» (1964)4.

Основна відмінність цих 3-х концепцій від довоєнної укладається головним чином у зміні погляду на роль і місце менеджерів у суспільстві. При цьому в першій концепції «Дойкай» (перехідний по своїй суті) роль і місце керуючих зізнаються важливими, однак вони поки ще оцінюються нарівні з акціонерами й навіть - робітниками.

У другий (найважливішої з перерахованих трьох) фактично й відбитий факт народження нового етапу в розвитку філософії японського керування; тут менеджерам приділяється вже більше високе місце як людям, що поєднують різні, а часом і протилежні інтереси в єдине ціле.

Третя концепція скоріше доповнює й розвиває положення другий. Новим було вироблення суспільного погляду на поняття «прибуток». У документі із цього приводу говориться буквально наступне: «Хоча витяг прибутку залишається основною метою ділової активності, необхідно уточнити, що ... поняття про прибуток як про меті розширилося й перетворилося в поняття створення й збільшення благ, причому одним з аспектів цього є ріст суспільної значимості менеджерів».

На закінчення необхідно підкреслити наступне:

- якщо порівнювати японську філософію керування із західної, то можна виявити як відмінність, так і подібність, спільність поглядів на роль бізнесу в суспільстві;

- однак наявність загальних світових тенденцій у розвитку керування не повинне заслоняти увагу представників національного бізнесу від того неспростовного факту, що конкретні історичні, соціальні, економічні, культурні й інші умови в кожній країні істотно відрізняються;

- останнє настійно диктує необхідність не ординарного, не стандартного, не формального, а творчого підходу й кропіткого пошуку шляхів формування власних поглядів на керування виробництвом, вироблення власної стратегії, формулювання власної філософії керування в Україні;

- але тільки у випадку відповідності, адекватності основних положень такої філософії, як стратегії керування глобального порядку, можливі передумови прогресу національної економіки.

Для реалізації цього необхідні: ретельне вивчення, глибокий аналіз і філософське осмислення й узагальнення як власного, так і закордонного досвіду, - і позитивного, і негативного, - (у тому числі й особливо - японського), а також доречний синтез вітчизняних і імпортованих ідей.

3.Бабайлов В.К. Маркетизація керування, - нова тенденція в його розвитку

Дану публікацію необхідно розглядати в контексті основних закономірностей керування, досліджуваних філософією керування.

Як відомо, до дійсної публікації таких закономірностей установлено три, - це: відділення керування від виконання; відділення керування від власності й зростання ролі менеджерів (спочатку на виробництві, а потім і в суспільстві в цілому).

Перша закономірність тісно пов'язана з теоретичною й практичною діяльністю класика наукового менеджменту американського інженера Ф.У. Тейлора (1856 - 1915). Саме Тейлор уперше теоретично обґрунтував, а потім і реалізував на виробництві ідею про вилучення в робочих управлінських функцій і передачі їх спеціально підготовленим працівникам - менеджерам (керівникам). Він фактично поклав і початок новому соціальному явищу - формуванню, утворенню класу менеджерів. Це відбулося наприкінці XIX століття в США й потім поширилося по усьому світі.

Дана закономірність знайшла відбиття в західній філософії менеджменту (менеджеризмі), а точніше в її першому етапі - тейлоризмі.

Трохи пізніше, приблизно перед Другою світовою війною відділення керування від виконання знаходить висвітлення й у японській філософії керування.

Друга закономірність, - відділення керування від власності, - була відкрита на Заході приблизно в той самий час і пов'язана з іменами діячів західноєвропейської (німецької) соціал-демократії Е.Бернштейном (1883-1950) і К. Шмідтом (1819-1864). Саме вони вперше розділяють клас менеджерів і клас капіталістів (власників). Помітимо в цьому зв'язку, що ні Тейлор, ні Файоль, ні Адамецький, ні інші класики наукового менеджменту не роблять такого розрізняючи. Дана закономірність також знайшла своє місце в менеджеризмі.

