

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛТАВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В. Г. КОРОЛЕНКА  
Факультет природничих наук та менеджменту  
Кафедра педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна**

**Методичні рекомендації  
до практичних занять з історії менеджменту**

Для підготовки здобувачів освітнього ступеня «бакалавр»

Галузь знань	<i>07 Управління та адміністрування</i>
Спеціальність / напрям підготовки	<i>073 Менеджмент</i>
Освітньо-професійна програма	<i>Менеджмент (Управління проектами) Менеджмент (Управління навчальним закладом) Менеджмент (Управління інноваційною діяльністю)</i>

2024 рік

*Друкується за рішенням вченої ради Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка, протокол № 7 від 28 лютого 2024 р.*

**Рецензенти:**

**Ткаченко Андрій Володимирович**, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

**Жалій Тамара Віталіївна**, кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри історії України Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

**Жданова-Неділько О.Г. Методичні рекомендації до практичних занять з історії менеджменту : для підготовки здобувачів освітнього ступеня «бакалавр». Полтава : ПНПУ імені В.Г. Короленка, 2024. 30 с.**

Методичні рекомендації призначено для організації підготовки та проведення практичних занять з дисципліни «Історія менеджменту» здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» галузі знань 073 Менеджмент, освітніх програм *Менеджмент (Управління проектами); Менеджмент (Управління навчальним закладом); Менеджмент (Управління інноваційною діяльністю)*. У додатках містяться також матеріали для самостійної роботи над курсом і текстові фрагменти для навчального аналізу.

## ЗМІСТ

Передмова	4
Плани практичних занять з курсу «Історія менеджменту»	5
Контроль та оцінювання	18
Додатки:	
Додаток А. Інструктивно-методична картка самостійної роботи магістранта з навчальної дисципліни «Історія менеджменту»	21
Додаток Б. Допоміжні текстові матеріали для роботи на заняттях	26

## ПЕРЕДМОВА

Навчальний посібник «Методичні рекомендації до практичних занять з історії менеджменту» містить навчальні матеріали, необхідні для вивчення одного з обов'язкових компонентів освітніх програм зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітнього рівня «бакалавр», що функціонують в Полтавському національному педагогічному університеті на кафедрі педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна, і є складником загальнопрофесійної підготовки майбутнього управлінця.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен:

1. Усвідомлювати специфіку управління виробничими та невиробничими процесами як багаторівневої системи.
2. Знати основні положення традиційного і сучасного менеджменту.
3. Знати основні етапи розвитку вітчизняної і зарубіжної управлінської думки від найдавніших часів до сьогодні.
4. Оволодіти інформацією про найвідоміші школи управління та підходи до його вивчення.
5. Аналізувати основні ідеї менеджменту як науки про управління відповідно до історичного контексту їхнього виникнення і функціонування.

Вивчення історії менеджменту відкриває процес фахової підготовки майбутнього управлінця, маючи на меті формування в студентів чітких уявлень щодо етапів зародження і розвитку науки про управління та її сучасний стан. Ці знання є методологічно важливими для майбутнього фахівця, який повинен розуміти, як формувалася ця наука в філогенезі, бути переконаним у її об'єктивній значущості для суспільства та розвитку людської цивілізації в цілому. Важливо, щоб студент бачив безпосередній зв'язок між політичними, економічними характеристиками суспільства на певному етапі цього розвитку і специфікою запитів до управління та його специфічних рис; проблеми, які перед ним постають, і умови, що визначають оптимальні шляхи до їхнього вирішення.

Бажаємо успіху!

## Плани практичних занять з курсу «Історія менеджменту»

### **Практичне заняття 1. Управління виробництвом як система.**

**Мета заняття:** вивчення системних передумов виникнення менеджменту як галузі наукового знання

#### **I. Обговорення теоретичних питань:**

1. Поняття управління, керівництва, менеджменту.
2. Процес управління. Принципи та цілі управління.
3. Функції та методи управління.
4. Планування та його функції. Здійснення організації та контролю.
5. Теорія управління як загальне вчення про організацію і функціонування системи управління.

#### **II. Управлінський практикум**

##### **Завдання для студентів:**

1. Обґрунтуйте «п'ять управлінських «чому?»» (див. додаток Б) як об'єктивний наслідок управлінського аналізу ситуації.

#### **III. Опрацювання літератури**

##### **Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

#### **Література**

##### **Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Менеджмент : підручник / С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін. ; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Рута, 2021. 856 с.
5. Основи менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
6. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

##### **Додаткова:**

1. Жданова-Неділько О. Г. Історія менеджменту як система знань професійно-світоглядного характеру. *Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти* : матеріали XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16-17 березня 2023 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2023. С. 68–70.

2. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент : навч. посіб. / Національна академія управління. Київ : Національна академія управління, 2006. 655 с.
3. Кавецький В. В., Ратушняк О. Г. Сучасні системи управління плануванням та організацією виробництва. *Ефективна економіка*. 2021. № 12.
4. Мартиненко М. Основи менеджменту : підручник. Київ : Каравела, 2005. 494 с.
5. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.

## **Практичне заняття 2. Основні положення традиційного і сучасного менеджменту**

**Мета заняття:** опанування теоретичних та практичних основ менеджменту в ретроспективі та сучасному баченні

### **I. Обговорення теоретичних питань**

1. Положення традиційного менеджменту як підґрунтя теорії і практики сучасного менеджменту в розвинутих країнах.
2. Сутність, завдання та характеристики сучасного менеджменту.
3. Основні складники та сфери менеджменту.
4. Механістичний та гуманістичний напрями у теорії менеджменту.
5. Стратегічний менеджмент.
6. Методи вивчення історії менеджменту.

### **II. Управлінський практикум**

**Завдання для студентів:**

1. Підготуйте презентацію «Еволюція вимог до менеджера».

### **III. Опрацювання літератури**

**Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

### **Література**

**Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Менеджмент : підручник / С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Рута, 2021. 856 с.
5. Основи менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.

6. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

**Додаткова:**

1. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент : навч. посіб. / Національна академія управління. Київ : Національна академія управління, 2006. 655 с.
2. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 415 с.
3. Мартиненко М. Основи менеджменту : підручник. Київ : Каравела, 2005. 494 с.
4. Осовська Г., Осовський О. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 853 с.
5. Хміль Ф. Менеджмент : підручник. Київ : Вища школа, 2002. 350 с.
6. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.

**Практичне заняття 3. Розвиток управлінської думки від найдавніших часів**

**Мета заняття:** опанування теоретичних та практичних основ менеджменту в ретроспективі та сучасному баченні

**I. Обговорення теоретичних питань**

1. Управлінська думка в стародавні часи (Єгипет, Вавілон, Китай, Індія, античний світ).
2. Розвиток управлінської думки в Середньовіччя.
3. Початки і джерела вивчення української управлінської думки.
4. Управлінські революції в історії людства.

**II. Управлінський практикум**

**Завдання для студентів:**

1. Поясніть сутність і прогресивне значення внеску античних мислителів (див. додаток Б) до розвитку управлінської думки.
2. Підготуйтеся до дискусії: «Меркантилізм. Фізіократія. Індустріальне суспільство. Прогресивні і негативні риси».

**III. Опрацювання літератури**

**Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

## Література

### Основна:

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Основи менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
5. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

### Додаткова:

1. Історія управлінської думки: метод. рекомен. до практ. занять для здобув. ВО за першим (бакалаврським) рівнем зі спец. 073 «Менеджмент» / [уклад. А. А. Орлова] ; Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 40 с.
2. Осовська Г., Осовський О. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 853 с.
3. Теорія управління [Електронний ресурс] : навч. посіб. / І. А. Грузіна, І. О. Кінас, І. М. Перерва та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 138 с.
4. Усіченко І., Мироненко М., Лисенко, Т. Історія розвитку менеджменту: від давніх часів до наших днів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-134>

### **Практичне заняття 4. Виникнення і розвиток школи наукового управління в Англії**

**Мета заняття:** засвоєння теоретичних знань з історії менеджменту в Англії в контексті цілісної історії вчень менеджменту

#### I. Обговорення теоретичних питань

1. Промислова революція кінця 18-початку 19 століття в Англії та її вплив на розвиток теорії управління.
2. Внесок до розвитку вчень менеджменту англійських учених (Чарльз Беббідж, 1792-1871; Енрі Юр, 1778-1857; Вільям Стенлі Джевонс, 1835-1882).

#### II. Управлінський практикум

##### **Завдання для студентів:**

1. Проаналізувавши сутність, причини та наслідки промислових революцій останніх століть (див. додаток Б), поясніть їхній взаємозв'язок з розвитком менеджменту в суспільно-економічному контексті.
2. Розробіть презентацію основних положень, обстоюваних класиками менеджменту в Англії.

#### III. Опрацювання літератури



**Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

**Література****Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Основи менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
5. Юрик Н.Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

**Додаткова:**

1. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент : навч. посіб. / Національна академія управління. Київ : Національна академія управління, 2006. 655 с.
2. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 424 с.
3. Стадник В., Йохна М. Менеджмент : посібник. Київ : Академія, 2003. 463 с.
4. Теорія управління [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І. А. Грузіна, І. О. Кінас, І. М. Перерва та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 138 с.
5. Хміль Ф. Менеджмент : підручник. Київ : Вища школа, 2002. 350 с.

**Практичне заняття 5. Формування менеджменту в США**

**Мета заняття:** ознайомитися з основними віхами формування менеджменту в США

**I. Обговорення теоретичних питань**

1. Індустріалізація в США: пріоритети виробництва й управління.
2. Характерні риси розвитку американської економіки.
3. Принципи взаємозамінності та стандартизації.
4. Об'єктивна необхідність упровадження менеджменту в США. Сучасні підходи до управління й планування на підприємствах.
5. Видатні американські теоретики менеджменту 19-20 ст. (Генрі Таун, 1844-1924); Даніел Крей Маккаллум, 1815-1878; Генрі Варнум Пурр, 1812-1905).

## II. Управлінський практикум

### Завдання для студентів (за вибором):

1. Розробіть презентацію «Фредерік Уінслоу Тейлор (1856-1915) – творець наукового менеджменту»
2. За книгою Лі Якокка «Кар'єра менеджера» підготуйте повідомлення «Секрети успіху видатного менеджера».
3. За матеріалом статті Н. Димченко (див. додаток Б) поясніть на прикладах, наявність яких із перелічених кваліфікацій простежується в управлінській діяльності Л. Якокки.

## III. Опрацювання літератури

### Завдання для студентів:

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

## Література

### Основна:

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : Конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Основи менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
5. Юрик Н.Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

### Додаткова:

1. Палінчак В. М. Американський стиль менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського університету. Педагогіка. Соціальна робота.* 2017. Вип. 1 (40).
2. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 424 с.
3. Стадник В., Йохна М. Менеджмент : посібник. Київ : Академія, 2003. 463 с.
4. Теорія управління [Електронний ресурс] : навч. посіб. / І. А. Грузіна, І. О. Кінас, І. М. Перерва та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 138 с.
5. Якокка Л. Кар'єра менеджера. URL: <https://infotour.in.ua/yakokka.htm>

## **Практичне заняття 6. Особливості й основні риси японського менеджменту**

**Мета заняття:** ознайомлення з розвитком менеджменту в Японії

### **I. Обговорення теоретичних питань**

1. Філософія японського менеджменту.
2. Комплексне управління якістю. Система «Канбан» та «гуртки якості».
3. Порівняльний аналіз американського і японського менеджменту.

### **II. Управлінський практикум**

#### **Завдання для студентів:**

1. Ознайомтеся з текстом статті І.Г. Смирнова «Логістика японською: від „КАНБАН” до „КАЙДЗЕН”» (<http://surl.li/sgyus>) Поясніть національно зумовлений характер цих системи

### **III. Опрацювання літератури**

#### **Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

#### **Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Основи менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т. В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
5. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

#### **Додаткова:**

1. Гуменюк В. С., Прищак М. Д. Японська модель менеджменту. URL: <https://inmad.vntu.edu.ua/portal/static/826DCF43-B3B0-498D-95A6-1676F1DD6E6C.pdf>
2. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент : навч. посіб. / Національна академія управління. Київ : Національна академія управління, 2006. 655 с.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 415с.
4. Мартиненко М. Основи менеджменту : підручник. Київ : Каравела, 2005. 494 с.
5. Осовська Г., Осовський О. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 853 с.
6. Пушкар Р., Тарнавська Н. Менеджмент: теорія та практика : підручник. Тернопіль : Карт-бланш, 2003. 486 с.

