

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
Харківський національний університет внутрішніх справ
Сумська філія
Кафедра соціально-економічних дисциплін

РОБОЧА ПРОГРАМА

навчальної дисципліни «**Менеджмент**» вибіркового компонент освітньої
програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

081 Право (право)

Суми 2023

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол № 7 від 30.08.2023р.

СХВАЛЕНО

Вченою радою Сумської філії
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол № 8 від 29.08.2023р.

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та
соціально-економічних дисциплін
Протокол № 7 від 29.08.2023р.

Розглянуто на засіданні кафедри соціально-економічних дисциплін Протокол
№ 2 від 29.08.2023р.

Розробник:

Доцент кафедри соціально-економічних дисциплін Сумської філії ХНУВС,
кандидат наук з державного управління, доцент **Дементов В.О.**

Рецензенти:

1. Заступник начальника Управління комунального майна Сумської міської ради **Сіренко І.В.**
2. Доцент кафедри соціально-економічних дисциплін Сумської філії Харківського національного університету внутрішніх справ, кандидат економічних наук **Петровська С.А.**

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Шифри та назви галузі знань, код та назва спеціальності, ступень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 3 Загальна кількість годин –90 Кількість тем - 10	08 Право 081 Право Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти	Навчальний курс - 3 Семестр - 5 Види контролю: залік
Розподіл навчальної дисципліни за видами занять:		
денна форма навчання Лекції – 20; Практичні заняття – 20; Самостійна робота – 50 Курсова робота – не передбачено навчальним планом	заочна форма навчання Лекції – 6; Практичні заняття – 8; Самостійна робота – 76 Курсова робота – не передбачено навчальним планом	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» - озброїти студентів знаннями про теоретичні основи менеджменту, еволюцію шкіл управлінської думки, принципи, методи та функції управління, теоретичні основи внутрішнього та зовнішнього середовища організації, владу і лідерство, стилі керівництва у менеджменті.

Завдання показати місце теорії і практики менеджменту в суспільстві, розкрити їх головне завдання і понятійний апарат; висвітлити основні принципи і методи управління; визначити функції управління; ознайомити з основами прийняття управлінських рішень.

Міждисциплінарні зв'язки: В освітньо-професійних програмах підготовки бакалавра «Менеджмент» вивчається після опанування дисципліни «Основи економічної теорії». Вивчення дисципліни «Менеджмент» дає базові економічні знання як для подальшого вивчення дисципліни «Принципи маркетингу», так і правових дисциплін, пов'язаних з економічною діяльністю.

Очікувані результати навчання: у результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен

знати:

- теоретичні основи менеджменту;
- еволюцію шкіл управлінської думки;
- принципи, методи та функції управління;
- теоретичні основи внутрішнього та зовнішнього середовища організації;
- визначення влади і лідерства ;
- стилі керівництва у менеджменті;

вміти:

- аналізувати особливості здійснення елементів організації і управління;
- застосовувати методи, принципи та функції управління у практичній діяльності;
- приймати управлінські рішення;
- управляти конфліктами в сучасних організаціях;
- здійснювати комунікаційні процеси у менеджменті.

Програмні компетентності:

Програмні компетентності, які формуються при вивченні навчальної дисципліни		
Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у галузі професійної правничої діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування правових доктрин, принципів і правових інститутів і характеризується комплексністю та невизначеністю умов	
Загальні компетентності (ЗК)	ЗК1	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
	ЗК2	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
	ЗК3	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
	ЗК7	Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
	ЗК8	Здатність бути критичним і самокритичним.
	ЗК9	Здатність працювати в команді.
	ЗК10	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
	ЗК11	Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.
	ЗК12	Здатність усвідомлювати рівні можливості та тендерні проблеми
	ЗК14	Цінування та повага різноманітності і мультикультурності.
	ЗК15	Прагнення до збереження навколишнього середовища
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (КФ)	СК3	СК3. Повага до честі і гідності людини як найвищої соціальної цінності, розуміння їх правової природи.
	СК9	СК9. Знання і розуміння основ правового регулювання обігу публічних грошових коштів.
	СК10	СК10. Знання і розуміння соціальної природи трудових відносин та їх правового регулювання.
	СК11	СК11. Здатність визначати належні та прийнятні для юридичного аналізу факти.
	СК12	СК12. Здатність аналізувати правові проблеми, формувати та обґрунтовувати правові позиції.

3. Програма навчальної дисципліни

ТЕМА № 1. «Поняття і сутність менеджменту та розвиток науки управління»

Організація як об'єкт управління. Поняття “організація”. Ознаки та загальні риси організацій як об'єктів управління. Поділ праці в організації та необхідність управління. Організація як відкрита система. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Базові моделі організації та відповідні до них концепції управління організацією.

Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Співвідношення категорій “управління”, “менеджмент”, “адміністрування”, “керування”. Емпіричний підхід до менеджменту. Управління як наука і мистецтво. Функції менеджменту. Цикл менеджменту. Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту.

Менеджери в організації. Ознаки діяльності менеджера. Розподіл управлінської праці. Сфери менеджменту. Рівні менеджменту. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.

Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Передумови виникнення науки управління. Підходи до класифікації напрямків розвитку науки управління. Загальна характеристика еволюції наукових підходів до управління організаціями.

Ранні теорії менеджменту. Класична теорія менеджменту (школа наукового управління й адміністративна школа управління): напрямки і цілі досліджень; основні здобутки; значення для сучасної практики; обмеженість. Неокласична теорія менеджменту (школа людських стосунків та школа організаційної поведінки): спрямованість досліджень; внесок у розвиток науки управління; основні недоліки. Кількісна теорія менеджменту: основні ідеї; внесок у розвиток теорії управління; напрямки використання досягнень.

Інтегровані підходи до управління. Спільні риси інтегрованих підходів до управління. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів до управління: основні ідеї; внесок у розвиток науки управління; практичне застосування.

Сучасні напрямки розвитку науки управління. Тенденція посилення технократичного аспекту менеджменту. Орієнтація на технічні та технологічні нововведення. Гуманізація управління. Глобалізація менеджменту. Об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини.

ТЕМА № 2. «Основи теорії прийняття управлінських рішень»

Поняття і моделі прийняття рішень. Розширене та вузьке розуміння категорії “прийняття рішень”. Місце прийняття рішень у процесі управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична; поведінкова; ірраціональна.

Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології прийняття рішень: діагноз проблеми; накопичення інформації про проблему; опрацювання

альтернативних варіантів; оцінка альтернатив; прийняття рішення. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень.

Методи творчого пошуку альтернативних варіантів. Класифікація методів творчого пошуку альтернативних варіантів. Методи індивідуального творчого пошуку альтернатив. Методи колективного творчого пошуку альтернатив. Методи активізації творчого пошуку альтернативних варіантів.

ТЕМА № 3. «Методи обґрунтування управлінських рішень»

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів та методів математичного програмування.

Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи прогнозування. Сутнісна характеристика методу “платіжної матриці”. Побудова “дерева рішень” та вибір оптимального варіанту.

Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Теоретико-ігрові методи. Критерії теорії статистичних рішень: песимізму, оптимізму, коефіцієнту оптимізму, Лапласа, жалю. Методи теорії ігор. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів.

ТЕМА № 4. «Планування в організації»

Поняття і сутність планування в системі управління. Поняття “планування”. Місце планування серед функцій управління. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегії; надання стратегії конкретної форми.

Типи планів в організації. Стратегічні та оперативні плани. Короткотермінові та довготермінові плани. Завдання та орієнтири. Ситуаційні фактори планування.

Цілі управлінського планування. Поняття “мета” в управлінні та класифікація цілей організації.

Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (концепція МВО): сутність, основні етапи, переваги та недоліки.

Стратегічне планування в організації. Поняття “стратегія”. Елементи стратегії. Рівні стратегії: загальнокорпоративна стратегія; стратегія бізнесу; функціональна стратегія; піраміда стратегій. Процес стратегічного планування: визначення місії фірми; зовнішній та внутрішній аналіз; SWOT-аналіз; визначення конкретних цілей діяльності організації; аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії за М. Портером). Функціональні стратегії.

Надання стратегії конкретної форми. Тактичні та оперативні плани. Програми. Політика. Стандартні операційні процедури. Правила.

ТЕМА № 5. «Організація як функція управління»

Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття

“організація” та “організаційна діяльність”. Основні складові організаційної діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності; ступінь формалізації; ступінь централізації. Поняття “схема організаційної структури управління”.

Основи теорії організації. Загальна характеристика класичної теорії організації: універсальні принципи управління А. Файоля; модель “ідеальної бюрократії” М. Вебера. Поведінковий підхід в теорії організації: системи організації за Р. Лайкертом. Ситуаційний підхід в теорії організації: основні результати дослідження впливу технології, розмірів організації, зовнішнього середовища і стратегії на організаційну структуру. Сучасні напрямки розвитку теорії організації.

Основи організаційного проектування. Сутнісна характеристика проектування робіт в організації. Методи проектування і перепроєктування робіт в організації. Делегування повноважень: поняття; елементи процесу делегування; типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні). Централізація і децентралізація. Діапазон контролю і фактори, що впливають на його величину. Висока і плоска структури організації. Механізми вертикальної і горизонтальної координації робіт і видів діяльності в організації.

ТЕМА № 6. «Мотивація»

Поняття і сутність мотивації. Мотивація як фактор забезпечення успіху діяльності організації. Поняття "потреби", "спонукання", "стимули", "мотивація". Внутрішнє і зовнішнє винагородження. Сутність мотивування. Зміст основних етапів і послідовність їх реалізації в моделі процесу мотивації.

Теорії змісту мотивації. Сутність змістовного підходу до вивчення мотивації. Основні положення ключових теорій змісту мотивації: теорії ієрархії потреб А. Маслоу, теорії набутих потреб Д. МакКлелланда, теорії “мотиваційної гігієни” Ф. Герцберга. Метод збагачення праці. Порівняльний аналіз теорій змісту мотивації.

Теорії процесу мотивації. Концепція процесного підходу до вивчення мотивації. Сутнісна характеристика основних теорій процесу мотивації: теорії сподівань В. Врума, теорії справедливості С. Адамса, комплексної теорії мотивації Портера-Лоулера. Практична цінність теорій процесу мотивації. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

ТЕМА № 7. «Управлінський контроль»

Поняття та процес контролю. Поняття “контроль” та його місце в системі управління. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів; порівняння реального виконання із стандартами; оцінка та реакція. Модель процесу контролю. Види управлінського контролю: попередній; поточний; заключний. Порівняльна характеристика видів управлінського контролю.

Класифікація інструментів управлінського контролю. Фінансовий контроль та його основні складові. Сутність та складові операційного контролю. Контроль поведінки працівників: модель; методи оцінки реального виконання; прямий управлінський контроль; замітники прямого управлінського

контролю.

ТЕМА № 8. «Лідерство»

Поняття та природа лідерства. Співвідношення категорій “вплив”, “влада”, “залежність”, “лідерство”. Лідерство як механізм сполучення різних джерел влади. Порівняльна характеристика менеджера і лідера.

Теорія особистих якостей лідера. Основна ідея і завдання підходу до вивчення лідерства з позицій особистих якостей. Основні результати досліджень теорії особистих якостей лідера.

