

Плани лекцій

Тема 1. Вступ до теорії організації

Теорія організації як базова управлінська дисципліна. Зв'язок теорії організації з суміжними дисциплінами. Передумови розвитку теорії організації. Об'єкт, предмет та проблематика теорії організації. Роль організації у сучасному суспільстві.

Тема 2. Природа та сутність організації

Організованість як явище. Феномен синергії. Поняття організації. Організація як явище, як процес, як соціальна спільність. Організація як екосистема. Риси і властивості організації: мета; ієрархія; кооперація; координація; комплексність; формалізація; централізація і децентралізація; організаційна поведінка. Характеристики організації.

Тема 3. Класифікації організації

Завдання типології і класифікації в науковому пізнанні. Формальні та емпіричні класифікації. Типологія організацій А. І. Пригожина: ділові (первинні і вторинні), союзні (громадські) і асоціативні організації. Поселення як організаційний тип. Класифікація організацій за суспільними функціями; за типами співвідношень з партнерами. Класифікація господарських організацій: за формами власності; за організаційно-правовими формами; за розмірами; за відношенням до прибутку.

Тема 4. Моделі теорії організації

Класична школа в соціології організацій. Ф. У. Тейлор про соціальну філософію управління Ф. Тейлора та її проєкції на менеджмент і теорію організацій. Модель промислової організації А. Файоля в рамках концепції адміністративної системи управління. Культурологічна версія класичних принципів організації і управління в концепції М. Вебера. Школа людських відносин про організацію. Модель організації як громади Е. Мейо. Школа соціальних систем. Модель організації як соціальної системи Ч. Барнарда. Модель організації як соціотехнічної системи. Соціотехнічний підхід у соціології організації. Модель Дж. Вудворда. Розробки представників Астонської школи. Емпіричний підхід в теорії організації. Стратегічна модель розвитку організації А. Чендлера. Модель складних організацій Дж. Томпсона. Лоуренс і Дж. Лорш про природу комплексних організацій. Організаційна екологія та селекційна модель організаційного розвитку.

Тема 5. Нові парадигми теорії організації

Проблеми організаційних парадигм. Функціональна парадигма. Інтерпретаційна парадигма. Радикально гуманістична парадигма. Радикально структуралістична парадигма. Організаційні метафори (Г.Морган). Постмодерністський підхід до дослідження організацій.

Тема 6. Глобалізація та розвиток організацій

Поняття глобалізація. Транснаціональні компанії та проблеми національної культури. Основні етапи розвитку глобальної компанії: місцева, національна, міжнародна, глобальна. Характеристики глобальної організації.

Тема 7. Організація та управління. Система управління організацією. Взаємозв'язок організації та управління в соціальних системах. Поняття системи управління організацією (СУО). Система управління як організаційна система. Завдання і функції управління. Організаційний зміст і організаційна форма управління. Структури і процеси управління як статична і динамічна організація. Логіка формування організаційних структур. Організованість і стійкість систем.

Тема 8. Організаційні структури управління.

Вертикальний і горизонтальний розподіл праці. Складність організації. Охоплення контролем. Департаменталізація (функціональна, територіальна, виробнича, проектна, змішана). Централізація і децентралізація управління. Принципи делегування повноважень. Формування горизонтальних зв'язків (прямий контакт, цільові групи, команди). Умови ефективної взаємодії. Функціональна структуризація: переваги та недоліки. Лінійна структуризація: переваги та недоліки. Комбінація переваг в лінійно-функціональних структурах. Органічний тип структур управління. Порівняння ієрархічного і органічного типів управлінських структур. Проектне управління: сутність та основні принципи. Матрична структура: переваги та недоліки. Адхократична структура управління: організована неорганізованість. Самоорганізація і самоврядування. Переваги і недоліки адхократії. Бригадні структури.

Тема 9. Закони і принципи організації.