## **Практичне заняття 7. Розвиток вітчизняної школи наукового менеджменту**

**Мета заняття:** з'ясування витоків та основних етапів розвитку вітчизняної управлінської думки.

### **I. Обговорення теоретичних питань:**

1. Особливості управлінської думки в Україні 18-початку 19 ст.
2. Персоналії вітчизняного менеджменту: М.А. Балудянський, В.Н. Каразін, І.В. Вернадський, М.Х. Бунге, М.І. Туган-Барановський, Є.Є. Слуцький та ін.
3. Підходи до управління у перші десятиліття соціалістичної доби. Ф.Р. Дунаєвський, О.О. Богданов.
4. Управлінська думка повоєнного періоду.
5. Особливості формування сучасної системи менеджменту в Україні.

### **II. Управлінський практикум**

#### **Завдання для студентів:**

1. Підготуйте електронну презентацію про одного з вітчизняних менеджерів.

### **III. Опрацювання літератури**

#### **Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття.
2. Створіть міні-перелік джерел про діяльність вітчизняних менеджерів різних галузей.

### **Література**

#### **Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Основи менеджменту : конспект лекцій : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
5. Юрик Н.Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

#### **Додаткова:**

1. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент : навч. посіб. / Національна академія управління. Київ : Національна академія управління, 2006. 655 с.
2. Кредісов А. І. Менеджмент в історичному розвитку як теорія. 2-ге вид., доп. та перероб. Київ : Знання України, 2019. 515 с.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 415 с.
4. Мартиненко М. Основи менеджменту : підручник. Київ : Каравела, 2005. 494 с.
5. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 424 с.

## **Практичне заняття 8. Розвиток наукового менеджменту**

**Мета заняття:** ознайомлення з історією розвитку теорії наукового менеджменту

### **I. Обговорення теоретичних питань**

1. Розвиток теорії наукового менеджменту у роботах дослідників. Генрі Лоуренс Гантт (1861-1919) – головний послідовник Ф. У. Тейлора.
2. Френк Банкерт Гілберт (1868-1924) та Ліліан Моллер Гілберт (1878-1972) і їхній внесок у теорію менеджменту.
3. Гаррінгтон Емерсон (1853-1931) як представник «нового покоління» інженерів.
4. В.І. Терещенко та його книга «Наука управління».
5. Людвіг фон Берталанфі (1901-1972), автор загальної теорії систем.
6. Один із найпопулярніших представників системного підходу Пітер Фердинанд Друкер (1909-2005).

### **II. Опрацювання літератури**

**Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

#### **Література**

**Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
3. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
4. Основи менеджменту : конспект лекцій : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
5. Юрик Н.Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

**Додаткова:**

1. Пушкар Р., Тарнавська Н. Менеджмент: теорія та практика : підручник. Тернопіль : Карт-бланш, 2003. 486 с.
2. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 424 с.
3. Стадник В., Йохна М. Менеджмент : посібник. Київ : Академія, 2003. 463 с.
4. Харчишина О. В. Вплив наукових шкіл менеджменту на формування теорії організаційної культури. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/8328/1/10kovtok.pdf>
5. Хміль Ф. Менеджмент : підручник. Київ : Вища школа, 2002. 350 с.
6. Якокка Л. Кар'єра менеджера. URL: <https://infotour.in.ua/yakokka.htm>

## **Практичне заняття 9. Школа людських стосунків**

**Мета заняття:** вивчення історії становлення організаційних та психологічних засад управління в інтерпретації школи людських стосунків

### **I. Обговорення теоретичних питань**

1. Деперсоналізовані відносини на виробництві та потреба в їхньому усуненні.
2. Концепція співробітництва між робітниками і підприємцями.
3. Об'єктивна необхідність виникнення теорій мотивації. Теорії мотивації за А. Маслоу; за М. Портером-Е. Лоурером.
4. Системний підхід у менеджменті в працях Честера Ірвінга Бернарда (1886-1961).
5. Мері Паркер Фоллет (1868-1933) як теоретик філософії менеджменту, що ґрунтується на розумінні мотивів груп і окремих індивідуумів.

### **II. Управлінський практикум**

**Завдання для студентів:**

1. Надайте характеристику ідеям учених як прогресивним і актуальним на сьогодні (Гуго Мюнстерберг (1863-1916); Джордж Елтон Мейо (1880-1949); Фріц Ротлісбергер (1898-1974) – за вибором).

### **III. Опрацювання літератури**

**Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

### **Література**

**Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

**Додаткова:**

1. Овдіюк О. М. Вплив шкіл адміністративного управління, людських відносин та біхевіоризму на формування теорії управлінських рішень. (2019). URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7003>
2. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 424 с.
3. Стадник В., Йохна М. Менеджмент : посібник. Київ : Академія, 2003. 463 с.
4. Хміль Ф. Менеджмент : підручник. Київ : Вища школа, 2002. 350 с.
5. Якокка Л. Кар'єра менеджера. URL: <https://infotour.in.ua/yakokka.htm>

**Практичне заняття 9 (а). Адміністративна школа менеджменту (для самостійного вивчення)**

**Мета заняття:** ознайомлення з досягненнями представників адміністративної школи менеджменту

**I. Обговорення теоретичних питань**

1. Адміністративний (класичний) менеджмент та його відмінності від наукового менеджменту.
2. Теоретики адміністративного менеджменту (Анрі Файоль, 1841-1925; Ліндел Урвік, 1891-1983; Джеймс Муні, 1892-1960; Макс Вебер, 1846-1920).
3. Значення адміністративної школи менеджменту та її критика.