Концепції поведінки лідера. Поняття “стиль керування” та “діапазон стилів керування”. “Теорія Х” і “Теорія Y” Д. МакГрегора. Авторитарний і демократичний стилі керування. Концепція лідерства Р. Лайкерта. Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Моутон. Висновки за результатами досліджень поведінкових концепцій лідерства.

Концепції ситуаційного лідерства. Загальна характеристика ситуаційного підходу до лідерства. Основні здобутки ситуаційного підходу до вивчення лідерства.

Сучасні концепції лідерства. Сучасні підходи до лідерства як поєднання традиційних та ситуаційного підходів.

ТЕМА № 9. «Комунікації в управлінні»

Поняття і процес комунікації. Поняття “комунікація” та її роль в системі управління організацією. Елементи комунікації (відправник, одержувач, повідомлення, канал комунікації, перешкоди комунікації). Модель процесу комунікації. Зміст основних етапів процесу комунікації (формування концепції комунікації, кодування, передавання повідомлення по каналу комунікації, декодування, інтерпретація та оцінка повідомлення, зворотний зв’язок).

Міжособові та організаційні комунікації. Поняття "міжособові" та "організаційні" комунікації. Усна, письмова та невербальна комунікації, їх форми, переваги та недоліки. Формальні та неформальні організаційні комунікації. Види формальних комунікацій: нисхідні, висхідні, горизонтальні. Роль неформальних комунікацій в системі управління. Поняття "комунікаційна мережа". Типи комунікаційних мереж в групах. Централізовані й децентралізовані комунікаційні мережі. Модель вибору типу комунікаційної мережі в групі. Мережі неформальної комунікації. Відкриті комунікації та діалог.

Управління організаційними комунікаціями. Індивідуальні перешкоди на шляху ефективної комунікації. Організаційні комунікативні бар’єри. Шляхи подолання перешкод до ефективної комунікації.

ТЕМА №10. «Ефективність управління»

Ефективність діяльності організації. Поняття “організаційна ефективність”. Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна. Особливості оцінки ефективності діяльності організації.

Підходи до вивчення організаційної ефективності: цільовий; системний; параметричний, з урахуванням фактора часу. Критерії ефективності організаційної діяльності.

Ефективність управління. Поняття “ефективність управління”. Підходи до визначення ефективності управління: цільовий; функціональний; композиційний; множинний; поведінковий. Показники ефективності управлінської діяльності. Напрямки підвищення ефективності управління організацією.

4. Структура навчальної дисципліни

4.1.1. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами (денна форма навчання)

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин, відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Семестр № 5							
Тема № 1 Поняття і сутність менеджменту та розвиток науки управління	10	2		2		6	залік
Тема № 2 Основи теорії прийняття управлінських рішень	10	2		2		6	
Тема №3 Методи обґрунтування управлінських рішень	8	2		2		4	
Тема № 4 Планування в організації	8	2		2		4	
Тема № 5 Організація як функція управління	8	2		2		4	
Тема № 6 Мотивація	8	2		2		4	
Тема № 7 Управлінський контроль	10	2		2		6	
Тема № 8 Лідерство	10	2		2		6	
Тема № 9 Комунікації в управлінні	8	2		2		4	
Тема №10 Ефективність управління	10	2		2		6	
Всього за семестр № 5:	90	20		20		50	

4.1.2. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами (заочна форма навчання)

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин, відведених на вивчення навчальної дисципліни					Вид контролю	
	Всього	з них:					
		лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття		Самостійна робота
Семестр № 5							
Тема № 1 Поняття і сутність менеджменту та розвиток науки управління	10	2		2		6	залік
Тема № 2 Основи теорії прийняття управлінських рішень	8	0		0		8	
Тема №3 Методи обґрунтування управлінських рішень	8	0		0		8	
Тема № 4 Планування в організації	10	0		2		8	
Тема № 5 Організація як функція управління	8	0		0		8	
Тема № 6 Мотивація	10	2		2		6	
Тема № 7 Управлінський контроль	8	0		0		8	
Тема № 8 Лідерство	8	0		0		8	
Тема № 9 Комунікації в управлінні	8	0		0		8	
Тема № 10 Ефективність управління	12	2		2		8	
Всього за семестр № 5:	90	6		8		76	

4.1.3. Питання, що виносяться на самостійне опрацювання

Перелік питань до тем навчальної дисципліни	Література:
Тема № 1 «Поняття і сутність менеджменту та розвиток науки управління».	
1. Підготуйте стислий (на 2-3 стор.) огляд спеціальної літератури (підручники з менеджменту) за проблемою: сучасні підходи до визначення категорії "менеджмент". 2. Підготуйтеся до обговорення на практичному занятті таких проблемних запитань: 2.1. Як ви думаєте: менеджмент це більшою мірою наука або мистецтво ?	О: с.35-41; с.15—20; с.35-51; Д: 2с.15-30; 7, с.8-20; 14, С.11-13; 15, с.23-27;

<p>2.2.Які переваги та у чому обмеженість визначення менеджменту як процесу реалізації функції управління?</p> <p>3.Як співвідносяться поняття "менеджер" і "бізнесмен" ?</p> <p>4.Як ви розумієте тезу про те, що різні концепції і моделі менеджменту не тільки взаємно виключають, але і доповнюють одна одну ? Яка з теорій менеджменту і чому, на вашу думку, має найкращі перспективи у майбутньому ?</p>	
Тема № 2 «Основи теорії прийняття управлінських рішень»	
<p>1. Які з етапів раціональної технології прийняття рішень найчастіше не реалізуються на практиці? Чому?</p> <p>2. У яких випадках доцільно використовувати групове прийняття рішень, а у яких - індивідуальне?</p> <p>3. Сформулюйте фактори, що визначають якість прийнятого рішення, спираючись на знання змісту етапів раціональної технології прийняття рішення.</p>	<p>О: 4,с.150-160; 7,с.3-18;13, Д: 10,с.23-30с.22-29; 15,с.18-24</p>
Тема № 3 «Методи обґрунтування управлінських рішень».	
<p>1. За яких умов доцільно використовувати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналітичні методи; - статистичні методи; - методи математичного програмування; - теоретико-ігрові методи; - експертні методи. <p>2. У чому сутність методу “платіжна матриця”?</p> <p>3. Поясніть механізм використання методу “дерево рішень”.</p>	<p>О: 4,с.162-178; 6,с.3-9; 8,с.24-37-4; Д: 8,с.64-70; 16,с.18-27</p>
Тема № 4 «Планування в організації».	
<p>1. Чи може організація мати більш ніж одну місію?</p> <p>2. Що Ви розумієте під процесом “оптимізація мети”?</p> <p>3. Чи погоджуєтесь Ви з твердженням, що планування та визначення мети - це аналогічні процеси? Поясніть свою точку зору.</p>	<p>О: 2,с.9-16; 9,с.68-78; Д: 8,с.3-9; 9,с.47-54; 12; 14</p>
Тема № 5 «Організація як функція управління».	
<p>1. Підготуйтеся до обговорення на практичному занятті таких проблемних запитань:</p> <p>2. Чому лінійний тип організаційної структури не використовують великі організації?</p> <p>3. Чим пояснюється широке розповсюдження лінійно-функціональної структури на вітчизняних підприємствах?</p> <p>4. Як Ви гадаєте, якому типові організаційної структури віддають перевагу більшість робітників в організації? Чому?</p>	<p>О: 4,с.112-126; 6,с.115-120; Д: 13,с.129-132; 14,с.205-218;</p>
Тема № 6 «Мотивація».	
<p>Підготуйтеся до обговорення на практичному занятті таких проблемних питань:</p> <p>1. Чому знання логіки процесу мотивації ще не дає менеджеру достатніх підстав для ефективного управління цим процесом ? Які фактори не дозволяють формалізувати процес мотивації ?</p> <p>2. Яку роль відіграє заробітна плата у теоріях змісту</p>	<p>О: 4,с.182-199; 5,с.11-121; 9,с.9-16; Д: 3,с.68-78; 11,с.3-9; 12,с.47-54; 16,с.345-353;</p>

	<p>мотивації ? Чи можна вважати заробітну плату дійсним мотиватором ? Поясніть.</p> <p>3. Які загальні висновки можна зробити на основі порівняльного аналізу основних теорій змісту мотивації?</p> <p>4. В управлінській практиці має місце уявлення, що нерівність підштовхує людей до підвищення результатів діяльності. Згідно теорії справедливості, навпаки, людина відчуває задоволення в ситуації справедливості (рівності). Яка з цих альтернатив, на вашу думку, відповідає дійсності ? Поясніть.</p>	17,с.21-27
	Тема № 7 «Управлінський контроль».	
	<p>1. Підготуйте стислий (на 2-3 стор.) огляд спеціальної літератури (підручники та посібники з менеджменту) за проблематикою: “Фактори, що впливають на вибір системи контролю в організації”. Поясніть механізм цього впливу.</p>	<p>О: 4,с.194-200; 5,с.166-121; 8,с.24-34; Д: 3,с.78-88; 12,с.84-103; 13,№24,№2; 16,с.115-211</p>
	Тема № 8 «Лідерство».	
	<p>Підготуйтеся до обговорення на практичному занятті таких проблемних питань:</p> <p>1. Як пов’язані між собою і чим відрізняються категорії “мотивація” і “лідерство”?</p> <p>2. “Всі менеджери мають бути лідерами, але не всі лідери повинні бути менеджерами”. Чи погоджуєтеся ви з цим твердженням ? Обґрунтуйте свою позицію.</p> <p>3. Чи може менеджер самостійно вибирати свій стиль лідерства ?</p> <p>4. Які із теорій лідерства мають найбільше практичне застосування ? Поясніть.</p>	<p>О: 4,с.256-270; 6,с.16-30; Д: 12,с.147-170</p>
	Тема № 9 «Комунікації в управлінні».	
	<p>1. За результатами самостійного вивчення програмних питань теми підберіть для кожної перешкоди на шляху ефективної комунікації найбільш вдалий метод її подолання. Випишіть їх попарно.</p>	<p>О: 4,с.112-126; 6,с.115-120; 7,с.129-132; 9,с.205-218; Д: 6, с.127-136; 8,с.147-184; 9,с.3-11; 10,с.19-24; 11,с.18-24,;с.38-41</p>
	Тема № 10 «Ефективність управління».	
	<p>1. Опишіть чинники, які на вашу думку перешкоджають ефективному управлінню у вітчизняних організаціях.</p> <p>2. Наведіть перелік типових заходів, за допомогою яких організація може впливати на індивідуальну ефективність виконавців.</p> <p>3. Для яких підприємств на Вашу думку більш придатний цільовий підхід до визначення організаційної ефективності – великого чи малого розміру? Обґрунтуйте свою відповідь.</p>	<p>О: 4,с.205-218; 8,с.127-136; Д: 12,с.147-184; 15,с.3-11; 17</p>

5. Індивідуальні завдання

5.1. Теми рефератів

1. Менеджери в організації: ознаки діяльності менеджера, ролі та якості менеджера.
2. Ранні теорії менеджменту.
3. Інтеграційні підходи до управління.
4. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Основні етапи раціональної технології прийняття рішень.
5. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів.
6. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень.
7. Поняття "мета" в управлінні. Класифікація цілей управлінського планування
8. Стратегічне планування в системі управління організацією: роль, місце та сутність.
9. Визначення цілей і прогнозів в системі стратегічного управління організацією.
10. Використання положень концепції управління за цілями у практиці сучасної ділової організації.
11. Організаційне проектування: сутність, процес, результати..
12. Ефективність структури управління організацією: поняття, методи оцінки, проблеми.
13. Управління процесами організаційних змін в сучасній практиці менеджменту.
14. Сутність концепції організаційного розвитку та використання її положень у практиці сучасного управління.
15. Основні етапи процесу формування стратегії.
16. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії.
17. Характеристика стратегій бізнесу (за М. Портером): стратегія контролю за витратами; стратегія диференціації; стратегія фокусування
18. Сутність функції організації. Складові процесу організаційної діяльності.
19. Типи організаційних структур управління. їх характеристики, переваги та недоліки.
20. Поняття "організаційні зміни" та їх види. Причини організаційних змін.
21. Причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору організаційним змінам.
22. Стимулювання персоналу як фактор виконання цілей організації.
23. Механізми формування організаційної культури.
24. Розвиток організації на основі ключових компетенцій.
25. Управління знаннями, як перспективний напрямок у менеджменті.
26. Професія менеджера, як образ життя.
27. Система найму та оцінки персоналу.
28. Організація як об'єкт управління.
29. Сутність етики бізнесу.
30. Менеджмент XXI століття.
31. Природа та складові системи внутрішньої винагороди діяльності робітників.