Для порівняння помітимо, що в японській філософії керування відділення керування від власності знаходить висвітлення лише в 1956 році у відомій декларації (доктрині) промислової групи «Дойкай» - «Відповідальність керівників бізнесу перед суспільством».

Третю закономірність керування, - виділення й зростання ролі менеджерів, - уперше зауважує в 1941 році американський соціолог Б.Д. Бернхейм (1905-1987). Вона також становить основний зміст третього етапу західної філософії менеджменту, позначеного терміном «революція менеджерів».

В 50-і роки П.А. Сорокін, Т. Парсонс і Д. Белл говорять уже про остаточний перехід контролю над виробництвом у руки менеджерів, - оцінка ролі менеджерів західної філософії керування досягає апогею.

Необхідно помітити, що в японській філософії керування факт зростання ролі менеджерів уперше відзначений лише в 1956 році в другій декларації «Дойкай» під впливом американських теорій. Але японці йдуть далі Заходу в оцінці ролі менеджерів, визначаючи цю роль як високу не тільки на виробництві, але й у суспільстві в цілому; одночасно підкреслюють при цьому й соціальною відповідальністю менеджменту (бізнесу) перед всім суспільством.

Після 1964 року в розвиток філософської управлінської думки відзначається якийсь «застій». Виникає навіть недовіра до доктрини менеджеризму. І це в той час, коли в керуванні, у виробництві, в економіці відбуваються колосальні зрушення: загострюється конкуренція; зміна зовнішнього середовища фірми відбувається небаченими раніше темпами; у США з'являється стратегічне керування, маркетинговий менеджмент; зростає до величезних масштабів роль «публік рилейшнз»; на порядок денний висуваються проблеми глобалізації економіки й ін.

Аналіз основних закономірностей керування, а також зазначених вище процесів приводять до висновку, що до теперішнього часу сформувався, виявилася зовсім нова тенденція, закономірність керування. І зв'язана вона з істотною зміною в керуванні, якогось дотепер не було, а саме, - менеджмент переносить, зміщає основний акцент своєї діяльності з організацією виробництва на організацію ринку, попиту, на маркетинг. Саме маркетинговий аспект, маркетингова функція менеджменту стає домінуючою, - всі інші починають відігравати допоміжну роль. І справа не зводиться тільки до перетворення менеджменту в маркетинговий, до появи стратегічного менеджменту.

Було б невірно ототожнювати маркетингізацію керування з маркетинговим менеджментом, хоча вони й тісно зв'язані: маркетинговий менеджмент - це з'єднання, проникнення, синтез маркетингу й менеджменту. Маркетингізація ж керування стосується й самого маркетингового менеджменту, - він не тільки націлюється на ринок, на попит, але й зміщає акцент у менеджменті у бік ринку, попиту. Організація попиту стає найважливішою метою маркетингового менеджменту; на перше місце виходить винятково ринкові, а не виробничі прийоми, методи навіть часом на шкоду виробництву, якості товарів, - реклама, «піар», ціна, збут.

Маркетингізація керування як посилення організації ринку - це й підвищення якості сервісу й часом теж за рахунок зниження якості товару.

Отже, дана тенденція, закономірність у розвитку керування має як позитивні, так і негативні риси.

Ця тенденція хоча й досить чітко позначилася на практиці, однак ще недостатньо повно усвідомлена теорією керування. Вона

вимагає подальшого аналізу, вивчення й філософського осмислення в рамках і філософії керування. Але те, що вона повинна зайняти місце нового, - четвертого етапу в розвитку філософії керування не викликає сумніву.

Підбиваючи підсумок сказаному можна констатувати, що приблизно в другій половині - останньої третини ХХ століття в керуванні намітилася, виявилася зовсім нова тенденція, закономірність керування - маркетизація керування.

Дана публікація дозволяє:

- дати характеристику основної особливості керування наприкінці ХХ століття;
- констатувати відкриття нової, - четвертої закономірності в розвитку керування - маркетизації керування;
- внести вклад у розвиток філософії керування;
- розкрити позитивні й негативні сторони маркетизації керування й тим самим сприяти підвищенню його ефективності.