**II. Управлінський практикум**

**Завдання для студентів:**

1. Розробіть порівняльну таблицю положень наукового та класичного менеджменту (за: Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. Історія менеджменту: Навч. посібник. Київ: Алерта, 2008.)

**III. Опрацювання літератури**

**Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

**Література**

**Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

**Додаткова:**

1. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент : навч. посіб. / Національна академія управління. Київ : Національна академія управління, 2006. 655 с.
2. Овдіюк О. М. Вплив шкіл адміністративного управління, людських відносин та біхевіоризму на формування теорії управлінських рішень. (2019). URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7003>
3. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 424 с.
4. Стадник В., Йохна М. Менеджмент : посібник. Київ : Академія, 2003. 463 с.

## **Практичне заняття 10. Кількісна управлінська школа**

**Мета заняття:** вироблення уявлень про управління на основі кількісного підходу

### **I. Обговорення теоретичних питань**

1. Виникнення і розвиток управлінської школи.
2. Розроблення концепцій управління на основі використання математичного апарату (60-ті рр. XX ст.).
3. Системний підхід до менеджменту як відображення в теорії управління «теорії загальних систем».

### **II. Опрацювання літератури**

**Завдання для студентів:**

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

### **Література**

**Основна:**

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Менеджмент: теоретичні основи і практикум : навч. посіб. для студентів вищих закладів освіти. Київ ; Львів : Магнолія плюс : Новий Світ-2000, 2003. 334 с.
3. Мошек Г. Є. Основи менеджменту : навч. посіб. / Інститут змісту та методів навчання, Київський держ. Торговельно- економічний ун-т. Київ, 1998. 136 с.

**Додаткова:**

1. Осовська Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 853 с.
2. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 424 с.

## **Практичне заняття 11. Концепція соціального ринкового господарства й особливості державного регулювання економіки в розвинених країнах**

**Мета заняття:** напрацювання умінь аналізу і порівняння щодо учень менеджменту та їхнього практичного вияву

### **I. Обговорення теоретичних питань**

1. Державне регулювання економіки на макрорівні в Західній Європі.
2. Напрямки державного регулювання економічних процесів у ринковій економіці Франції, Англії, Німеччини, Австрії та інших країн.
3. Учений і політик Людвіг Едхард (1897-1977) як теоретик і практик управління.
4. «Шведська модель соціалізму» Г. Мюрдаля в умовах ринкової економіки.



## II. Управлінський практикум

### Завдання для студентів:

1. Доберіть і проаналізуйте одну із сучасних наукових статей з проблем менеджменту. Які знайомі Вам з попередніх занять підходи у ній відображено? Що нового Ви дізналися про сучасний етап розвитку менеджменту?

## III. Опрацювання літератури

### Завдання для студентів:

1. Вивчить рекомендовану літературу, використайте потрібну інформацію для підготовки обговорення теоретичних питань заняття. Для більш поглибленого опрацювання теми знайдіть і залучіть для підготовки додаткові інформаційні джерела.
2. Випишіть дефініції базових понять теми.

## Література

### Основна:

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 477 с.
2. Дикань О. В. Історія менеджменту : конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 52 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Плахотнік О. О., Кучер М. М. Перспективи та основні напрями розвитку сучасного менеджменту (2020). URL: [http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5\\_79\\_2020\\_ukr/13.pdf](http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5_79_2020_ukr/13.pdf)
5. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. / за ред. Л. І. Федулової. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 536 с.
6. Юрик Н. Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

### Додаткова:

1. Пушкар Р., Тарнавська Н. Менеджмент: теорія та практика : підручник. Тернопіль : Карт-бланш, 2003. 486 с.
2. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 424 с.
3. Стадник В., Йохна М. Менеджмент : посібник. Київ : Академія, 2003. 463 с.
4. Хміль Ф. Менеджмент : підручник. Київ : Вища школа, 2002. 350 с.
5. Якокка Л. Кар'єра менеджера. URL: <https://infotour.in.ua/yakokka.htm>

## КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ

<b>Методи контролю</b>	Поточний контроль: усне опитування; захист практичних завдань; навчальне моделювання; дискусії та обговорення; тестовий контроль освоєння теоретичного матеріалу з теми. Модульний контроль у тестовій формі. Підсумковий контроль: залік.
<b>Критерії оцінювання аудиторної роботи</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 1 бал – студент відтворює деяку частину навчального матеріалу, проте більшою мірою безсистемно; завдання виконує частково, не самостійно;</li> <li>– 2 бали – студент правильно розуміє навчальний матеріал, але відтворює його не повно, особисту позицію проявляє не завжди чітко;</li> <li>– 3 – 4 бали – студент може самостійно розв’язувати навчальні завдання, володіє досить глибокими й системними знаннями, має самостійні судження;</li> <li>– 5 балів – знання студента повні, глибокі, знаходять вияв у практичній діяльності; до змісту навчання підходить творчо, самостійно робить висновки, узагальнення, має добрі навички роботи з інформацією та сформовані думки і принципи.</li> </ul>
<b>Критерії оцінювання самостійної роботи (ІНДЗ)</b>	<p>Самостійна робота</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 1 бал – студент діє переважно на репродуктивному рівні, завдання виконує не повно або не досить якісно;</li> <li>– 2 бали – студент правильно відтворює навчальний матеріал, адаптує його щодо професійних ситуацій, демонструє власні переконання та здатність діяти відповідально, творчо, на гуманістичних засадах і з урахуванням сучасних управлінських технологій.</li> </ul> <p>ІНДЗ (презентація за однією з тем курсу):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 1-2 бали: стисла нечітка подача матеріалу, головне не акцентується;</li> <li>– 3-4 бали: презентація не містить всієї необхідної інформації, коментарі недостатні;</li> <li>– 5-6 балів: представлення повне, логічне, коментарі достатні.</li> </ul>
<b>Критерії оцінювання модульних контрольних робіт</b>	МКР виконуються в тестовому форматі і можуть оцінюватися від 0 (0-1 правильно виконане завдання) до до 15 (9-10 правильно виконаних завдань).