- 32.Поняття "повноваження" та "влада". Форми влади та впливу. Поняття "лідерство".
- 33.Теорія Х та теорія У Д.МакГрегора. Авторитарно-демократичний континуум стилів керування Танненбаума-Шмідта.
- 34.Континуум стилів керування Р.Лайкерта.
- 35.Таблиця стилів керування Р.Блейка та Дж.Моутон.
- 36.Ситуаційна модель керування Ф.Фідлера.
- 37.Поняття, види та взаємозв'язок категорій "влада" та "вплив".
- 38.Міжособові та організаційні комунікацій та методи підвищення їх ефективності.
- 39.Контроль як функція менеджменту.
- 40.Методи ефективного управління персоналом.
- 41.Стимулювання персоналу як фактор виконання цілей організації.
- 42.Механізми формування організаційної культури.
- 43.Розвиток організації на основі ключових компетенцій.
- 44.Поняття "контроль" та його місце у системі управління. Модель процесу контролю.
- 45.Етапи процесу контролю: встановлення стандартів; вимірювання процесів; порівняння дійсного виконання зі стандартами; оцінка та реакція.
- 46.Види управлінського контролю.
- 47.Основні характеристики ефективної системи контролю. Дисфункціональний ефект системи контролю.
- 48.Інструменти управлінського контролю діяльності організації.
- 49.Природа та складові системи внутрішньої винагороди діяльності робітників.
- 50.Поняття "повноваження" та "влада". Форми влади та впливу. Поняття "лідерство".
- 51.Поняття, види та взаємозв'язок категорій "влада" та "вплив".
- 52.Міжособові та організаційні комунікацій та методи підвищення їх ефективності.
- 53.Контроль як функція менеджменту.
- 54.Методи ефективного управління персоналом.
- 55.Стимулювання персоналу як фактор виконання цілей організації.
- 56.Механізми формування організаційної культури.
- 57.Розвиток організації на основі ключових компетенцій.
- 58.Поняття "контроль" та його місце у системі управління. Модель процесу контролю.
- 59.Етапи процесу контролю: встановлення стандартів; вимірювання процесів; порівняння дійсного виконання зі стандартами; оцінка та реакція.
- 60.Інструменти управлінського контролю діяльності організації.

5.1.2. Теми курсових робіт - не передбачено навчальним планом

6. Методи навчання

Найбільш ефективними методами, прийомами і засобами вивчення окремих навчальних елементів принципів менеджменту є:

- **лекції** - докладне викладення навчального матеріалу;
- **практичні заняття** – робота за індивідуальними завданнями під керівництвом викладача (вирішення задач на основі розрахунків на прикладі типових завдань);
- **самостійне опрацювання** навчального матеріалу із використання конспекту лекції та основної навчальної літератури, робота з довідниками.
- **контроль навчальної роботи** – тестування з теоретичного матеріалу, спостереження за ходом виконання практичних робіт і співбесіда з проблемних питань, контроль самостійного виконання індивідуального завдання.

Аудиторні заняття проводяться у формі практичних занять, на яких студенти повинні якісно опрацювати новий матеріал на рівні вмінь та навичок, закріпити отримані теоретичні знання. Практичне заняття це активна форма навчального процесу, яка передбачає обговорення під керівництвом викладача студентами проблемного питання, участь студентів у дискусіях, вирішення практичних завдань, проблемних ситуацій. На практичних заняттях студенти розширюють, поглиблюють і зміцнюють набуті під час лекцій та самостійної роботи знання, накопичують у пам'яті нові факти, положення, вчать критично мислити, аналізувати реальні ситуації та матеріали, вирішувати практичні завдання. Вони також набувають навиків публічних виступів, ведення полеміки, обстоювання власних поглядів, виробляють вміння користуватися науковою термінологією, поняттями та категоріями.

Методика викладання дисципліни передбачає оптимальне співвідношення теоретичного та практичного навчання, що дозволяє отримати у встановлені терміни студентами глибоких теоретичних знань, практичних навичок і вмінь з даної дисципліни. Методикою викладання забезпечується впровадження в навчальний процес найновіших досягнень досліджень вітчизняних і зарубіжних спеціалістів в галузі менеджменту, юридичної та економічної науки, передового педагогічного досвіду.

Удосконалення методики передбачає поєднання традиційних методів викладання (від простого до складного, індукції і дедукції, повторення, послідовність, взаємозв'язок, методу аналогій, прийому переліку, форм запитань-відповідей) з новими, які передбачають широке використання технічних засобів і активних форм навчання (ділових ігор, тестів різного рівня складності).

Проектування ієрархії цілей як лекційного так і практичного матеріалу (так зване «дерево цілей»), передбачає досягнення і реалізацію наступних напрямків:

- освітній*— домогтися міцного засвоєння знань, формування практичних умінь і навичок з конкретного навчального матеріалу;
- розвиваючий* — розвивати інтелектуальні здібності, мовлення, пам'ять, увагу, уяву, мислення, спостережливість, активність, творчість, самостійність

студентів, прищеплювати їм раціональні способи пізнавальної діяльності та ін.; *виховний* — сприяти формуванню наукового світогляду, моральних, етичних, естетичних та інших якостей особистості, вихованню колективу.

Самостійна робота за кожною темою передбачає вивчення: нового матеріалу (читання та конспектування літературних джерел інформації, перегляд відеозаписів); теоретичного і практичного матеріалу, який відноситься до даної роботи; вивчення матеріалу з використанням елементів творчості: проведення робіт з елементами творчості; аналіз проблемних ситуацій; складання рефератів, доповідей, інформацій з заданої теми; інші види робіт.

Індивідуальна робота передбачає виконання: робота з конспектом лекцій (обробка тексту); повторна робота над навчальним матеріалом (підручника, першоджерела, додаткової літератури, аудіо і відео матеріалів); складання плану і тез відповіді, складання таблиць для систематизації учбового матеріалу, вивчення нормативних документів; підготовка відповідей на контрольні питання і тести; аналітична обробка тексту (анотування, рецензування, реферування, контент-аналіз і ін.); підготовка повідомлень до виступу на практичному занятті, круглому столі, конференції; підготовка рефератів, доповідей, складання бібліографії.

Заключним етапом вивчення дисципліни є залік, який має своєю метою перевірку здобутих знань, вміння самостійно працювати з навчальною та науковою літературою.

7. Перелік питань та завдань, що виносяться на підсумковий контроль

7.1. Контрольні питання, що виносяться на залік.

1. Сутність поняття менеджмент.
2. Еволюція поглядів на сутність менеджменту.
3. Загальні характеристики організації як об'єкту управління.
4. Основні функції менеджменту.
5. Основні сфери та рівні менеджменту.
6. Класична теорія менеджменту.
7. Принципи управління А. Файоля.
8. Модель ідеальної бюрократії М.Вебера.
9. Поведінкова теорія менеджменту.
10. Класична модель прийняття рішень.
11. Поведінкова модель прийняття рішень.
12. Ірраціональна модель прийняття рішень.
13. Основні технології прийняття управлінських рішень.
14. Методи творчого пошуку альтернатив.
15. Характеристика кількісних та якісних методів обґрунтування управлінських рішень.
16. Коротка характеристика методів обґрунтування рішень в умовах невизначеності.
17. Сутність планування як функції управління.
18. Цілі управлінського планування.
19. Сутність концепції МВО.
20. Основні елементи стратегії.
21. Послідовність етапів процесу розробки стратегії.
22. Метод пакетного менеджменту як інструмент вибору загальнокорпоративної стратегії.
23. Використання моделі «життєвого циклу продукту» для вибору загальнокорпоративної стратегії.
24. Класифікація типових стратегій бізнесу за М.Портером.
25. Характеристика тактичних планів, одноразових планів та планів, що повторюються.
26. Сутність функції організації.
27. Системи управління організацією за Р.Лайкертом.
28. Характеристика основних ситуаційних факторів, які впливають на організаційну структуру (технологія та розміри організації).
29. Характеристика основних ситуаційних факторів, які впливають на організаційну структуру (середовище та стратегія).
30. Етапи організаційного проектування.
31. Переваги та недоліки лінійної та лінійно-штабної організаційної структури.
32. Переваги та недоліки функціональної та лінійно-функціональної організаційної структури.
33. Переваги та недоліки дивізійної та матричної організаційної структури.
34. Поняття і сутність мотивації.

35. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу.
36. Теорія потреб Д. МакКлеланда.
37. Теорія мотиваційної гігієни Ф. Герцберга.
38. Теорія очікувань В. Врума.
39. Теорія справедливості С. Адамса.
40. Модель Портера-Лоулера.
41. Характеристика основних етапів процесу контролю.
42. Види управлінського контролю.
43. Інструменти фінансового контролю.
44. Інструменти операційного контролю.
45. Інструменти контролю поведінки працівників в організації.
46. Прямий управлінський контроль поведінки працівників в організації.
47. Сутність та основні форми влади.
48. Характеристика підходу до лідерства з позицій особистих якостей керівника.
49. Поведінковий підхід до лідерства.
50. Ситуаційний підхід до лідерства.
51. Основні етапи процесу комунікації.
52. Основні методи між особових комунікацій.
53. Фактори, що перешкоджають ефективній комунікації.
54. Підвищення ефективності комунікацій.
55. Зміст категорії «ефективність управління».
56. Концепції визначення ефективності управління.
57. Підходи до оцінки ефективності управління.
58. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці.

7.2. Навчальний тренінг.

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту та розвиток науки управління

1. Менеджмент – це:

- 1.1. Комплекс принципів, функцій, методів та способів управління процесом виробництва.
- 1.2. Комплекс принципів, функцій, методів та способів управління виробничим персоналом з боку керівництва.
- 1.3. Комплекс принципів, функцій, методів та способів управління ефективним використанням ресурсів.
- 1.4. Комплекс принципів, функцій, методів та способів управління стратегічними цілями організації.
- 1.5. Усі відповіді вірні.
- 1.6. Усі відповіді не вірні.