Закон як стійкий, об'єктивний зв'язок явищ і подій. Динамічні і статичні закони. Залежність, закономірність і закон. Об'єктивні, суб'єктивні, формальні, неформальні, загальні, приватні, короточасні, довготривалі, моральні, аморальні, детерміновані та ймовірнісні залежності. Умови переростання залежності в закон. Перша група умов: види законів. Друга група умов: класифікація залежностей. Третя група умов: характер залежностей. Різниця між законами організації і законами для організацій. Умови застосування та порядок функціонування. Типологія об'єктивних законів організації. Елемент невизначеності. Типи невизначеності: невідомість, випадковість, розпливчастість. Узагальнена схема процесів в організації. Специфічні закони соціальної організації. Зміст законів соціальної організації. Взаємодія законів організації та їх практичне застосування. Закон синергії як основний закон організації. Пояснення природи синергетичного ефекту через «демона» Д. Максвелла. А. А. Богданов про синергію. Дія закону синергії в різних науках. Потенціал організації. Фактори, що визначають потенціал організації. Складові загального потенціалу організації: відчутний і неловимий. Види організаційного потенціалу: виробничий, організаційний, економічний, соціальний, технологічний, психологічний, правовий, екологічний, етичний і політичний. Загальний потенціал організації. Схема формування загального потенціалу організації. Варіанти формування потенціалу організації. Позитивний і негативний синергетичний ефект. Дія закону синергії в організаційних системах. Роль управління в досягненні організацією синергетичного ефекту. Управління синергетичним ефектом. Основні показники творчого синергетичного ефекту. Графічна інтерпретація

ефекту синергії. Варіанти формування потенціалу компанії. Варіанти реалізації закону синергії. Ознаки досягнення ефекту синергії в організації. Визначення закону розвитку. Онтогенез в біологічних системах. Структура процесів онтогенезу. Соціальна організація як живий організм. Розвиток організацій. Форми розвитку: еволюційна і революційна. Прогресивний і регресивний розвиток. Взаємозв'язок прогресу і регресу. Фактори, що обумовлюють розвиток організацій. Аналітичне обґрунтування закону розвитку. Розвиток і життєвий цикл організації. Принципи закону розвитку: інерції, самозалежності, еластичності, безперервності, стабілізації. Дія принципів закону розвитку в організаціях. Закон самозбереження. Ключові поняття для розкриття закону самозбереження: життя, виживання, рівновага, стійкість. Характеристика основних понять закону самозбереження. Стабільний розвиток живих систем. Динамічна рівновага. Статичний рівновагу. Стійкість структури і системи. Два види стійкості. Обмеження збереження стійкості для організаційних систем. «Живучість» системи. Умови виживання систем. Дія закону самозбереження в біологічних системах. Адаптація. Дія закону самозбереження в соціальних організаціях. Умови дії закону самозбереження в соціальних організаціях. Самозбереження, зростання, розвиток як взаємозалежні явища. Механізм дії закону самозбереження. Характеристики рівнів самозбереження. Забезпечення вибору правильної стратегії самозбереження. Страхування ресурсів організації як дія закону самозбереження. Варіанти реалізації закону самозбереження. Закон єдності аналізу і синтезу. Визначення аналізу. Подільність як характеристика аналізу. Система і аналіз. Синтез як процес об'єднання в ціле. Три етапи синтезу нової системи. Обмеженість окремих методів аналізу та синтезу. Традиційний підхід трьох ступенів пізнання. Системний підхід. Взаємозв'язок аналізу та синтезу. Процес аналізу і синтезу. Аналіз і синтез як елементи гармонізації. Особливості аналізу і синтезу в соціальних організаціях. Процедури аналізу: поділ, поліпшення. Процедури синтезу: узгодження і об'єднання. Приклади реалізації закону в організаціях. Наслідки закону аналізу та синтезу. Варіанти реалізації закону. Поняття композиції, пропорційності, гармонії. Формулювання закону композиції - пропорційності. Проблеми цілеспрямованих систем і закон композиції - пропорційності. Множинність цілей організації. Ієрархія цілей. Пропорційність як необхідність певного співвідношення між частинами цілого. Пряма і зворотна пропорційність. Диспропорція як невідповідність між частинами цілого. Принципи закону композиції-пропорційності: планування, координування, обмеження, стабілізації, узгодження, повноти. Формулювання закону інформованості-впорядкованості. Впорядкованість як характеристика системи. Три аспекти впорядкованості. Поняття слова «інформація». Кібернетична система та інформація. Ентропія як міра невизначеності. Умови зростання ентропії. Шляхи протидії збільшення ентропії. Інформація та ентропія як характеристика реальності з позицій співвідношення хаосу і порядку. Інформаційні потоки в організації. Аспекти інформаційних взаємодій. Основні характеристики інформації. Інформація як найважливіший елемент інформаційного середовища управління. Об'єктивна і суб'єктивна