Шкала оцінювання успішності студентів	Сума балів, накопичених студентом у процесі вивчення освітнього компонента	Рівень досягнення студентом запланованих результатів навчання з освітнього компонента
	90-100	Студент демонструє високий рівень досягнення результатів навчання, що засвідчує його безумовну готовність до подальшого навчання. Глибоко усвідомлює специфіку управління виробничими та невиробничими процесами як багаторівневої системи. Знає і правильно інтерпретує основні положення традиційного і сучасного менеджменту. Свідомо і різнобічно характеризує основні етапи розвитку вітчизняної і зарубіжної управлінської думки від найдавніших часів до сьогодні. Володіє розширеною інформацією про найвідоміші школи управління та підходи до його вивчення. Грамотно і різнобічно аналізує основні ідеї менеджменту як науки про управління відповідно до історичного контексту їхнього виникнення і функціонування, дає їм об'єктивну оцінку.
	89-75	Студент виявляє достатній рівень досягнення кожного із запланованих результатів навчання та готовий до подальшого навчання. Загалом усвідомлює специфіку управління виробничими та невиробничими процесами як багаторівневої системи. Знає основні положення традиційного і сучасного менеджменту. Досить різнобічно характеризує основні етапи розвитку вітчизняної і зарубіжної управлінської думки від найдавніших часів до сьогодні. Володіє інформацією про найвідоміші школи управління та підходи до його вивчення. Грамотно і різнобічно аналізує основні ідеї менеджменту як науки про управління відповідно до історичного контексту їхнього виникнення і функціонування, дає їм переважно об'єктивну оцінку..
	60-74	Студент виявляє мінімально достатній із запланованих результатів навчання для подальшого навчання за фахом. Загалом усвідомлює специфіку управління виробничими та невиробничими процесами. Може назвати основні положення

		традиційного і сучасного менеджменту. Здатен назвати основні етапи розвитку вітчизняної і зарубіжної управлінської думки від найдавніших часів до сьогодні. Володіє обмеженою інформацією про найвідоміші школи управління та підходи до його вивчення. Може назвати і стисло схарактеризувати основні ідеї менеджменту як науки про управління відповідно до історичного контексту їхнього виникнення і функціонування.
	<b>35-59</b>	Рівень названих результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання студента за фахом. Студент погано усвідомлює специфіку управління виробничими та невиробничими процесами. Може назвати деякі положення традиційного і сучасного менеджменту та етапи розвитку вітчизняної і зарубіжної управлінської думки від найдавніших часів до сьогодні, окремі школи управління та підходи до його вивчення. Майже не здатен схарактеризувати основні ідеї менеджменту.
	<b>0-34</b>	Результати навчання практично відсутні

**Інструктивно-методична картка самостійної роботи магістранта  
з навчальної дисципліни «Історія менеджменту»**

№ п/п	Тематика самостійної роботи студентів	Завдання для студентів	Форма звітності	Види, форми, засоби контролю
1	Управління виробництвом як система	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела. 3. Підготуватися до практичного заняття. 4. Розробити хронологічну таблицю розвитку вчень менеджменту	1. Конспект. 2. Виступ на практичному занятті. 3. Хронологічна таблиця розвитку вчень менеджменту	1. Поточне опитування. 2. Перевірка письмових завдань. 3. Включення питань до контрольної роботи.
2	Основні положення традиційного і сучасного менеджменту	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела. 3. Підготуватися до практичного заняття. 4. Підготувати стислу характеристику сучасного менеджера в обраній галузі. 5. Обрати ІНДЗ.	1. Конспект. 2. Виступ на практичному занятті. 3. Стисла характеристика сучасного менеджера в обраній галузі.	1. Поточне опитування. 2. Перевірка письмових завдань. 3. Включення питань до контрольної роботи.
3.	Розвиток управлінської думки від найдавніших часів	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела. 3. Підготуватися до практичного заняття. 4. Дібрати матеріал до дискусії за темою.	1. Конспект. 2. Виступ на практичному занятті. 3. Ілюстративний матеріал.	1. Поточне опитування. 2. Перевірка письмового завдання. 3. Включення питань до контрольної роботи.
4.	Виникнення і розвиток школи наукового управління в Англії	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела.	1. Конспект. 2. Виступ на практичному занятті.	1. Поточне опитування. 2. Перевірка письмового завдання.

		<p>3. Підготуватися до практичного заняття.</p> <p>4. Дібрати ілюстративний матеріал (наочний чи описовий) за темою.</p>	<p>3. Участь у науковій дискусії (полеміці) на практичному занятті «Основні чинники виникнення професійного менеджменту».</p> <p>4. Ілюстративний матеріал.</p>	<p>3. Включення питань до контрольної роботи.</p>
5.	Формування менеджменту в США	<p>1. Опрацювати текст лекції.</p> <p>2. Опрацювати першоджерела.</p> <p>3. Підготуватися до практичного заняття.</p> <p>4. На основі книги Лі Якокки «Кар'єра менеджера» проілюструвати вимоги до менеджера в США</p>	<p>1. Конспект.</p> <p>2. Виступ на практичному занятті.</p> <p>3. Тези фрагментів книги Лі Якокки.</p>	<p>1. Поточне опитування.</p> <p>2. Перевірка письмового завдання.</p> <p>3. Включення питань до контрольної роботи.</p>
6.	Особливості й основні риси японського менеджменту	<p>1. Опрацювати текст лекції.</p> <p>2. Опрацювати першоджерела.</p> <p>3. Підготуватися до практичного заняття.</p> <p>4. Дібрати ілюстративний матеріал (наочний чи описовий) за темою.</p>	<p>1. Конспект.</p> <p>2. Виступ на практичному занятті.</p> <p>3. Ілюстративний матеріал.</p>	<p>1. Поточне опитування.</p> <p>2. Перевірка письмового завдання.</p> <p>3. Включення питань до контрольної роботи.</p>
7.	Розвиток вітчизняної школи наукового менеджменту	<p>1. Опрацювати текст лекції.</p> <p>2. Опрацювати першоджерела.</p> <p>3. Підготуватися до практичного заняття.</p> <p>4. Дібрати ілюстративний матеріал (наочний чи</p>	<p>1. Конспект.</p> <p>2. Виступ на практичному занятті.</p> <p>3. Ілюстративний матеріал.</p>	<p>1. Поточне опитування.</p> <p>2. Перевірка письмових завдань.</p> <p>3. Включення питань до контрольної роботи.</p>