2. Поняття "менеджмент" може розглядатися в таких площинах:

- 2.1. Менеджмент як наука.
- 2.2. Менеджмент як процес управління в організації.
- 2.3. Менеджмент як керуюча ланка в організації.
- 2.4. Менеджмент як мистецтво управляти людьми.
- 2.5. Усі відповіді вірні.
- 2.6. Усі відповіді не вірні.

3. Управління містить такі відносно самостійні й логічно послідовні елементи:

- 3.1. Збирання, систематизація і передача інформації.
- 3.2. Вироблення (обґрунтування) і прийняття рішення.
- 3.3. Перетворення рішення на різні форми команд (усна, письмова, наказ тощо).
- 3.4. Забезпечення виконання рішення.
- 3.5. Аналіз ефективності прийнятого рішення та можливе наступне його коригування.
- 3.6. Усі відповіді не вірні.

4. Провідна роль у системі менеджменту належить:

- 4.1. Менеджерам.
- 4.2. Державним службовцям.
- 4.3. Політикам.
- 4.4. Бізнесменам.
- 4.5. Усі відповіді вірні.
- 4.6. Усі відповіді не вірні.

5. Об'єкт менеджменту – це:

- 5.1. Виробничо-господарська організація та її зовнішнє оточення.
- 5.2. Комунікації.
- 5.3. Маркетинг.
- 5.4. Кваліджметрія.
- 5.5. Усі відповіді вірні.
- 5.6. Усі відповіді не вірні.

6. Предмет менеджменту – це:

6.1. Система виробничих відносин, що формується в організації між керуючою та керованою системою.

6.2. Процес створення продукту, призначеного для потреб ринку.

6.3. Процес забезпечення прибутковості організації.

6.4. Процес підготовки кадрів.

6.5. Усі відповіді вірні.

6.6. Усі відповіді не вірні.

7. Основні підходи до вивчення менеджменту:

7.1. Системний.

7.2. Ситуаційний.

7.3. Процесний.

7.4. Інтегральний.

7.5. Усі відповіді вірні.

7.6. Усі відповіді не вірні.

8. Задачами менеджменту як науки є:

8.1. Розробка, експериментальна перевірка і застосування на практиці наукових підходів, принципів і методів управління.

8.2. Стійка, надійна, перспективна і ефективна робота колективу (індивідуума).

8.3. Формування управлінських механізмів на засадах розвитку людських стосунків.

8.4. Побудова систем управління, орієнтованих на ринок.

8.5. Активне застосування кількісних методів менеджменту та комп'ютеризація управлінських процесів.

8.6. Формування системних та ситуаційних підходів.

8.7. Усі відповіді вірні.

8.8. Усі відповіді не вірні.

9. Принципи менеджменту – це:

9.1. Основні керівні ідеї, правила і положення, норми поведінки.

9.2. Основні мотиви здійснення управлінської діяльності.

9.3. Законодавчі вимоги до управлінської діяльності.

9.4. Статутні вимоги організації (фірми).

9.5. Усі відповіді вірні.

9.6. Усі відповіді не вірні.

10. Основні функції менеджменту:

10.1. Планування.

10.2. Організація (організування).

10.3. Мотивація.

10.4. Контроль.

10.5. Координація.

10.5. Усі відповіді вірні.

10.7. Усі відповіді не вірні.

11. Цикл менеджменту включає:

11.1. Планування.

11.2. Організацію.

- 11.3. Керівництво.
- 11.4. Контроль.
- 11.5. Усі відповіді вірні.
- 11.6. Усі відповіді не вірні.

12. Рівні управління поділяються на:

- 12.1. Управління вищого рівня.
- 12.2. Управління середнього рівня.
- 12.3. Управління нижчого рівня.
- 12.4. Стратегічне управління.
- 12.5. Усі відповіді вірні.
- 12.6. Усі відповіді не вірні.

13. Основні складові моделі сучасного менеджера:

- 13.1. Володіти необхідними знаннями і навиками.
- 13.2. Мати високі особисті якості.
- 13.3. Керуватися етичними нормами.
- 13.4. Мати навиків і здатність ефективно управляти.
- 13.5. Уміло долати обмеженість саморозвитку.
- 13.6. Усі відповіді вірні.
- 13.7. Усі відповіді не вірні.

14. Сучасний менеджмент діє в таких основних сферах громадського життя:

- 14.1. Виробничій або комерційній.
- 14.2. Соціальній.
- 14.3. Політичній.
- 14.4. Міжнародній.
- 14.5. Усі відповіді вірні.
- 14.6. Усі відповіді не вірні.

Розвиток науки управління

1. Основні теорії менеджменту:

- 1.1. Рання класична.
- 1.2. Неокласична.
- 1.3. Кількісна теорія.
- 1.4. Кваліджметрія.
- 1.5. Усі відповіді вірні.
- 1.6. Усі відповіді не вірні.

2. Основні школи управлінської думки:

- 2.1. Школа наукового управління.
- 2.2. Адміністративна школа.
- 2.3. Школи людських стосунків.
- 2.4. Школа організаційної поведінки.
- 2.5. Кількісна школа (школа науки управління).
- 2.6. Усі відповіді вірні.
- 2.7. Усі відповіді не вірні.

3. Засновниками школи наукового управління – є:

- 3.1. Ф. Тейлор.
- 3.2. Г. Форд.

3.3. Френк.

3.4. Ліліан Гілбрейт.

3.5. Г. Гантт.

3.6. Усі відповіді вірні.

3.7. Усі відповіді не вірні.

4. Засновниками школи адміністративного управління – є:

4.1. А. Файоль.

4.2. Г. Емерсон.

4.3. Л. Урвік.

4.4. М. Вебер.

4.5. Усі відповіді вірні.

4.6. Усі відповіді не вірні.

5. Представниками школи людських стосунків – є:

5.1. Е. Мейо.

5.2. М.П. Фоллетт.

5.3. А. Маслоу.

5.4. Д. МакГрегор.

5.5. Усі відповіді вірні.

5.6. Усі відповіді не вірні.

6. Представниками школи організаційної поведінки – є:

6.1. К. Арджирис.

6.2. Р. Лайкерт.

6.3. Ф. Герцберг.

6.4. Усі відповіді вірні.

6.5. Усі відповіді не вірні.

7. Представниками кількісної школи – є:

7.1. Р. Акофф.

7.2. Ф. Емері.

7.3. Л.В. Канторович.

7.4. Д. Марч.

7.5. Д. Томпсон.

7.6. Д. Форрестер.

7.7. Усі відповіді не вірні.

8. Одномірність ранніх теорій менеджменту долають так звані інтегровані підходи:

8.1. Процесний.

8.2. Системний.

8.3. Ситуаційний.

8.4. Комунікативний.

8.5. Усі відповіді вірні.

8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Економіко-математичні методи дають можливість вирішувати такі завдання:

9.1. Управління запасами.

- 9.2. Управління масовим обслуговуванням.
- 9.3. Розподіл обмежених ресурсів між споживачами.
- 9.4. Заміна старого обладнання.
- 9.5. Пошук рішень через раціональний перебіг можливостей.
- 9.6. Застосування теорії ігор.
- 9.7. Прогнозування.
- 9.8. Імітаційне моделювання.
- 9.9. Усі відповіді не вірні.

10. Глобалізація – це:

- 10.1. Процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції й уніфікації.
- 10.2. Об'єднання господарських процесів.
- 10.3. Загально планетарне мислення.
- 10.4. Інтеграція національних економік.
- 10.5. Усі відповіді вірні.
- 10.6. Усі відповіді не вірні.

Тема 2. Основи теорії прийняття управлінських рішень

1. Прийняття рішення – це:

- 1.1. Процес, що починається з констатації проблемної ситуації та завершується вибором рішення.
- 1.2. Процес, що характеризується вибором дії, що спрямована на усунення проблемної ситуації.
- 1.3. Ідентифікація виробничих ризиків.
- 1.4. Підготовка наказу.
- 1.5. Усі відповіді вірні.
- 1.6. Усі відповіді не вірні.

2. На процес прийняття управлінських рішень впливають такі фактори:

- 2.1. Ступінь ризику.
- 2.2. Час, що відведений менеджеру для прийняття рішення.
- 2.3. Ступінь підтримки менеджера колективом.
- 2.4. Особисті якості менеджера.
- 2.5. Політика організації.
- 2.6. Усі відповіді вірні.

3. Управлінське рішення є:

- 3.1. Інструментом впливу на об'єкт управління та окремі його підсистеми.
- 3.2. Важливою ланкою формування та реалізації відношень управління в організації.
- 3.3. Складає основу реалізації кожної функції менеджменту.
- 3.4. Дестабілізуючим чинником.
- 3.5. Усі відповіді вірні.
- 3.6. Усі відповіді не вірні.

4. Організаційне рішення — це:

- 4.1. Вибір, що має зробити керівник для виконання обов'язків відповідно до посади.

- 4.2. Вибір стосовно організації виробництва продукції.
- 4.3. Рішення з організаційними висновками.
- 4.4. Рішення, що поширюється лише на дану організацію.
- 4.5. Усі відповіді вірні.
- 4.6. Усі відповіді не вірні.

5. Інтуїтивне рішення— це:

- 5.1. Вибір, зроблений тільки на основі відчуття того, що він правильний.
- 5.2. Рішення, що ґрунтується на міркуваннях.
- 5.3. Вибір, зроблений екстрасенсами.
- 5.4. Шанс на правильний вибір.
- 5.5. Усі відповіді вірні.
- 5.6. Усі відповіді не вірні.

6. Раціональне прийняття управлінських рішень відбувається за допомогою таких етапів:

- 6.1. Діагноз проблеми.
- 6.2. Накопичення інформації з проблеми.
- 6.4. Розробка альтернативних варіантів.
- 6.3. Оцінка альтернативних варіантів.
- 6.5. Прийняття рішень.
- 6.6 Усі відповіді не вірні.

7. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення визначають:

- 7.1. Особисті оцінки керівника.
- 7.2. Середовище прийняття рішення.
- 7.3. Час та змінюване середовище.
- 7.4. Інформаційні обмеження.
- 7.5. Поведінкові обмеження.
- 7.6. Негативні наслідки.
- 7.7. Взаємозалежність рішень.
- 7.8. Усі відповіді вірні.

8. Щоб «мозковий штурм» не став звичайною нарадою слід дотримуватись таких правил:

- 8.1. Не дозволяється критицизм і негативні коментарі щодо висловлювань учасників.
- 8.2. Ідеї та пропозиції, що висуваються, не засуджуються.
- 8.3. Заохочується вільне творче мислення.
- 8.4. Забезпечується висування якомога більшої кількості ідей.
- 8.5. Заохочується комбінування ідей, розвиток однієї ідеї на закладі інших тощо.
- 8.6. Усі відповіді вірні.

9. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів класифікують у такі групи:

- 9.1. Методи індивідуального творчого пошуку.

9.2. Методи колективного творчого пошуку.

9.3. Методи активізації творчого пошуку.

9.4. Методи інтеграції рішень

9.5. Усі відповіді вірні.