Відповіді:

1. Основні етапи менеджеризму: тейлоризм, конформізм, дуалізм .
2. Основні етапи японської філософії управління: осмислення ролі наукового управління виробництвом Тейлора; відділення управління від виконання; еволюція ролі менеджерів у суспільстві.
3. Основні етапи радянської філософії управління: визначення ролі НОТ у суспільстві; відділення управління від виконання; тейлоризм.
4. Схожість філософій управління: однакова кількість етапів.
5. Відмінність філософій управління: різна кількість етапів; різний зміст етапів.
6. Менеджеризм й японська філософії управління мають більшу схожість ніж відмінність; навпаки радянська філософія управління має більшу відмінність від менеджеризму й японської філософій управління ніж схожість.

Тема 6. Провести дослідження по визначенню об'єкту та предмету управління, науки управління та дисципліни «Менеджмент»

Завдання:

1. Визначити сенс об'єкту та предмету взагалі.
2. Встановити схожість та відмінність об'єкту та предмету.
3. Визначити об'єкт та предмет управління.
4. Визначити об'єкт та предмет науки управління.
5. Визначити об'єкт та предмет дисципліни «Менеджмент».
6. Зробити відповідні висновки.

Підручний матеріал для вирішення завдань: Бабайлов В.К. Предмет і об'єкт економічної науки,- до проблеми дефініції //Науковий інформаційний журнал «БИЗНЕС-ИНФОРМ». - 2008. - № 4. - С.

Постійне зростання ролі економічної науки висуває нові підвищені до неї вимоги, і особливо,- до уточнення такого найважливішого елемента її змісту як предмет і принципи.

У минулих публікаціях автором уперше були сформульовані принципи економічної науки й дане нове визначення її предмета.

Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити такі завдання:

1. провести огляд літературних джерел по досліджуваній проблемі;
2. оцінити ступінь рішення даної проблеми;
3. вибрати методіку наукового визначення понять;
4. визначити головні аспекти понять «Об'єкт» і «Предмет»;
5. дати дефініцію понять « Об'єкт науки» і «Предмет науки».

При рішенні першого й другого завдань було виявлено, що автори або не розглядають такі поняття як «об'єкт науки» і «предмет науки», або говорять про об'єкт і предмет наукового дослідження.

Для визначення понять «об'єкт науки» і «предмет науки» необхідно, насамперед, визначити, самі поняття «об'єкт» і «предмет».

Для рішення даного завдання була обрана вже відома й добре зарекомендувала при рішенні такого характеру наукових завдань методика «2С70».

На думку автора, об'єкт - це границі, рамки, сфера, простір функціонування (процесу, явища). У цьому сутність поняття «об'єкт».

Предмет - це частина, фрагмент, аспект об'єкта. У це сутність поняття «предмет».

Предмет науки, на думку автора даної публікації, - це границі функціонування, застосовності її методів, понять, законів, принципів; у цьому сутність поняття «предмет науки». А звідси треба, що це одночасно й об'єкт науки.

Отже, об'єкт науки й предмет науки збігаються. Такий винятково важливий висновок зроблений уперше.

Наприклад, предметом (а, значить і об'єктом) економічної науки є вартість; предметом і об'єктом інженерних наук є речовина, матерія; предметом і об'єктом науки керування є процес керування.

Необхідно відрізнити предмет і об'єкт науки від предмета й об'єкта практики.

По-перше, і самі об'єкт і предмет практики відрізняються друг від друга як ціле і його частина, аспект, тобто не збігаються. Наприклад, якщо об'єктом економічної практики (економічного наукового дослідження) взяти собівартість, то предметом її може бути, наприклад, зниження собівартості.

По-друге, об'єкт практики завжди буде вже об'єкта (предмета) відповідної науки. Наприклад, об'єктом економічної практики може бути або собівартість, або її зниження, або доход, або прибуток і т.д., але ніколи вся вартість.

По-третє, предмет практики як фрагмент, частина її об'єкта, тим більше буде вже предмета (об'єкта) науки.

Найважливішим у даному дослідженні, на думку автора, є вперше зроблений висновок про рівність, збіг предмета й об'єкта науки.