		описовий) за темою.		
8.	Розвиток наукового менеджменту	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела. 3. Підготуватися до практичного заняття. 4. Дібрати ілюстративний матеріал (наочний чи описовий) за темою.	1. Конспект. 2. Виступ на практичному занятті. 3. Ілюстративний матеріал	1. Поточне опитування. 2. Перевірка письмових завдань. 3. Включення питань до контрольної роботи.
9.	Школа людських стосунків	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела. 3. Підготуватися до практичного заняття. 4. Дібрати ілюстративний матеріал (наочний чи описовий) за темою.	1. Конспект. 2. Виступ на практичному занятті. 3. Ілюстративний матеріал	1. Поточне опитування. 2. Перевірка письмових завдань. 3. Включення питань до контрольної роботи.
10.	Адміністративна школа менеджменту (для самостійного вивчення)	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела. 3. Підготуватися до практичного заняття. 4. Дібрати ілюстративний матеріал (наочний чи описовий) за темою.	1. Конспект. 2. Ілюстративний матеріал	1. Перевірка письмових завдань. 2. Включення питань до контрольної роботи.
11.	Кількісна управлінська школа	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела. 3. Підготуватися до практичного заняття. 4. Дібрати ілюстративний матеріал	1. Конспект. 2. Виступ на практичному занятті. 3. Ілюстративний матеріал.	1. Поточне опитування. 2. Перевірка письмових завдань. 3. Включення питань до контрольної роботи.

		(наочний чи описовий) за темою.		
12.	Концепція соціального ринкового господарства й особливості державного регулювання економіки в розвинених країнах	1. Опрацювати текст лекції. 2. Опрацювати першоджерела. 3. Підготуватися до практичного заняття. 4. Дібрати ілюстративний матеріал (наочний чи описовий) за темою.	1. Конспект. 2. Виступ на практичному занятті. 3. Тезовий конспект статті з періодичного видання	1. Поточне опитування. 2. Перевірка письмових завдань. 3. Включення питань до контрольної роботи.

### Список рекомендованої літератури

#### Основна:

1. Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. Історія вчень менеджменту: Навч. посібник. Київ: Алерта, 2008. – 477 с.
2. Дикань О.В. Історія менеджменту: Конспект лекцій. – Харків: УкрДАЗТ, 2010. – 52 с.
3. Мармаза О.І. Основи теорії менеджменту.Х.: ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
4. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
5. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. Для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі:Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с.
6. Юрик Н.Є. Історія менеджменту : Курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 114 с.

#### Додаткова:

1. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент : Навчальний посібник. Національна академія управління. К.: Національна академія управління, 2006. 655 с.
2. Жданова-Неділько О.Г. Історія менеджменту як система знань професійно-світоглядного характеру. Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти: матеріали XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16-17 березня 2023 р.). / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава. ПНПУ імені В. Г Короленка, 2023. С. 68-70.



3. Історія управлінської думки: метод. рекоменд. до практ. занять для здобув. ВО за першим (бакалаврським) рівнем зі спец. 073 «Менеджмент» / [уклад. А. А. Орлова] ; Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 40 с.
4. Кредісов А. І. Менеджмент в історичному розвитку як теорія. 2-ге вид., доп. та перероб. Київ : Знання України, 2019. 515 с.
5. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. К. : Академвидав, 2003. 415с.
6. Мартиненко М. Основи менеджменту: Підручник. К.: Каравела, 2005. 494 с.
7. Овдіюк О.М. Вплив шкіл адміністративного управління, людських відносин та біхевіоризму на формування теорії управлінських рішень. (2019). <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7003>
8. Осовська Г., Осовський О. Менеджмент організацій : Навчальний посібник К.: Кондор, 2005. 853 с.
9. Пушкар Р., Тарнавська Н. Менеджмент: теорія та практика : Підручник. Тернопіль: Карт-бланш, 2003. 486 с.
10. Сердюк О. Теорія та практика менеджменту : Навчальний посібник К.: ВД «Професіонал», 2004. 424 с.
11. Стадник В., Йохна М. Менеджмент : Посібник. К.: Академія, 2003. 463 с.
12. Теорія управління [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І. А. Грузіна, І. О. Кінас, І. М. Перерва та ін. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 138 с.
13. Усіченко, І., Мироненко, М., & Лисенко, Т. Історія розвитку менеджменту: від давніх часів до наших днів. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-134>
14. Хміль Ф. Менеджмент : Підручник. К.: Вища школа, 2002. 350 с.

### Електронні джерела

1. Ковтун Н. С., Літовченко Б. В. Історія вчень менеджменту. Практикум : навчальний посібник. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 75 с. [ел. ресурс]. Режим доступу до дж.: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3732/1/%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D1%82%D1%83%D0%BD.pdf>
2. Орловська О.В.Формування та становлення системи менеджменту в Україні./ Науковий вісник НЛТУ: Зб. Наук.-техн. праць.- Львів:РВВ НЛТУ України.-2014.- Вип..24.3., 180-186с. <http://eadnurt.diit.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3954/1/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC.pdf>
3. Плахотнік О.О., Кучер М.М. Перспективи та основні напрями розвитку сучасного менеджменту (2020). [http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5\\_79\\_2020\\_ukr/13.pdf](http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5_79_2020_ukr/13.pdf)
4. Харчишина О.В. Вплив наукових шкіл менеджменту на формування теорії організаційної культури. <http://eprints.zu.edu.ua/8328/1/10kovtok.pdf>
5. Чуднівська С.Н. Історія менеджменту [ел. ресурс]. Режим доступу до дж.: [https://stud.com.ua/154033/menedzhment/istoriya\\_menedzhmentu](https://stud.com.ua/154033/menedzhment/istoriya_menedzhmentu)
6. Якокка Л. Кар'єра менеджера.[Ел. ресурс]. Реж. доступу до дж. <https://infotour.in.ua/yakokka.htm>

## Допоміжні текстові матеріали для роботи на заняттях

До теми 1

### П'ять управлінських «чому?»

Кожен управлінець має поставити собі п'ять запитань, так званих п'ять управлінських «чому?»