9.6. Усі відповіді не вірні.

10. До методів індивідуального творчого пошуку відносять:

10.1. Метод аналогії .

10.2. Метод інверсії.

10.3. Метод ідеалізації.

10.4. Метод конверсії.

10.5. Усі відповіді вірні.

10.6. Усі відповіді не вірні.

11. До методів колективного творчого пошуку відносять:

11.1. Метод «мозкового штурму».

11.2. Метод «Конференція ідей».

11.3. Метод «Колективного блокноту».

11.4. Метод диверсифікації.

11.5. Усі відповіді вірні.

11.6. Усі відповіді не вірні.

12. З метою активізації процесу творчого пошуку альтернативних варіантів використовують:

12.1. Метод контрольних запитань.

12.2. Метод фокальних об'єктів.

12.3. Метод морфологічного аналізу.

12.4. Метод кореляції.

12.5. Усі відповіді вірні.

12.6. Усі відповіді не вірні.

Тема 3. Методи обґрунтування управлінських рішень

1. Всі методи обґрунтування управлінських рішень поділяються на:

1.1. Кількісні.

1.2. Якісні.

1.3. Інтегровані.

1.4. Віртуальні.

1.5. Усі відповіді вірні.

1.6. Усі відповіді не вірні.

2. Кількісні методи залежно від характеру інформації поділяються на:

2.1. Методи, що застосовуються в умовах визначеності інформації про ситуацію.

2.2. Методи, що застосовуються в умовах імовірнісної визначеності інформації про ситуацію.

2.3. Методи, що застосовуються в умовах невизначеності інформації про ситуацію

2.4. Методи теорії статистичних рішень.

2.5 Методи теорії ігор.

2.6. Усі відповіді вірні.

3. Найпоширенішими типами моделей, на основі яких приймаються рішення - є:

- 3.1. Теорія ігор.
- 3.2. Модель управління запасами.
- 3.3. Модель лінійного програмування.
- 3.4. Імітація.
- 3.5. Економічний аналіз.
- 3.6. Усі відповіді вірні.
- 3.7. Усі відповіді не вірні.

4. Серед методів прогнозування управлінських рішень виокремлюють такі:

- 4.1. Кількісні.
- 4.2. Якісні.
- 4.3. Диференційовані.
- 4.4. Інтегральні.
- 4.5. Усі відповіді вірні.
- 4.6. Усі відповіді не вірні.

5. До кількісних методів прогнозування управлінських рішень відносять:

- 5.1. Нормативний метод.
- 5.2. Параметричний метод.
- 5.3. Метод екстраполяції.
- 5.4. Індексний метод.
- 5.5. Усі відповіді вірні.
- 5.6. Усі відповіді не вірні.

6. До якісних методів прогнозування управлінських рішень відносять:

- 6.1. Експертний метод.
- 6.2. Функціональний метод.
- 6.3. Метод оцінки технічних стратегій.
- 6.4. Евристичний метод.
- 6.5. Усі відповіді вірні.
- 6.6. Усі відповіді не вірні.

7. Основними умовами застосування методу платіжної матриці є:

- 7.1. Наявність кількох альтернатив вирішення проблеми.
- 7.2. Наявність декількох ситуацій, які можуть мати місце при реалізації кожної альтернативи.
- 7.3. Можливість кількісно виміряти наслідки реалізації альтернатив.
- 7.4. Можливість контролю з боку власника.
- 7.5. Усі відповіді вірні.
- 7.6. Усі відповіді не вірні.

8. У теорії управління виділяють такі основні моделі прийняття рішень:

- 8.1. Класична модель.
- 8.2. Поведінкова модель.

- 8.3. Ірраціональна модель.
- 8.4. Лінгвістична модель.
- 8.5. Усі відповіді вірні.
- 8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Як операції творчого мислення виділяють:

- 9.1. Порівняння (знаходження між ними подібності та відмінності).
- 9.2. Аналіз (поділ предметів і явищ на частини та властивості).
- 9.3. Синтез (об'єднання частин і властивостей в єдине ціле).
- 9.4. Узагальнення (об'єднання предметів і властивостей за деякими ознаками).
- 9.5. Абстрагування (виділення одних ознак і відхилення інших).
- 9.6. Усі відповіді не вірні.

10. Підготовка та проведення експертизи реалізуються у такій послідовності:

- 10.1. Формування групи фахівців-аналітиків з питань цілей та проведення експертизи.
- 10.2. З'ясування мети експертизи й уточнення моделі об'єкта експертизи.
- 10.3. Формування групи експертів.
- 10.4. Формулювання питань в анкетах.
- 10.5. Проведення безпосередньо експертизи.
- 10.6. Обробка результатів експертизи.
- 10.7. Аналіз отриманих результатів і формулювання остаточних оцінок.
- 10.8. Розробка рекомендацій щодо прийняття необхідних рішень.
- 10.9. Усі відповіді вірні.

Тема 4. Планування в організації

1. Планування —це:

- 1.1. Найперша функція управління, вона передує усім іншим функціям і визначає їх суть.
- 1.2. Специфічна діяльність економічних кадрів.
- 1.3. Встановлення виробничих завдань для виконавців.
- 1.4. Галузь науки «Планування».
- 1.5. Усі відповіді вірні.
- 1.6. Усі відповіді не вірні.

2. Значення планування:

- 2.1. Планування дає змогу будь-якій організації передбачати майбутнє.
- 2.2. Планування виявляється в програмі дій, що охоплюють усі операції підприємства (технічні, фінансові, комерційні).
- 2.3. Планування має враховувати періоди, джерела та витрати.
- 2.4. Планування не має ніякого значення, так як в умовах ринкової економіки діють закони попиту і пропозиції.
- 2.5. Усі відповіді вірні.
- 2.6. Усі відповіді не вірні.

3. Процес планування передбачає:

- 3.1. Складання перспективних і поточних планів-прогнозів.
- 3.2. Складання бізнес-планів.

3.3. Складання стратегічних і тактичних планів.

3.4. Складання орієнтирів.

3.5. Усі відповіді вірні.

3.6. Усі відповіді не вірні.

4. Розрізняють такі принципи планування, сформульовані А. Файолем:

4.1. Принцип єдності (системності, холізму).

4.2. Принцип безперервності.

4.3. Принцип гнучкості.

4.4. Принцип точності.

4.5. Усі відповіді вірні.

4.6. Усі відповіді не вірні.

5. Для розробки ефективних програм і планів слід враховувати такі фактори:

5.1. Уміння керувати людьми.

5.2. Активність виконавців робіт.

5.3. Стійкість і рішучість.

5.4. Необхідні професійні знання в певній галузі.

5.5. Загальна досвідченість в справах (компетентність, досвід роботи).

5.6. Усі відповіді вірні.

5.7. Усі відповіді не вірні.

6. На практиці система внутрішньо фірмового планування складається з таких планів:

6.1. Виробничих.

6.2. Фінансових капіталовкладень.

6.3. Реалізації продукції.

6.4. Науково-дослідної діяльності.

6.5. Організаційного розвитку фірми.

6.6. Усі відповіді вірні.

6.7. Усі відповіді не вірні.

7. Функція планування в організації дає відповідь на такі запитання:

7.1. В якому стані нині перебуває фірма?

7.2. Куди ми прагнемо рухатися?

7.3. Яким чином фірма намагається досягти поставлених цілей, тобто хто за що несе відповідальність?

7.4. Як подолати конкурента?

7.5. Усі відповіді вірні.

7.6. Усі відповіді не вірні.

8. Схематично процес планування в організації представляється як послідовність таких етапів:

8.1. Встановлення цілей діяльності організації, які визначають очікуваний або бажаний стан організації.

8.2. Розробка стратегії діяльності організації.

8.3. Надання стратегії конкретної форми.

8.4. Визначення середньоарифметичних показників.

8.5. Усі відповіді вірні.

8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Найчастіше на практиці використовують такі типи планів:

9.1. За критерієм широти охоплюваної сфери розрізняють стратегічні, тактичні й оперативні плани.

9.2. За критерієм часового горизонту планування плани поділяють на довгострокові й короткострокові.

9.3. За ступенем конкретизації виділяють завдання й орієнтири.

9.4. За критерієм важливості – головні і другорядгі плани.

9.5. Усі відповіді вірні.

9.6. Усі відповіді не вірні.

10. Стратегічне планування –це:

10.1. Планування на перспективу, яке вказує напрям дій для забезпечення реалізації місії підприємства:

10.2. Планування на 10-25 років.

10.3. Планування на 3-5 років.

10.4. Планування на 2-3 роки.

10.5. Усі відповіді вірні.

10.6. Усі відповіді не вірні.

11. Тактичне планування – це:

11.1. Планування на середні проміжки часу.

11.2. Планування на 1-2 роки.

11.3. Планування, що предметом турбот середньої та низової ланки управління.

11.4. Деталізація стратегічних планів.

11.5. Усі відповіді вірні.

11.6. Усі відповіді не вірні.

12. Оперативне планування – це:

12.1. Планування роботи на короткі проміжки часу.

12.2. Планування, в процесі якого деталізуються плани підрозділів і служб підприємства і відбувається їх коригування у зв'язку зі зміною обставин, не передбачених тактичними планами.

12.3. Планування, що охоплює період у межах одного року з поділом на квартали і місяці.

12.4. Це плани, у яких стратегія деталізується у розрахованих на короткий термін рішеннях щодо того: що конкретно треба зробити? - хто повинен це зробити?- як це має бути зроблено?

12.5. Усі відповіді вірні.

12.6. Усі відповіді не вірні.

13. Правильно сформульовані організаційні цілі мають відповідати вимогам:

13.1. Цілі мають бути конкретними та вимірюваними.

13.2. Цілі мають бути зорієнтованими у часі.

13.3. Цілі мають бути реалістичними, досяжними, такими, що не перевищують можливостей організації.

13.4. Цілі мають бути не суперечливими, узгодженими, взаємопов'язаними.

13.5. Цілі мають бути сформульованими письмово.

13.5. Усі відповіді вірні.

13.6. Усі відповіді не вірні.

14. Управління за цілями реалізується за такими етапами:

14.1. Визначення повноважень і обов'язків усіх керівників підприємства (планування дій).

14.2. Розробка цілей менеджменту в межах установлених повноважень (встановлення цілей).

14.3. Складання реальних планів досягнення визначених цілей (самоконтроль).

14.4. Встановлення контролю, здійснення аналізу, оцінювання роботи та її результатів кожного менеджера підрозділів (періодична звітність).

14.5. Усі відповіді вірні.

14.6. Усі відповіді не вірні.

Тема 5. Організація як функція управління

1. Організація в економічному розумінні – це:

1.1. Сукупність процесів або дій, що зумовлюють об'єднання елементів, частин у ціле.

1.2. Утворення життєздатної стійкої системи.

1.3. Внутрішня впорядкованість.

1.4. Взаємодія відносно незалежних частин цілого, зумовлена його будовою.

1.5. Форма буття матерії.

1.6. Усі відповіді вірні.

1.7. Усі відповіді не вірні.

2. Організація в управлінні – це:

2.1. Функція управління, в межах якої здійснюється розподіл робіт.

2.2. Функція узгодження діяльності.

2.3. Структурний підрозділ.