Відповіді:

1. Об'єкт - це будь-який фрагмент дійсності, це межі існування предмету; предмет - це частина об'єкту, який пов'язаний з проблемою суб'єкта. Первинним є проблема суб'єкту, вона визначає

предмет, а потім предмет визначає об'єкт. Сутності та зміст об'єкту та предмету співпадають. Докажіть це положення.

2. Схожість об'єкту та предмету в схожості їх сутності та змісту; відмінність: об'єкт ширше ніж предмет.

3. Об'єкт управління - підприємство; предмет управління - ресурси підприємства.

4. Об'єкт та предмет науки управління співпадають - це процес управління (процес організації виробництва).

5. Об'єкт дисципліни «Менеджмент» - процес управління (процес організації виробництва); предмет - важливіші аспекти об'єкту.

6. Висновки:

- об'єкт та предмет науки управління співпадають
- об'єкти науки управління та дисципліни «Менеджмент» співпадають.

Тема 7. Провести порівняння основних аспектів ділового та неділового спілкування

Завдання:

1. Надати визначення спілкування.

2. Встановити сутність, зміст, роль, місце, ціль, причину виникнення, предмет, результат и принципи ділового спілкування .

3. Встановити сутність, зміст, роль, місце, ціль, причину виникнення, предмет, результат и принципи неділового спілкування.

4. Зробити порівняння вказаних аспектів у таблиці.

5. Зробити відповідні висновки.

Відповіді:

1. Спілкування – це організація виробництва нової інформації; це прийом, передача та розуміння інформації. Надати визначення інших аспектів спілкування.

2. Самостійно з другого по п'ятий пункт;

3. Висновки.

Тема 8. Зробити порівняння принципів ділового спілкування

Завдання:

1. Надати коротку характеристику трьох важливіших груп принципів ділового спілкування: глобальних, переконання й обов'язкових.
2. Продемонструвати на конкретному прикладі правило Гомера.
3. Продемонструвати на конкретному прикладі правило Сократа.
4. Продемонструвати на конкретному прикладі правило Паскаля.
5. Продемонструвати на конкретному прикладі вміння ставити запитання.
6. Продемонструвати на конкретному прикладі вміння бути терпеливим.
7. Продемонструвати на конкретному прикладі вміння стримувати свій характер.
8. Зробити відповідні висновки (самостійно).

Відповіді:

З першого по восьмий пункт самостійно.

Тема 9. Встановити схожість та відмінність конфліктів та спорів

Завдання:

1. Надати визначення сутності та змісту конфлікту.
2. Встановити зв'язок конфлікту та проблеми.
3. Надати коротку характеристику трьох груп конфліктів.
4. Встановити схожість та відмінність основних методів вирішення між особистих конфліктів.
5. Зробити відповідні висновки.

Відповіді:

1. Конфлікт – це зіткнення потреби з перешкодою на шляху її задоволення.
2. Самостійно з другого по п'ятий пункт.

Тема 10. Зробити порівняння методів вирішення між особистих конфліктів

Завдання:

1. Надати визначення методу «пригнічення».
2. Надати визначення методу «компроміс».
3. Надати визначення методу «інтеграція».
4. Надати визначення методу «ухилення».
5. Надати визначення методу «пристосування» .
6. Зробити порівняння перелічуваних методів.
7. Зробити відповідні висновки.

Відповіді:

1. Пригнічення – це метод вирішення між особистого конфлікту, при якому потребу повністю задовольняє лише одна зі сторін конфлікту. Друга сторона зовсім не задовольняє свою потребу.

2. Самостійно з другого по сьомий пункт.

Тема 11. Провести аналіз та надати оцінку принципів спілкування з «важкими» людьми

Завдання:

1. Надати визначення «важких» людей.
2. Провести диспут й надати коротку характеристику принципів спілкування з важкими людьми.
3. Встановити зв'язок методів вирішення між особистих конфліктів і принципів спілкування з важкими людьми.
4. Зробити відповідні висновки.

Відповіді:

1. «Важкі» люди» – це люди, негативні емоції яких виявляються у виключно гострій формі.