інформаційне середовище. Класифікація інформації за групами: по областях застосування, з функціональної спрямованості, за часом дії, за характером розробки та реалізації, за рівнем невизначеності, за масштабами впливу, у напрямку впливу. Характеристики управлінської інформації. Обсяг сприйманої інформації, її залежність від форми подання. Три рівня обсягу сприйманої інформації: інформаційна надмірність, субмінімальний рівень, брак інформації. Достовірність інформації. Заходи підвищення достовірності інформації. Ефективна та неефективна система документообігу. Чотири рівні цінності інформації: нульовий, середній, високий, надвисокий. Три рівня відкритості інформації: секретна, конфіденційна, публічна. Професійна і фонові інформації як міра насиченості. Насиченість інформації: висока, нормативна, низька. Варіанти реалізації і наслідки закону інформованості-впорядкованості. Закон найменших сил. Визначення А. А. Богданова. Дія закону найменших сил в різних системах. Зв'язок закону найменших сил з іншими організаційними законами.

Тема 10. Принципи організації.

Статика і динаміка організаційних систем. Організаційна статика і статичні аспекти функціонування організації: прагнення до стабільності, слабка чутливість до змін зовнішнього середовища, небезпека стагнації. Принципи статичного стану: принцип пріоритету мети, принцип пріоритету функцій над структурою, принцип пріоритету суб'єкта управління над об'єктом. Організаційна динаміка і динамічні аспекти функціонування організації: гнучкість і адаптивність, швидка реакція на зміни зовнішнього середовища, небезпека нестабільності. Принципи динамічного стану: принцип пріоритету персоналу, принцип пріоритету структур над функціями, принцип пріоритету об'єкта управління над суб'єктом. Взаємозв'язок статичного і динамічного стану організації з її життєвим циклом. Загальні принципи організації. Принципи відповідності: відповідності цілей і ресурсів, відповідності розпорядництва і підпорядкування, відповідності ефективності виробництва та економічності. Принципи оптимальності: принцип оптимального поєднання централізації і децентралізації виробництва і управління, принцип прямоочності, принцип ритмічності, принцип синхронізації (системний принцип). Принципи раціоналізації. Поняття раціоналізації в організаційних системах. Мета раціоналізації. Складові результативності раціоналізації компанії. Формулювання принципу послідовного підключення. Три типи розумової діяльності людини: раціональне, ірраціональне і сенсуального. Ефективність раціоналізації. Послідовність виконання етапів при раціоналізації. Формулювання принципу всебічності вхідної інформації. Варіант виробничих зв'язків об'єкта перетворень з іншими підрозділами компанії. Принцип всебічності рекомендацій по раціоналізації компанії. Основний і допоміжний набори проектів вдосконалення діяльності компанії. Принцип внутрішньої раціоналізації. Гуртки якості. Принцип аудиту. Поняття аудиту. Галузі аудиту. Складові частини професійного аудиту організацій. Структура аудиту організацій. Рівень повноти аудиту. Напрями аудиту. Особливості організаційного аудиту. Основні варіанти комплексного аудиту. Основні

принципи організаційного аудиту: принцип виділення головного, принцип відповідності, принцип енциклопедичності, принцип повноти, принцип системності, принцип централізації обліку, принцип стандартизації, принцип своєчасного використання, принцип еластичності, принцип планування, принцип координації, принцип включення.