2.4. Примус.

2.5. Усі відповіді вірні.

2.6. Усі відповіді не вірні.

3. Основними складовими організаційного процесу (організаційної діяльності) є:

3.1. Розподіл праці.

3.2. Групування робіт та видів діяльності у певні блоки (департаменталізація).

3.3. Підпорядкування кожної такої групи керівникові (делегування повноважень).

3.4. Визначення кількості робітників, безпосередньо підлеглих даному менеджеру.

3.5. Забезпечення вертикальної та горизонтальної координації робіт та форм діяльності.

3.6. Усі відповіді вірні.

3.7. Усі відповіді не вірні.

4. Організаційна структура в теорії управління характеризується такими параметрами:

4.1. Ступенем складності.

- 4.2. Ступенем формалізації.
- 4.3. Ступенем централізації.
- 4.4. Ступенем консолідації.
- 4.5. Усі відповіді вірні.
- 4.6. Усі відповіді не вірні.

5. Класична теорія організації ґрунтується на:

- 5.1. Вивчені анатомії організації.
- 5.2. Її формальній структурі.
- 5.3. Розподілі праці та спеціалізації.
- 5.4. Використанні ієрархії у побудові організації.
- 5.5. Усі відповіді вірні.
- 5.6. Усі відповіді не вірні.

6. До основних ситуаційних факторів, що впливають на формування організаційної структури відносять такі:

- 6.1. Технологія.
- 6.2. Розміри організації.
- 6.3. Середовище.
- 6.4. Стратегія.
- 6.5. Усі відповіді вірні.
- 6.6. Усі відповіді не вірні.

7. Проектуванням робіт в організації та має такі конкретні результати:

- 7.1. Специфікації робіт.
- 7.2. Посадові інструкції.
- 7.3. Кваліфікаційні характеристики.
- 7.4. Дрес-код.
- 7.5. Усі відповіді вірні.
- 7.6. Усі відповіді не вірні.

8. Розрізняють декілька базових схем департаменталізації:

- 8.1. Функціональну департаменталізацію.
- 8.2. Продуктову департаменталізацію.
- 8.3. Територіальну департаменталізацію.
- 8.4. Департаменталізацію, орієнтовану на споживача.
- 8.5. Усі відповіді вірні.
- 8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Делегування повноважень охоплює:

- 9.1. Передавання повноважень.
- 9.2. Прийняття відповідальності.
- 9.3. Підзвітність.
- 9.4. Контроль.
- 9.5. Усі відповіді вірні.
- 9.6. Усі відповіді не вірні.

10. До основних структур управління можна віднести такі типи:

- 10.1. Лінійна організаційна структура.
- 10.2. Лінійно-штабна організаційна структура.

- 10.3. Функціональна організаційна структура.
- 10.4. Лінійно-функціональна організаційна структура.
- 10.5. Дивізійна організаційна структура.
- 10.6. Матрична організаційна структура. І
- 10.7. Інші: проектна, кластерна, модульна, атомістична.
- 10.8 Усі відповіді вірні.

11. Під організаційними змінами – розуміється:

- 11.1. Будь-яка зміна в одному або кількох елементах організації.
- 11.2. Рівня спеціалізації.
- 11.3. Діапазону контролю.
- 11.4. Розподілу повноважень.
- 11.5. Механізмів координації.
- 11.6. Усі відповіді вірні.

Тема 6. Мотивація

1. Мотив – це:

- 1.1. Те, що спонукає людину до діяльності й заради чого вона здійснюється.
- 1.2. Комплекс явищ, що спонукають людину до господарської діяльності.
- 1.3. Пісня.
- 1.4. Усвідомлена форма дії людини.
- 1.5. Усі відповіді вірні.
- 1.6. Усі відповіді не вірні.

2. Мотивація у широкому розумінні – це:

- 2.1. Процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей.
- 2.2. Усвідомлення того, що спонукає робітника до праці.
- 2.3. Розуміння того, як направити ці спонукання в русло досягнення цілей.
- 2.4. Вчинки людей.
- 2.5. Усі відповіді вірні.
- 2.6. Усі відповіді не вірні.

3. Потреба – це:

- 3.1. Фізіологічне або психологічне відчуття нестачі чогось.
- 3.2. Особливий стан психіки індивіда.
- 3.3. Усвідомлена індивідом незадоволеність, відчуття нестачі чогось.
- 3.4. Відображення невідповідності між внутрішнім станом і зовнішніми умовами.
- 3.5. Усі відповіді вірні.
- 3.6. Усі відповіді не вірні.

4. Спонукування – це:

- 4.1. Потреба, усвідомлена з точки зору необхідності здійснення конкретних цілеспрямованих дій.
- 4.2. Конкретні дії (поведінка) людини як засіб задоволення потреби.
- 4.3. Примушування зробити щось.
- 4.4. Зовнішнє вираження незадоволення.
- 4.5. Усі відповіді вірні.
- 4.6. Усі відповіді не вірні.

5. Стимули – це:

- 5.1. Система заходів з метою спонукання до ініціативної та високоефективної праці.
- 5.2. Матеріальне стимулювання, що здійснюється у грошовій і негрошовій формах.
- 5.3. Нематеріальне стимулювання.
- 5.4. Продаж акцій компанії за зниженими цінами і опціонів на їх купівлю.
- 5.5. Усі відповіді вірні.
- 5.6. Усі відповіді не вірні.

6. Винагорода – це:

- 6.1. Все те, що людина вважає цінним для себе.
- 6.2. Все те, чого людина прагне досягти і чим би хотіла володіти.
- 6.3. Матеріальні виплати (заробітна плата, преміювання, система пільг і заохочень).
- 6.4. Моральні заохочення (визнання заслуг працівника, підвищення по службі).
- 6.5. Усі відповіді вірні.
- 6.6. Усі відповіді не вірні.

7. Найвідомішими змістовими теоріями мотивації є такі:

- 7.1. Класифікація потреб М. Туган-Барановського.
- 7.2. Теорія ієрархій потреб Абрахама Маслоу.
- 7.3. Теорія ERG Клейтона Альдерфера.
- 7.4. Теорія набутих потреб Девіда Мак-Клелланда.
- 7.5. Теорія мотиваційних і гігієнічних факторів (двофакторна теорія) Фредеріка Герцберга.
- 7.6. Усі відповіді вірні.

8. За А. Маслоу потреби задовольняються в такій послідовності:

- 8.1. Потреби в приналежності.
- 8.2. Потреби в повазі.
- 8.3. Потреби в самореалізації.
- 8.4. Потреби в безпеці.
- 8.5. Усі відповіді вірні.
- 8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Необхідність задоволення потреб вищих рівнів західні фірми вирішують шляхом:

- 9.1. Створення атмосфери, що поліпшує міжособові контакти робітників організації.
- 9.2. Підтримки виникнення неформальних груп в організації.
- 9.3. Делегування підлеглим додаткових прав і повноважень.
- 9.4. Знаходження можливостей задоволення вищих потреб робітників за межами фірми.
- 9.5. Усі відповіді вірні.
- 9.6. Усі відповіді не вірні.

10. За результатами своїх досліджень Д Мак-Клелланд зробив такі висновки:

- 10.1. Люди з високою потребою в успіху досягають гарних результатів.

- 10.2. Висока потреба успіху не є обов'язковою рисою гарного менеджера.
- 10.3. Потреби в приналежності і у владі тісно пов'язані з успіхом в управлінні.
- 10.4. У підлеглих необхідно стимулювати потреби в успіху (досягненнях).
- 10.5. Усі відповіді вірні.
- 10.6. Усі відповіді не вірні.

Тема 7. Управлінський контроль

1. Контроль— це:

- 1.1. Процес забезпечення досягнення цілей організації шляхом постійного спостереження за її діяльністю та усунення відхилень, які при цьому виникають.
- 1.2. Урядові організації, що виконують контрольні функції.
- 1.3. Аудиторська діяльність.
- 1.4. Ревізійна діяльність.
- 1.5. Усі відповіді вірні.
- 1.6. Усі відповіді не вірні.

2. Мета контролю:

- 2.1. Зближення фактичних та необхідних результатів виконуваних робіт.
- 2.2. Перевірка достовірності інформації.
- 2.3. Виявлення недоліків у роботі.
- 2.4. Виявлення позитивних елементів у роботі та їх узагальнення.
- 2.5. Усі відповіді вірні.
- 2.6. Усі відповіді не вірні.

3. Контрольні точки – це:

- 3.1. Такі значення етапів робіт (планових завдань, нормативів або стандартів), які мають привернути увагу менеджера, що виконує контрольні функції.
- 3.2. Точки впливу на виконавців робіт.
- 3.3. Точки впливу на планові завдання.
- 3.4. Точки впливу на зовнішнє середовище.
- 3.5. Усі відповіді вірні.
- 3.6. Усі відповіді не вірні.

4. Вимоги до процесу контролю:

- 4.1. Всеосяжність та об'єктивність.
- 4.2. Безперервність та невідворотність.
- 4.3. Гнучкість, своєчасність.
- 4.4. Орієнтація на кінцеві результати.
- 4.5. Зрозумілість для тих, кого контролюють.
- 4.6. Дієвість та економічність.
- 4.7. Надання об'єктивної та зрозумілої інформації.
- 4.8. Усі відповіді вірні.

5. Стандарти – це:

- 5.1. Специфічні цілі, на основі яких оцінюється прогрес щодо їх досягнення.
- 5.2. Допустиму якісні оцінки продукції.

- 5.3. Установлені нормативи виходу продукції із сировини.
- 5.4. Дотримання слова політиком.
- 5.5. Усі відповіді вірні.
- 5.6. Усі відповіді не вірні.

6. Контроль здійснюється за допомогою:

- 6.1. Особистих спостережень.
- 6.2. Статистичних звітів.
- 6.3. Усних звітів підлеглих.
- 6.4. Письмових звітів підлеглих.
- 6.5. Усі відповіді вірні.
- 6.6. Усі відповіді не вірні.

7. До систем контролю відноситься:

- 7.1. Випереджаючий контроль.
- 7.2. Поточний контроль.
- 7.3. Заключний контроль.
- 7.4. Суцільний контроль.
- 7.5. Усі відповіді вірні.
- 7.6. Усі відповіді не вірні.

8. Інструменти контролю поділяють на такі групи:

- 8.1. Інструменти фінансового контролю.
- 8.2. Інструменти операційного контролю.
- 8.3. Інструменти контролю поведінки робітників в організації.
- 8.4. Інструменти диверсифікації.
- 8.5. Усі відповіді вірні.
- 8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Основними інструментами фінансового аналізу є:

- 9.1. Аналіз фінансової звітності організації.
- 9.2. Аналіз фінансових коефіцієнтів.
- 9.3. Аналіз беззбитковості.
- 9.4. Аналіз самоокупності.
- 9.5. Усі відповіді вірні.
- 9.6. Усі відповіді не вірні.

10. Інструменти операційного контролю – це:

- 10.1. Процес порівняння показників виробничого планування з фактичними даними, а також аналіз відхилень.
- 10.2. Процес складання операційних звітів.
- 10.3. Аналіз виробничих звітів.
- 10.4. Спеціальні засоби регулювання виробництва.
- 10.5. Усі відповіді вірні.
- 10.6. Усі відповіді не вірні.