Тема 12. Розробити стратегії засвоєння дисципліни «Менеджмент»

Завдання:

1. Надати визначення сутності стратегії.
2. Зробити перелік стратегій засвоєння дисципліни «Менеджмент»
3. Зробити відповідні висновки.

Відповіді:

1. Стратегії – це якісне визначені цілі фірми.
2. Приклади стратегій засвоєння дисципліни «Менеджмент»:
 - зниження пропусків практичних занять з дисципліни;
 - зниження пропусків лекційних занять з дисципліни;
 - підвищення обсягу самостійної роботи з дисципліни;
 - продовжити самостійно.
3. Зробити відповідні висновки (самостійно).

Тема 13. Зробити аналіз і надати оцінку трьох типів організаційних структур управління

Завдання:

1. Зробити аналіз і надати оцінку лінійної структури управління.
2. Зробити аналіз і надати оцінку функціональної структури управління.
3. Зробити аналіз і надати оцінку штабної структури управління.
4. Зробити відповідні висновки.

Відповіді:

1. Побудувати лінійну структуру управління; показати, що її недоліком є значна некомпетентність рішень керівництва, а перевагою – повне дотримання принципу єдиновладдя.
2. Побудувати функціональну структуру управління; показати, що її перевагою є висока компетентність рішень керівництва, а недоліком – не повне дотримання принципу єдиновладдя.
3. Побудувати штабну структуру управління; показати, що її перевагою є висока компетентність рішень керівництва й повне дотримання принципу єдиновладдя.
4. Зробити відповідні висновки (самостійно).

Тема 14. Зробити порівняння керівництва, лідерства, стимулювання

Завдання:

1. Зробити аналіз і надати оцінку керівництва.

2. Зробити аналіз і надати оцінку лідерства.
3. Зробити аналіз і надати оцінку стимулювання.
4. Відмітити переваги та недоліки вказаних форм мотивації.
5. Зробити відповідні висновки.

Відповіді:

1. Показати, що керівництво – формальна мотивація.
2. Показати, що лідерство – неформальна мотивація.
3. Показати, що стимулювання – особлива форма мотивація.
4. Показати, що вони не мають переваг, виконують кожна свою особливу роль у мотивації.
5. Зробити відповідні висновки (самостійно).

Тема 15. Надати характеристику основних видів контролю

Завдання:

1. Зробити аналіз і надати оцінку попереднього контролю.
2. Зробити аналіз і надати оцінку поточного контролю.
3. Зробити аналіз і надати оцінку заключного контролю.
4. Визначити роль та місце вказаних форм контролю.
5. Зробити відповідні висновки.

Підручний матеріал для вирішення завдань: Бабайлов В.К., Нестеренко В.Ю. Контроль і керування, - їхній взаємозв'язок // Бизнес-Информ. - 2007. - №10. - С.141.

Дійсна теорія й практика організації виробництва виходить із сучасної концепції керування, відповідно до якої контроль визначається як вид управлінської діяльності, як функція керування, поряд із плануванням, проектуванням (посад), мотивацією, а також - діловим спілкуванням і прийняттям рішень.

Однак у науковій літературі відсутнє визначення найважливіших аспектів контролю й, насамперед, - його сутності й змісти.

Тому метою даної публікації й з'явилося визначення зазначених аспектів поняття «контроль».

Для її досягнення необхідно було вирішити такі завдання:

1. провести огляд (аналіз) літературних джерел по досліджуваній проблемі;
2. вибрати метод (методику) її рішення;

3. визначити сутність і зміст поняття «контроль»;
4. уточнити характер взаємозв'язку контролю й керування.

При рішенні першого завдання було встановлено, що в понятті «контроль» визначаються багато аспектів, крім головних двох - його сутності й змісту. Так В.О. Веснін розглядає функції, види, мети, методи, стадії, етапи «контролю». В.В. Селезньов під контролем розуміє «процес перевірки того, що фірма дійсно досягає своїх цілей».

Контроль розглядали й класики наукового менеджменту: Тейлор, Файоль, Адамецький, Емерсон і інші.