Тема 11. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Визначення зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Макро - і мікросередовище організації. Характеристика факторів прямого і непрямого впливу зовнішнього середовища. Аналітичні розмірності факторів зовнішнього середовища: складність, однорідність, динамізм, невизначеність та ін, їх вплив на організацію. Сприйняття зовнішнього середовища і міжорганізаційні відносини. Характеристика факторів внутрішнього середовища організації: цілі, завдання, структура, технологія, люди. Культура та імідж організації як внутрішні фактори. Методи дослідження внутрішніх факторів: аналітичні методи, експертні методи; лінійне програмування; динамічне програмування; моніторинг та ін.

Тема 12. Процеси самоорганізації та самоуправління. Загальна характеристика процесу самоорганізації як незалежності від людського і зовнішніх чинників. Процеси організації. Визначення та характеристики процесів. Три типи процесів самоорганізації (Самозародження організаційної форми; самопідтримка рівня організаційної форми; самовдосконалення і саморозвиток організаційної форми). Два значення самоорганізації за У. Ешбі. Самоорганізація як джерело порядку і розвитку систем. Самоорганізація природних і штучних систем. Основні характеристики самоорганізації системи: незворотність, рівновага. Флуктуація. Роль випадкових факторів. Навколишнє реальність як результат процесу самоорганізації. Відмінність і подібності біологічної та соціальної еволюції. Адаптація. Коеволюція. Взаємодія самоорганізації та організації в соціальній еволюції. Діалектика організації і самоорганізації. Концептуальні моделі самоврядування (організація, управління і самоорганізація) і самоорганізації (самонавчання, самовиховання, нормалізація і т.д.) А. Ф. Баранникова. Інформаційні та морфологічні описи моделей самоврядування і самоорганізації.

Тема 13. Проектування організації. Фактори та елементи проектування. Поняття і цілі проектування. Значення і завдання організаційного проектування. Багатоаспектність організаційної структури і пов'язане з нею різноманіття методів і технологій організаційного проектування. Методологічні принципи організаційного проектування: релевантність проекту організаційного контексту; системний аналіз організаційних проблем, перехід від цілей організації до її структури. Процес і стадії формування організаційної структури. Методи проектування організаційних структур: аналогій (нормативно-функціональний); експертно-аналітичний; структуризації цілей (системно-цільовий); організаційного моделювання.

Етапи організаційного проектування: передпроектний, проектування, впровадження проекту. Оцінка ефективності організаційних проектів: критерії та показники. Показники ефективності через кінцеві результати діяльності організації; показники ефективності змісту та організації управління; показники раціональності організаційної структури. Ознаки оптимальної організаційної структури: невеликі підрозділи з висококваліфікованим персоналом; мало рівнів управління; наявність в структурі груп фахівців; орієнтація на споживача; швидка реакція на зміни; висока продуктивність управлінського апарату; низькі витрати на управління.

Тема 14. Побудова структури організації.

Організаційна структура з як склад відділів, служб і підрозділів в апараті управління. Системна організація відділів, служб і підрозділів. Характер підпорядкованості та підзвітності відділів, служб і підрозділів один одному і вищому органу управління. Координаційні і інформаційні зв'язки, порядок розподілу функцій управління по різних рівнях і підрозділам управлінської ієрархії. Управлінські процеси і функції в межах організаційної структури. Організаційна структура закладу освіти (економічна структура): організаційна структура управління (суб'єкт управління) та господарська структура (об'єкт управління). Схеми організаційної структури та їх завдання: визначення ролей і обов'язків всього персоналу в межах організації; встановлення ієрархічної структури повноважень, влади і процесу прийняття рішень; формування комунікаційних каналів і потоків інформації, включаючи правила підпорядкування і методи регулювання, що відносяться до методик звітності; формування механізму контролю з визначенням ступеню централізації та масштабу контролю; визначення функцій і управлінських завдань. Організаційна структура як базис оптимізації функціонування закладу освіти та використання його виробничо-технологічного потенціалу. Розробка схеми організаційної структури (діаграма або органіграма). Схеми побудови організаційних структур управління. Характеристика основних видів організаційних структур управління. Лінійні і функціональні організаційні структури управління. Комбіновані структури управління: лінійно-функціональна; лінійно-штабна. Типи бюрократичних оргструктур. Дівізійональні організаційні структури: функціональна; продуктова; орієнтована на споживача; регіональна. Адаптивні організаційні структури: програмно-цільова, матрична, мережева.