11. Основні підходи до оцінки діяльності виконавців в організації:

- 11.1. Оцінка за абсолютними стандартами.
- 11.2. Оцінка за відносними стандартами.
- 11.3. Оцінка за критерієм ступеня досягнення цілей діяльності.
- 11.4. Оцінка за критерієм відданості.

11.5. Усі відповіді вірні.

11.6. Усі відповіді не вірні.

12. Дисфункціональний ефект системи контролю своє відображення:

12.1. У намаганні підлеглих «виглядати краще» за критерієм, що контролюється.

12.2. У маніпулюванні даними контролю.

12.3. Приписках обсягу виробництва.

12.4. Приховування негативних стосунків серед колег.

12.5. Усі відповіді вірні.

12.6. Усі відповіді не вірні.

Тема 8. Лідерство

1. Роль керівника-менеджера характеризується такими діями:

1.1. Визначення цілей діяльності.

1.2. Розробка стратегії й тактики досягнення цілей.

1.3. Визначення конкретних завдань.

1.4. Визначення і підбір ефективних методів управління.

1.5. Організація та контроль за виконанням.

1.6. Аналіз і оцінювання прийнятих рішень, тобто результатів діяльності.

1.7. Аналіз проблем і можливих відхилень.

1.8. Керівництво програмами.

1.9. Оцінювання ступеня досягнення цілей.

1.10. Усі відповіді вірні.

2. Керівництво –це:

2.1. Можливості впливати на поведінку інших людей.

2.2. Повноваження, що офіційно надаються керівнику згідно його посад.

2.3. Повноваження що ґрунтуються на формальних посадових і функціональних відносинах.

2.4. Можливості передавання відповідальності на інших працівників.

2.5. Усі відповіді вірні.

2.6. Усі відповіді не вірні.

3. Основними категоріями керівництва є :

3.1. Лідерство.

3.2. Вплив.

3.3. Влада.

3.4. Стиль.

3.5. Усі відповіді вірні.

3.6. Усі відповіді не вірні.

4. Основними елементами забезпечення ефективного керівництва є:

4.1. Ініціативність.

4.2. Інформованість.

4.3. Захист своєї думки.

4.4. Прийняття рішень.

4.5. Розв'язання конфліктних ситуацій.

4.6. Критичний аналіз своїх дій.

4.7. Усі відповіді вірні.

5. Харизма – це:

5.1. Влада, побудована на силі особистих якостей людини, її привабливості.

5.2. Влада, побудована на фізичній силі людини.

5.3. Влада, побудована на логіці.

5.4. Влада, побудована на давній традиції.

5.5. Усі відповіді вірні.

5.6. Усі відповіді не вірні.

6. Стиль керівництва – це:

6.1. Спосіб висловлення думок.

6.2. Манера поведінки.

6.3. Метод діяльності.

6.4. Сукупність прийомів у будь-якій роботі.

6.5. Усі відповіді вірні.

6.6. Усі відповіді не вірні.

7. Розрізняють такі основні стилі керівництва:

7.1. Авторитарний – керівник нав'язує свою волю підлеглим, не бере до уваги їхньої думки.

7.2. Демократичний – підлеглі беруть участь у прийнятті важливих рішень.

7.3. Змішаний – органічне поєднання автономії, свободи окремих підрозділів, працівників з жорстоким централізмом.

7.4. Слабкий (потуральний) – керівник певною мірою дистанціюється від управлінських процесів, його авторитет і вплив у колективі є незначними.

7.5. Усі відповіді вірні.

7.6. Усі відповіді не вірні.

8. Лідерство – це:

8.1. Здатність впливати на поведінку інших людей.

8.2. Стихійно і неофіційно висунута із свого середовища на роль лідера особистість.

8.3. Неформальні психологічно-емоційні відносини.

8.4. Керівна посада.

8.5. Усі відповіді вірні.

8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Харизматичні характеристики лідера:

9.1. Енергійність, у оточуючих створюється відчуття, що керівник випромінює енергію.

9.2. Поважна, впливова зовнішність, обов'язкова привабливість.

9.3. Незалежність характеру.

9.4. Гарні ораторські здібності, вміння переконливо говорити, спілкуватися з іншими людьми.

9.5. Адекватне сприйняття похвал щодо своєї особи.

9.6. Упевнена манера триматися в різних (у тому числі несприятливих) ситуаціях.

9.7. Гідні та впевнені манери поведінки.

9.8. Усі відповіді вірні.

10. Авторитет – це:

- 10.1. Певна соціальна роль людини, з якою пов'язані відповідні очікування з боку оточування.
- 10.2. Високий рівень компетентності та розумових здібностей.
- 10.3. Усвідомлення своїх можливостей, розуміння своїх прав, привілеїв та обов'язків.
- 10.4. Фізично сильна людина.
- 10.5. Усі відповіді вірні.
- 10.6. Усі відповіді не вірні.

11. Авторитет керівника поділяється на такі типи.

- 11.1. Формальний.
- 11.2. Особистий (функціональний).
- 11.3. Моральний.
- 11.4. Повний авторитет керівника.
- 11.5. Усі відповіді вірні.
- 11.6. Усі відповіді не вірні.

12. Стил ь управління – це:

- 12.1. Стійкий, усталений образ дій, прийомів керівника в процесі управління, що неодноразово повторюється.
- 12.2. Характеристика того, як робить свою справу менеджер.
- 12.3. Підхід до виконання посадових обов'язків та вирішення задач.
- 12.4. Манера спілкування з людьми і такт, у впливі на почуття, думки і поведінку підлеглих.
- 12.5. Усі відповіді вірні.
- 12.6. Усі відповіді не вірні.

13. Влада лідера ґрунтується на:

- 13.1. Знанні підлеглих.
- 13.2. Умінні поставити себе на їхнє місце.
- 13.3. Умінні аналізувати ситуацію, визначати наслідки своїх дій.
- 13.4. Прагненні до вдосконалення, здатності вселяти в підлеглих упевненість.
- 13.5. Усі відповіді вірні.
- 13.6. Усі відповіді не вірні.

14. Лідер лідерів – це:

- 14.1. Цілісна особистість, взірець для наслідування.
- 14.2. Особистість, що знає, які цінності лежать в основі різних моделей поведінки з людьми.
- 14.3. Особистість, що допомагає людям знайти віру у свої сили, відчувати свою значимість.
- 14.4. Особистість, що управляє відносинами, а не людьми.
- 14.5. Усі відповіді вірні.
- 14.6. Усі відповіді не вірні.

Тема 9. Комунікації в управлінні**1. Комунікації – це:**

- 1.1. Процес обміну інформацією між двома або більше учасниками.

- 1.2. Інформаційні контакти.
- 1.3. Використання спеціальних засобів зв'язку.
- 1.4. Атрибут житлово-комунального господарства.
- 1.5. Усі відповіді вірні.
- 1.6. Усі відповіді не вірні.

2. Канали інформаційного забезпечення керівників:

- 2.1. Формалізований.
- 2.2. Стихійний.
- 2.3. Службові записки.
- 2.4. ЗМІ.
- 2.5. Усі відповіді вірні.
- 2.6. Усі відповіді не вірні.

3. До найважливіших принципів сучасних інформаційних систем належать:

- 3.1. Принцип повноти інформаційного забезпечення керівника.
- 3.2. Здатність інформаційної системи адаптуватися до стилю і методів керівника.
- 3.3. Математичне забезпечення інформаційної системи.
- 3.4. Забезпечення максимальних зручностей і можливостей для безпосередніх користувачів.
- 3.5. Принцип безпосередньої участі керівників усіх рівнів ієрархічної структури управління під час створення інформаційної системи.
- 3.6. Усі відповіді вірні.

4. Комунікації в процесі інформації.

- 4.1. Планування.
- 4.2. Організування.
- 4.3. Мотивація. 4.4. Контроль.
- 4.5. Усі відповіді вірні.
- 4.6. Усі відповіді не вірні.

5. Організаційні комунікації виникають:

- 5.1. Між організаціями.
- 5.2. Між підрозділами.
- 5.3. Між управлінськими рівнями.
- 5.4. Між ланками всередині організації.
- 5.5. Усі відповіді вірні.
- 5.6. Усі відповіді не вірні.

6. Організаційні комунікації поділяють на декілька типів:

- 6.1. Зовнішні комунікації організації.
- 6.2. Внутрішні комунікації організації.
- 6.3. Транснаціональні.
- 6.4. Глобальні.
- 6.5. Усі відповіді вірні.
- 6.6. Усі відповіді не вірні.

7. Процес комунікації включає такі компоненти:

- 7.1. Комунікантів.

7.2. Повідомлення.

7.3. Код.

7.4. Канал.

7.5. Усі відповіді вірні.

7.6. Усі відповіді не вірні.

8. Розрізняють такі етапи процесу комунікації:

8.1. Зародження ідеї.

8.2. Кодування і вибір каналу.

8.3. Передача.

8.4. Декодування.

8.5. Усі відповіді вірні.

8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Основними бар'єрами міжособистісної комунікації можуть бути:

9.1. Сприйняття.

9.2. Семантичні бар'єри..

9.3. Обміну невербальною інформацією.

9.4. Неякісний зворотний зв'язок.

9.5. Усі відповіді вірні.

9.6. Усі відповіді не вірні.

10. Комунікаційні мережі поділяють на такі групи:

10.1. Централізовані мережі.

10.2. Децентралізовані мережі.

10.3. Гнучкі мережі.

10.4. Стратегічні мережі.

10.5. Усі відповіді вірні.

10.6. Усі відповіді не вірні.

Тема 10. Ефективність управління.

1. Ефективність організації (організаційна ефективність)—це:

1.1. Здатність організації існувати і досягати намічених цілей.

1.2. Здатність організації задовольняти потреби власників і працівників.

1.3. Здатність організації бути конкурентоспроможною.

1.4. Здатність організації приносити акціонерам доходи.

1.5. Усі відповіді вірні.

1.6. Усі відповіді не вірні.

2. При вивченні організаційної ефективності виділяють такі підходи:

2.1. Цільовий.

2.2. Системний.

2.3. Вибірковий.

2.4. Стратегічний.

2.5. Усі відповіді вірні.

2.6. Усі відповіді не вірні.

3. У сучасному менеджменті виокремлюють такі типи ефективності організації:

- 3.1. Внутрішню.
- 3.2. Зовнішню.
- 3.3. Загальну.
- 3.4. Ринкову.
- 3.5. Стратегічну (цільову).
- 3.6. Оперативну
- 3.7. Ефективність інноваційного проекту.
- 3.8. Усі відповіді не вірні.

4. Показники ефективності діяльності організації—це:

- 4.1. Найважливіші параметри функціонування системи.
- 4.2. Здатність досягати поставлених цілей.
- 4.3. Суб'єктивний підхід до оцінки результатів діяльності.
- 4.4. Порогове значення економічної безпеки.
- 4.5. Усі відповіді вірні.
- 4.6. Усі відповіді не вірні.

5. Критерії ефективності діяльності організації— це:

- 5.1. Стандартизовані вимоги до певних показників функціонування системи
- 5.2. Стандарти, що характеризують її здатність розвиватись із заданою динамікою і досягати поставлених цілей.
- 5.3. Платоспроможність організації.
- 5.4. Показники, що характеризують фінансову стійкість фірми.
- 5.5. Усі відповіді вірні.
- 5.6. Усі відповіді не вірні.