1. *Чому це робиться?* Є для цього якісь раціональні підстави, чи так повелось: звикли робити і робимо, а чому і для чого ніхто не знає. Ось один приклад. У молодості майбутній німецький канцлер О. Бісмарк у 1854 році служив військовим аташе у Петербурзі. Згадуючи той період у своїх мемуарах, він розповідав, як одного разу цар запросив його на прогулянку до Літнього саду. І тут, на одній із галявин вони наштотувалися на вартового. На запитання царя, що він тут охороняє, солдат не зміг нічого відповісти. Не вдалося цього з'ясувати і в начальника, який виставив на пост цього вартового: поставив тому, що і вчора там стояв вартовий, а вчора – тому, що позавчора... Невідомо, чи вдалося б знайти кінці, якби випадково не натрапив на старого лакея, який пригадав, що коли він ще був хлопчиком, дід йому якось сказав: «Поглянь, а вартовий і досі стоїть і охороняє квіточки». Цей спогад і допоміг, нарешті, розмотати клубок. Як з'ясувалося, пост було виставлено ще за часів царювання Катерини, коли вона угледіла на галявині перші проліски... Відтоді вартові стояли там півтора століття.

Подібні «вартові» стоять у наших методах управління на кожному кроці, охороняючи «квіточки», яких уже давно немає. Це, безумовно, не означає, що підлеглий, отримуючи наказ керівника, не повинен його виконувати, поки той не пояснить його.

Дисципліна вимагає, щоб наказ начальника виконувався: розумієш – не розумієш, подобається – не подобається.

2. *Чому воно робиться саме там? Чому в цьому підрозділі, а не в іншому, чому в цьому цеху, заводі, інституті, а не в іншому?* Це вже проблема організаційної структури конкретної установи або підприємства.

Організація – це структура, а управління – процес, що відбувається в ній.

Колишній президент «Дженерал моторз» А. Слоун у своїх мемуарах під назвою «40 років на службі «Дженерал моторз» значної уваги надавав саме питанням організації. «Щоразу, – пише він, – проводячи якусь реорганізацію, я наступного ж дня створював комісію з підготовки чергової реорганізації.

Тому, що я виходив з положення, що людський мозок недосконалий, і скільки б не сидіти, скільки б не розробляти структуру підприємства, все одно будуть помилки. Проте їх можна виявити лише у процесі роботи. І тому завданням цієї комісії було вивчити з першого дня, як працює нова структура. Наприкінці фінансового року комісія подавала президентові звіт зі своїм критичним аналізом нової структури, і знову розпочиналася невелика реорганізація. Це тривало сорок років і триває досі».

Реорганізація структури підприємства – постійний процес. У США навіть найбільші підприємства постійно запрошують консультантів, які регулярно, кожні 2-3 роки, проводять загальний аналіз роботи підприємства і діють порадою щодо можливої реорганізації. Тому структура підприємства постійно оновлюється.

3. *Чому якась робота виконується у певний час?* Це, власне кажучи, вже проблема правильного планування.

Тому, ставлячи собі запитання, що робити, справжній керівник має передусім проаналізувати ті плани, які він виконує. З одного боку, їх слід виконувати вчасно, з іншого

– трапляються випадки, коли їх виконання слід відкласти, якщо це, крім шкоди, нічого не приносить.

4. *Чому певну роботу виконує саме ця людина, а не інша?* У науці організації та управління є одна аксіома: ніколи жодна людина, яка отримує вищу зарплату, не повинна виконувати роботу, яку міг би виконати хтось інший з нижчою зарплатою. Якщо цього правила дотримуватися, відразу знижується собівартість будь-якого виробництва, підвищується продуктивність праці. Розв'язання цієї проблеми зводиться до вміння правильно використовувати персонал.

Посада має бути відповідною до кваліфікації, знань і досвіду людини. Наприклад, надмірний випуск інженерних кадрів у наші країні призвів до девальвації високого звання інженера. Загалом величезна кількість інженерів займається не інженерною працею, а роботою, яку легко могла б виконувати людина з незакінченою середньою освітою. То навіщо ж він вчився п'ять років, держава витратила на нього гроші?

Серед причин подібного становища - нерозуміння, недооцінка значення всіх видів обслуговування. Людина високої кваліфікації не повинна займатися некваліфікованою працею. Правильне використання часу і спеціалістів – центральна проблема наукової організації та управління.

Ось як згадує В. І. Терещенко свою роботу консультантом в одній американській фірмі: «Платили погодинно, і я коштував досить дорого. Спершу здавалось, що за мною весь час стежать: візьму в руки перо – відразу підходить стенографістка: «Диктуйте, будь ласка!», почну підраховувати цифри: «Не робіть цього самі, вам підраховують», іду до бібліотеки за довідником: «Ну навіщо ж вам витрачати на це час – скажіть Мері, і вона його вам принесе». Потім мені пояснили: «Ми лише хочемо привчити вас цінувати свій час. Ми не можемо дозволити собі розкіш, щоб кваліфікований працівник витрачав час на те, що може виконати особа, яка вміє лише писати і читати. Інакше ми розоримося!»

Ось чому в США, незважаючи на розвинуті технології, величезна кількість стенографістів, секретарів, клерків, операторів. Така система досить ефективна, адже вона різко підвищує продуктивність праці спеціалістів, а це, звичайно, не проста проблема. Але будь-який керівник постійно прагне, щоб кожен його працівник виконував роботу за своєю зарплатою і кваліфікацією. Якщо ви цього досягаєте, відразу підвищуються продуктивність і якість праці, зростає інтерес до роботи, зменшується плинність робочої сили. Якщо ні – починається моральний розклад колективу, люди втрачають інтерес до роботи.

5. *Чому це робиться так, а не інакше?* Коріння такого «чому» в тому, що немає, власне кажучи, межі людської досконалості, завжди можна досягти більшого.