Тема 15. Утворення тимчасових структур в організації.

Створення тимчасових структур в організації. Комітети, комісії та робочі групи як засіб вирішення цільового завдання. Профспілковий комітет, комісія закладу освіти для вирішення трудових спорів, рада директорів, робочі ради, загальні комітети робітників і менеджерів, гуртки якості: сутність, завдання, порядок утворення.

Тема 16. Технології управління організацією.

Методи управління: економічні, організаційно-адміністративні, соціально-психологічні. Функції управління: загальні (основні) та конкретні (специфічні).

Лінійна технологія управління, управління за відхиленнями, управління за результатами, управління по цілях, управління у ситуації, пошукове управління.

Тема 17. Розвиток організації. Основні закономірності ефективної праці. Завдання та цілі розвитку організації. Розвиток організації на різних етапах її життєвого циклу. Моделі Л.Грейнера та І.Адзіеса. Програма організаційного розвитку. Впровадження і управління програми розвитку організації. Інтеграція організацій: форма організаційного розвитку.

Тема 18. Критерії ефективності діяльності організації. Оцінка ефективності. Критерії оцінки ефективності: прибуток, частка на ринку, обсяг продажів, продуктивність, задоволення потреб, адаптивність до зовнішніх змін. Організаційна економіка як розділ теорії організації. Теорія агентських відносин: принципалу і агенти; організаційний контракт і агентські витрати. Теорія трансакційних витрат: організація як система операцій; трансакційні витрати; кордону ефективності фірми. Основні організаційні витрати: обмежена раціональність; опозиційне поведінка; інформаційна асиметрія. Механізми обміну, управління і контролю. Ринковий контроль, бюрократичний контроль, клановий (фірмовий) контроль. Контролінг: адміністративний контроль, технологічний контроль, ревізія, функціональний, комплексний та системний аудит. Пасивний і активний контролінг. Організаційний аудит: аудит майна; аудит професіоналізму персоналу; аудит інтелектуальної власності; аудит методології та процесу управління; аудит механізму управління; аудит технології і процесу виробництва; аудит організації виробництва; операційний аудит; управлінський аудит; аудит бухгалтерського обліку. Класифікація аудиту за напрямками: технологічний, економічний, організаційний, правовий, соціальний. Основні принципи організаційного аудиту. Технологія проведення організаційного аудиту. Етапи організаційного аудиту. Ключові поняття: організаційна економіка; теорія агентських відносин, теорія трансакційних витрат; межа ефективності фірми; опозиційна поведінка; інформаційна асиметрія; ринковий контроль; бюрократичний контроль; клановий контроль.

Плани семінарських занять

Класифікації організацій

Моделі теорії організації

Організаційні структури управління

Закони організації

Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища організації

Побудова структури навчального закладу

Питання до заліку

1. Передумови розвитку теорії організації.
2. Об'єкт, предмет та проблематика теорії організації.
3. Роль організацій у сучасному суспільстві.
4. Організованість як явище. Феномен синергії.
5. Поняття організації. Організація як явище, як процес, як соціальна

спільність.

6. Організація як екосистема.

7. Риси і властивості організації: мета; ієрархія; кооперація; координація; комплексність; формалізація; централізація і децентралізація; організаційна поведінка.