Опускаючи деталі аналізу точок зору на контроль зазначених авторів можна констатувати, що: всі вони розглядають контроль винятково у вузькому змісті, тобто як частина, як функцію керування; всі автори не дотримуються яких-небудь методів формування, визначення поняття «контроль».

При рішенні другого й третього завдання в статті була використана новітня і єдина наукова методика формування поняття - методика «2С70».

Відповідно до даної методики основними аспектами будь-якого поняття, які дають найбільший внесок (до 70 %), є його сутність і зміст. При цьому автори вважають, що який би не був контроль і де б не проводився, він включає два основних елементи - це: порівняння й відбір (вибір) ресурсів. При цьому, поняття «ресурси» необхідно трактувати винятково широко - як все те, що може бути використано. Це не тільки людські, матеріальні (речовинні), економічні (вартісні), інформаційні ресурси, час, простір, але й ідеї, методи, мети, результати й інших.

Таке трактування змісту контролю приводить до важливих висновків:

- контроль присутній не тільки у функції контроль, але й у всіх інших функціях керування - у плануванні як порівняння й відбір цілей, методів їхньої реалізації й фінансових коштів; у проектуванні як порівняння й вибір посад; у мотивації як порівняння й вибір методів мотивації.

- цим контроль схожий на сполучні процеси;
- контроль присутній і в самих сполучних процесах (у діловому спілкуванні як порівняння й вибір його методів і

принципів; у прийнятті рішень як порівняння й вибір його методів і альтернатив рішення проблеми).

Подальший аналіз елементів змісту контролю приводить до висновку, що в них (у порівнянні й відборі) є одну загальну й головну властивість - це узгодження ресурсів як внутріфірмових, так і вхідних. Останнє і є сутністю контролю.

Необхідно помітити, що такий контроль як узгодження вхідних людських, матеріальних, грошових і ін. із цілями фірми; а також узгодження результатів із цілями й результатами із працюючими людськими ресурсами (персоналом) не входить у жодну з розглянутих вище функцій і ні в один сполучний процес. Він утворить окрему функцію контроль - контроль у вузькому змісті.

У даному дослідженні були отримані такі результати:

- констатовано, що в науковій літературі фактично відсутнє визначення найважливіших аспектів поняття «контроль», - його сутності й змісту;
- обрано методику наукового визначення сутності й змісту контролю (методика «2С70»);
- визначено сутність контролю як узгодження ресурсів;
- визначено зміст контролю (у нього входять два елементи: порівняння й відбір (вибір) ресурсів);
- підкреслено необхідність розрізняти контроль у широкому змісті й контроль як функцію керування;
- встановлено взаємозв'язок контролю й керування, а саме, що контроль займає все керування.

Відповіді:

1. Визначити година, об'єкт, мету попереднього контролю.
2. Визначити година, об'єкт, мету потокового контролю.
3. Визначити година, об'єкт, мету заключного контролю.
4. Визначити роль та місце вказаних форм контролю (самостійно).
5. Зробити відповідні висновки (самостійно).

Тема 18 Порівняти три типи моделі прийняття рішення

1. Завдання:
2. Зробити аналіз і надати оцінку економіко-математичної моделі.

3. Зробити аналіз і надати оцінку «платіжної матриці».
4. Зробити аналіз і надати оцінку «дерева рішень».
5. Порівняти вказані моделі й визначити їх переваги.
6. Зробити відповідні висновки (самостійно).

Відповіді:

1. Зробити приклад економіко - математичної моделі.
2. Зробити приклад «платіжної матриці».
3. Зробити приклад «дерева рішень».
4. Порівняти вказані моделі й визначити їх переваги (самостійно).
5. Зробити відповідні висновки (самостійно).

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних завдань та самостійної роботи
з дисципліни «Менеджмент»
для студентів денної форми навчання
за напрямом 6.090200 «Інженерна механіка»

Укладачі: Бабайлов В.К.
 Ткаченко О.В.
 Журавка О.М.
 Нестеренко В.М.

Відповідальний за випуск: Дмитрієв І.А.

Авторська редакція