Хороший управлінець ніколи не буває задоволеним собою. Йдеться про те, щоб не спинятися на досягнутому: а чи не можна те, що я роблю, зробити краще? І тому запитання, чому це робиться так, а не інакше, треба ставити на кожному кроці. І шукати можливостей поліпшення того, що ми робимо, кожним на своєму місці. Для цього треба переглянути і проаналізувати всю свою роботу: що він сам робить, що роблять ті, хто його оточує. Чи можна це зробити простіше, швидше, дешевше?

(Джерело: Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. Історія вчень менеджменту. Навч. посібник. К.: Алерта, 2008. С. 29-31).

До теми 3

### Внесок представників античності у розвиток управління

**Солон** (бл. 640–559 рр. до н. е.)

- проводив ряд реформ, які послужили основою афінської демократії

**Сократ** (470/469–399 рр. до н. е.)

- запровадив принцип універсальності управління;  
- вважав управління особливою сферою людської діяльності;  
- увів розподіл праці на управлінську та виконавчу;  
- наголошував, що мистецтву управління необхідно навчати.

**Платон** (427–347 рр. до н. е.)

- аргументував принцип природного розподілу праці;  
- класифікував форми державного управління;  
- обґрунтував поділ населення на стани.

**Ксенофонт** (бл. 445 або 430 – бл. 355 рр. до н. е.)

- наголошував на важливості поділу праці;  
- вказував на дві характеристики товару – споживчу та мінову цінність, на поняття рентабельність;  
- обґрунтував поняття раціонального господарювання.

**Олександр Македонський** (356–323 рр. до н. е.)

- створив штаб як центр управління бойовими діями, тим самим обґрунтував доцільність делегування повноважень.

**Арістотель** (384–322 рр. до н. е.)

- встановив двоїсту природу товару – заради її споживчих якостей та заради обміну;  
- започаткував розгляд функції грошей як міри вартості та засобу обігу;  
- започаткував традицію з'ясування етичних (моральних) засад поведінки учасників господарської діяльності.

**Марк Порцій Катон** (234–149 рр. до н. е.)

- подав пропозиції щодо інтенсифікації праці: завдання на весь день; безперервність процесу виробництва; система контролю.

**Діоклетіан** (243–313 рр. до н. е.)

- запропонував делегування повноважень.

(Джерело: Усіченко, І., Мироненко, М., & Лисенко, Т. (2024). Історія розвитку менеджменту: від давніх часів до наших днів. *Економіка та суспільство*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-134>)

*До теми 4*

«...Найактивніше розвиток світової економіки відбувався в останні триста років. Цей період характеризується трьома промисловими революціями:

- Перша, що відбулася у XVIII – на початку XIX століття і пов'язана із запровадженням у промисловість парової енергетики, поклала кінець пануванню аграрного сектора і зумовила перехід до машинного виробництва. Результатом першої промислової революції стало запровадження машинної системи в економічний розвиток.

- Друга, яка відноситься до кінця XIX – початку XX століття, супроводжувалась освоєнням електроенергії, а також систематичним і керованим процесом технологічних нововведень. Результат другої промислової революції – прогнозований технологічний процес. Дана промислова революція зумовила заміну локальних господарських систем національними. Друга промислова революція сприяла виникненню та успішному використанню менеджменту, в т. ч. виробничого та фінансового менеджменту, а також маркетингу й логістики.

- Третя промислова революція, яка започаткована у 70-80-х рр. XX століття, характеризується бурхливим розвитком мікроелектроніки, комп'ютерних та інформаційних технологій. Результатом третьої революції стали переваги продукування й використання знань. Внаслідок третьої революції відбувається перехід від національних господарських систем до глобальної економіки, з одного боку, і максимальне використання творчого потенціалу особи – з другого боку. Знання слугують основою сучасного економічного прогресу, вони стають джерелом багатства, чого ніколи не було раніше».

*(Джерело: Юрик Н.Є. Історія менеджменту : курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. С. 5)*

*До теми 5***Кваліфікаційні вимоги до сучасного менеджера**

«Для успішного виконання менеджерських функцій кожен менеджер має володіти певним багажем знань та навиків. В найбільш узагальненому вигляді можна сформулювати наступні кваліфікаційні вимоги до менеджерів: концептуальна кваліфікація; кваліфіковані людські стосунки; ділова (адміністративна) кваліфікація; фахова кваліфікація. Розглянемо ці кваліфікації більш детально.

**Концептуальна кваліфікація.** Передбачає здатність за логікою акумулювати, аналізувати та інтерпретувати необхідну інформацію. Менеджер має розуміти як зовнішнє, так і внутрішнє оточення, з яким йому доводиться працювати, особливості впливу змін в цьому оточенні на організацію роботи в колективі.

**Кваліфіковані людські стосунки.** Передбачають здатність розуміти інших людей та ефективно взаємодіяти з ними. Це вміння є найбільш важливим у процесі виконання функцій лідера, тому що передбачає комунікабельність, високий рівень мотивації та особистий приклад менеджера у стосунках з іншими людьми. Ці навики також є необхідними для ефективної організації міжгру пових відносин.

**Ділова (адміністративна) кваліфікація.** Цей вид кваліфікації вміщує вміння, які дозволяють менеджерам всіх рівнів ефективно використовувати всі потрібні кваліфікаційні вимоги для виконання менеджерських функцій. Адміністративна кваліфікація – це, передусім, здатність керівника реалізовувати свої рішення за допомогою чітко вироблених процедур, а не випадковим шляхом, що дає впевненість у правильності втілення своїх рішень.

**Фахова кваліфікація.** Передбачає наявність певних знань та здатностей, які дозволяють людині відповідати вимогам, властивими тій чи іншій посаді менеджера-економіста. Менеджер вищого рівня піраміди менеджменту має володіти фаховою кваліфікацією, достатньою для забезпечення конкурентоздатності організації. Зокрема, лінійний менеджер повинен здійснювати щоденний ефективний нагляд, оцінку та керівництво роботою підлеглих в специфічних професійних ситуаціях шляхом роз'яснення або навіть демонстрації їх належного виконання».

*(Джерело: Димченко Н.С. Модель сучасного менеджера-професіонала. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2013. Випуск 12 (58). С. 10-11)*