8. Формальні та емпіричні класифікації.

9. Класифікація організацій за суспільними функціями; за типами співвідношень з партнерами.

10. Класифікація господарських організацій: за формами власності; за організаційно-правовими формами; за розмірами; за відношенням до прибутку.

11. Класична школа в соціології організацій.

12. Культурологічна версія класичних принципів організації і управління в концепції М. Вебера.

13. Модель організації як соціальної системи Ч. Барнарда.

14. Організаційна екологія та селекційна модель організаційного розвитку.

15. Проблеми організаційних парадигм. Функціональна парадигма. Інтерпретаційна парадигма.

16. Радикально гуманістична парадигма. Радикально структуралістична парадигма.

17. Постмодерністський підхід до дослідження організацій.

18. Поняття глобалізація. Транснаціональні компанії та проблеми національної культури.

19. Основні етапи розвитку глобальної компанії: місцева, національна, міжнародна, глобальна. Характеристики глобальної організації.

20. Взаємозв'язок організації та управління в соціальних системах.

21. Поняття системи управління організацією (СУО).

22. Система управління як організаційна система.

23. Завдання і функції управління.

24. Організаційний зміст і організаційна форма управління.

25. Структури і процеси управління як статична і динамічна організація.

26. Логіка формування організаційних структур. Організованість і стійкість систем.

27. Вертикальний і горизонтальний розподіл праці.

28. Департаменталізація (функціональна, територіальна, виробнича, проектна, змішана).

29. Порівняння ієрархічного і органічного типів управлінських структур.

30. Закон як стійкий, об'єктивний зв'язок явищ і подій.

31. Динамічні і статичні закони.

32. Об'єктивні, суб'єктивні, формальні, неформальні, загальні, приватні, короткочасні, довготривалі, моральні, аморальні, детерміновані та ймовірнісні залежності.

33. Взаємодія законів організації та їх практичне застосування.

34. Фактори, що обумовлюють розвиток організації.

35. Ключові поняття для розкриття закону самозбереження: життя, виживання, рівновага, стійкість.

36. Статика і динаміка організаційних систем.
37. Поняття раціоналізації в організаційних системах. Мета раціоналізації.
38. Складові частини професійного аудиту організацій. Структура аудиту організацій.
39. Визначення зовнішнього і внутрішнього середовища організації.
40. Макро-і мікросередовище організації.
41. Загальна характеристика процесу самоорганізації як незалежності від людського і зовнішніх чинників.
42. Поняття і цілі проектування.
43. Значення і завдання організаційного проектування.
44. Організаційна структура з як склад відділів, служб і підрозділів в апараті управління.
45. Організаційна структура як базис оптимізації функціонування закладу освіти та використання його виробничо-технологічного потенціалу.
46. Створення тимчасових структур в організації.
47. Методи управління: економічні, організаційно-адміністративні, соціально-психологічні.
48. Лінійна технологія управління, управління за відхиленнями, управління за результатами, управління по цілях, управління у ситуації, пошукове управління.
49. Завдання та цілі розвитку організації.
50. Розвиток організації на різних етапах її життєвого циклу.
51. Моделі Л.Грейнера та І.Адзіеса.
52. Критерії оцінки ефективності: прибуток, частка на ринку, обсяг продажів, продуктивність, задоволення потреб, адаптивність до зовнішніх змін.
53. Організаційна економіка як розділ теорії організації.
54. Теорія трансакційних витрат: організація як система операцій; трансакційні витрати; кордону ефективності фірми.
55. Класифікація аудиту за напрямками: технологічний, економічний, організаційний, правовий, соціальний.

Рекомендована література

- | <i>Нормативні</i> | <i>документи</i> |
|--|------------------|
| 1. Закон України "Про господарські товариства" // ВВРУ. - 1991. - №49; 1992. - №48; 1994. - №3; 1998. - №18. | |
| 2. Закон України "Про підприємства" // Закон України. - 1998. - №17. | |
| 3. Закон України "Про інформацію" // Голос України. - 1992. - 13 листопада. | |
| 4. Закон України "Про науково-технічну інформацію" // Голос України. - 1993. - 23 липня. | |
| 5. Закон України „Про електронні документи та електронний документообіг” // Вісн. ДКАУ. - 2003. - № 1. - С. 36-48. | |
| 6. Закон України „Про електронний цифровий підпис” // Вісн. ДКАУ. - 2003. - № 1. - С. 48-54. | |

Базова

1. Бех В.П., Гашенко А.В. Фірма в дискурсі організмової ідеї. - Вінниця: Університетська книга, 2006. - 142 с
2. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навч.

- посіб. -К.: ЦУЛ, 2002.
3. Вебер М. Три типа господарства. // Двадцять два. 1990, №72..
 4. Вітлінський В.В. Накопичення, ризик у менеджменті. - К.: Бюфистен, 1996.
 5. Ковальчук П.І. Моделювання і прогнозування стану навколишнього середовища: Навч. посіб. - К.: Либідь, 2013.
 6. Кэмерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. Сп-б. Питер. 2001.
 7. Леванков В.А. Теория организации. Опорный конспект лекций и методических рекомендаций к изучению курса. - СПб, 2011.
 8. Мильнер Б.З. Теория организаций. — М.: ИНФРА-М, 2014.

Допоміжна

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Менеджмент в організації: Навч. посіб. - 3-тє вид., виправ. - К.: Кондор, 2004.
2. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення: Технологія прийняття рішень / Пер. з англ. - К.: Всеуито: Наукова думка, 2001.
3. Менеджмент організації: Учеб.пособие - З.П. Румянцева и др.. - М., 2015.
4. Методичні вказівки з курсу "Проектування організацій" - Запоріжжя: ЗДУ, 2001.-42с.
5. Радиш Я.Ф. Мистецтво результативного управління (проблемні лекції): Монографія. - 2-е вид., випр. - К., 2000. - 170 с
6. Рамбо Дж., Якобсон А., Буч Г. UML: спеціальний справочник. - СПб.: Питер, 2002.
7. Словарь-справочник менеджера / Под ред. М.Г. Лапус-ты. — М.: ИНФРА-М, 1996.
8. Современное управление: Энциклопедический справочник. Пер. с англ.: в 2-х томах. — М.: Издатцентр, 1997.
9. Справочник директора предприятия / Под ред. М.Г. Ла-пусты. — М.: ИНФРА-М, 1998.
10. Таусенд Р. Секреты управления или как удержать компанию от подавления инициативы людей и снижения прибыли. - М., 2011.
11. Толковый словарь рыночной экономики / Под ред. Ф.А. Крутикова. — М.: Глория, 1993.
12. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. — М.: Дело, 2012.

Інформаційні

1. <http://www.uintai.kiev.ua/> - *ресурси*
УкрІНТЕІ
2. <http://www.ukrdzi.com/> - Держзовнішінформ
3. <http://www.ukrbook.net/> - Книжкова Палата України ім. І.Федорова
4. <http://www.nbuv.gov.ua/> - Національна бібліотека України ім. В.Вернадського
5. <http://www.nplu.kiev.ua/> - Національна парламентська бібліотека України
6. <http://www.e-ukraine.org.ua/> - Інститут інформаційного суспільства
7. <http://www.rada.gov.ua/> - Офіційний сайт ВРУ
8. <http://www.e-library.ru/> - Наукова електронна бібліотека
9. <http://www.interfax.kiev.ua/> - Інтерфакс Україна - компанія в структурі міжнародної інформаційної групи Interfax Information Services - працює на ринку політичної та економічної інформації України

10. <http://www.bezpeka.com> – Центр інформаційної безпеки
11. <http://www.medialaw.kiev.ua> – Інститут медіа права
12. <http://ubs-ua.com/info/link.php> – Інформаційні ресурси України