6. Показники оцінки ефективності діяльності організації поділяються на:

- 6.1. Кількісні.
- 6.2. Якісні.
- 6.3. Інтегральні.
- 6.4. Уніфіковані.
- 6.5. Усі відповіді вірні.
- 6.6. Усі відповіді не вірні.

7. Загальні кількісні показники ефективності організації характеризують:

- 7.1. Темпи зростання загальних результатів діяльності (обсягів виробництва та реалізації продукції, суми валового прибутку, частки ринку).
- 7.2. Рівень загальної рентабельності.
- 7.3. Коефіцієнт фінансової стійкості.
- 7.4. Коефіцієнт платоспроможності.
- 7.5. Зниження витрат на 1 грн. товарної продукції.
- 7.6. Усі відповіді вірні.

8. До часткових показників ефективності організації відносять:

- 8.1. Фондовіддачу.
- 8.2. Коефіцієнт обігу оборотних коштів.
- 8.3. Коефіцієнт співвідношення приросту товарної продукції до приросту обігових коштів.
- 8.4. Матеріаломісткість продукції.
- 8.5. Усі відповіді вірні.

8.6. Усі відповіді не вірні.

9. Якісні показники ефективності організації характеризують:

9.1. Підвищення рівня якості продукції та послуг.

9.2. Стабільність персоналу організації.

9.3. Поліпшення умов праці персоналу.

9.4. Рівень тінізації економіки.

9.5. Усі відповіді вірні.

9.6. Усі відповіді не вірні.

10. Система оцінювання ефективності роботи менеджерів передбачає:

10.1. Визначення загальної стратегії організації, цілей окремих підрозділів і оформлення їх у вигляді системи планових показників.

10.2. Встановлення експертним шляхом суми вагомості кожного показника.

10.3. Визначення вищим керівником ступеня виконання робіт, якими керує менеджер.

10.4. Можливість випуску понадпланової продукції.

10.5. Усі відповіді вірні.

10.6. Усі відповіді не вірні.

8. Критерії та засоби оцінювання результатів навчання здобувачів

Контрольні заходи оцінювання результатів навчання включають в себе поточний та підсумковий контроль.

Засобами оцінювання результатів навчання є: тести; наскрізні проекти; реферати, презентації результатів виконаних завдань та досліджень; інші види індивідуальних та групових завдань.

Поточний контроль.

До форм поточного контролю належить оцінювання:

- рівня знань під час практичних занять;
- якості виконання індивідуальної та самостійної роботи.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку набутих здобувачем вищої освіти знань, умінь та інших компетентностей з навчальної дисципліни.

У ході поточного контролю проводиться систематичний вимір приросту знань, їх корекція. Результати поточного контролю заносяться викладачем до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Оцінки за самостійну та індивідуальну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»). Результати цієї роботи враховуються під час виставлення підсумкових оцінок.

При розрахунку успішності здобувачів в Університеті враховуються такі види робіт: навчальні заняття (практичні); самостійна та індивідуальна роботи (виконання домашніх завдань, підготовка рефератів, наукових робіт, публікацій, виступи на наукових конференціях, семінарах та інше); контрольні роботи (виконання тестів, контрольних робіт у формі, передбаченій в робочою програмою навчальної дисципліни). Вони оцінюються за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Здобувач, який отримав оцінку «незадовільно» за навчальні заняття або самостійну роботу, зобов'язаний перескласти її.

Загальна кількість балів (оцінка), отримана здобувачем за семестр перед підсумковим контролем, розраховується як середньоарифметичне значення з оцінок за навчальні заняття та самостійну роботу, та для переводу до 100-бальної системи помножується на коефіцієнт **10**.

$$\text{Загальна кількість балів (перед підсумковим контролем)} = \left(\frac{\text{Результат навчальних занять за семестр} + \text{Результат самостійної роботи за семестр}}{2} \right) * 10$$

Підсумковий контроль.

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на певному ступені вищої освіти або на окремих його завершених етапах.

Для обліку результатів підсумкового контролю використовується поточно-накопичувальна інформація, яка реєструється в журналах обліку

роботи академічної групи. Результати підсумкового контролю з дисциплін відображаються у відомостях обліку успішності, навчальних картках здобувачів, залікових книжках. **Присутність здобувачів на проведенні підсумкового контролю (заліку, екзамену) обов'язкова.** Якщо здобувач вищої освіти не з'явився на підсумковий контроль (залік), то науково-педагогічний працівник ставить у відомість обліку успішності відмітку «не з'явився».

Підсумковий контроль (залік) оцінюється за національною шкалою. Для переводу результатів, набраних на підсумковому контролі, з національної системи оцінювання в 100-бальну вводиться коефіцієнт **10**, таким чином максимальна кількість балів на підсумковому контролі (заліку), які використовуються при розрахунку успішності здобувачів, становить - **50**

Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру та балів, набраних на підсумковому контролі (заліку).

$$\text{Підсумкові бали навчальної дисципліни} = \text{Загальна кількість балів (перед підсумковим контролем)} + \text{Кількість балів за підсумковим контролем}$$

Здобувач вищої освіти, який під час складання підсумкового контролю (залік) отримав незадовільну оцінку, складає його повторно. Повторне складання підсумкового екзамену чи заліку допускається не більше двох разів з кожної навчальної дисципліни: один раз – викладачеві, а другий – комісії, до складу якої входить керівник відповідної кафедри та 2-3 науково-педагогічних працівника.

Кафедра визначає вимоги до здобувачів стосовно засвоєння змісту навчальної дисципліни, а саме: кількість оцінок, яку він повинен отримати під час аудиторної роботи, самостійної або індивідуальної роботи. Наприклад:

Робота під час навчальних занять	Самостійна та індивідуальна робота	Підсумковий контроль
Отримати не менше 4 позитивних оцінок	Підготувати реферат, підготувати презентацію за темою самостійної роботи.	Отримати за підсумковий контроль не менше 30 балів

9. Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90 – 100	Відмінно (“зараховано”)	A	„Відмінно” – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання, виконані в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.

82 – 89	Добре ("зараховано")	B	„Дуже добре” – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання, виконані , якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального , робота з двома-трьома незначними помилками.
75 – 81		C	„Добре” – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання, виконані , якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками , робота з декількома незначними помилками або з однією–двома значними помилками.
68 – 74	Задовільно ("зараховано")	D	„Задовільно” – теоретичний зміст курсу освоєний неповністю , але прогалини не мають істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано , деякі з виконаних завдань містять помилки , робота з трьома значними помилками.
60 – 67		E	„Достатньо” – теоретичний зміст курсу освоєний частково , деякі практичні навички роботи не сформовані , частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконана , або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального , робота, що задовольняє мінімуму критеріїв оцінки.
35 – 59	Незадовільно („не зараховано”)	FX	„Умовно незадовільно” – теоретичний зміст курсу освоєний частково , необхідні практичні навички роботи не сформовані , більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано , або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального ; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота, що потребує доробки
1 – 34		F	„Безумовно незадовільно” – теоретичний зміст курсу не освоєно , необхідні практичні навички роботи не сформовані , всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки , додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

10. Рекомендована література (основна, допоміжна), інформаційні ресурси в Інтернеті

10.1. Основна

1. Конституція України від 28 червня 1996 року №254к/96 – ВР //Відомості Верховної Ради (ВВР) України. – 1996. - №30. – Ст. 141.
2. Васенко В.К. Принципи менеджменту: навчальний посібник для студентів юридичних спеціальностей / В.К.Васенко. – Суми: Видавництво «Ярославна», 2015. – 262с.
3. Мазаракі А.А. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / А.А. Мазаракі, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. – Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
4. Менеджмент. Практикум : навч. посібник / Ю. Є. Петруня, С. П. Коляда, Б. В. Літовченко та ін. – [2-ге вид., доп. та переробл.]. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. – 133 с.
5. Основи менеджменту і маркетингу : навчальний посібник / Л.Ф. Кожушко, Т.О. Кузнецова, О.Ю. Судук. – Рівне: НУВГП, 2016. – 291с.
6. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.
7. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К.: Кондор-Видавництво, 2015. - 563 с.
8. Палеха Ю.І., Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник / Ю.Палеха, Г.Мошек, І. – К. : Ліра-К. – 2018. – 528 с.
9. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017, 252 с.

10.2. Допоміжна

1. Березін О. В. Управління проектами: навч. посіб. / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – Суми : Університетська книга, 2014. – 272 с.
2. Божидарнік Т. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. / Т. В. Божидарнік, Н. М. Василик. – Херсон : Олді-плюс, 2014. – 498 с.
3. Бондар-Підгурська О. В. Ділове адміністрування (корпоративне управління) : навч. посіб. / О. В. БондарПідгурська, А. О. Глебова. – К. : Ліра-К, 2015. – 448с.
4. Бутко М. П. Виробничий менеджмент: підручник / М. П. Бутко. – К. : ЦУЛ, 2015. – 400 с.
5. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2015. – 334 с.
6. Грейсон Дж. Х. (мл.), О'Делл К. Американський менеджмент на порозі ХХІ века: Пер. с англ.— М.: Экономика, 1991.— 319 с.
7. Гроць, Эндрю С. Высокоэффективный менеджмент Игр. англ.- М.: "Филин", 1996.-280 с.
8. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: Менеджмент та підприємництво: Пер. з англ.— К.: Україна, 1994.- 319 с.

9. Лэнд Питер Э. Менеджмент — искусство управлять. Секреты и опыт практического менеджмента: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1995.- 144 с.
10. Назарчук, Т. В. Менеджмент організацій : навчальний посібник для студ. Вищ. Навч. Закл. / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. Київ : ЦУЛ, 2016. 560 с
11. Нилова Н.М. Украинская экономическая ментальность и экономические реформы. Економіка та суспільство. — 2016. №2, - Режим доступу до журналу: <http://economyandsociety.in.ua>
12. Nilova N., Martunenko K. Economic and Labor mentality of Ukrainians. / Nilova N., Martunenko K. [Economics and Management](#), 2017, vol. 13, issue 2, p. 58-65
13. Палеха Ю, Мошек Г., Миколайчук І. Менеджмент: теорія і практика/ [Ліра-К](#), 2018, 528 с
14. Чорна Л.О. Тенденції розвитку менеджменту сучасного підприємства. Агросвіт. 2018. № 5. С. 16–20.
15. Череп А. В. Інноваційний менеджмент : підручник / Череп А. В., Пуліна Т. В., Череп О. Г. — К.: Кондор, 2014. — 452 с.
16. Чурсіна Л. А. Сертифікація персоналу : навч. посіб. / Л. А. Чурсіна, Ю. В. Березовський, Г. А. Тіхосова, — К. : Ліра-К, 2014. — 316 с
17. Шатун В.Т. Основи менеджменту: навчальний посібник. / В.Т.Шатун. — Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2008. — 376 с.

10.3. Інформаційні ресурси

<http://www.rada.gov.ua/> Сервер Верховної Ради України
<http://www.liga.net/> Ліга Бізнес Інформ
<http://www.nau.kiev.ua/> Нормативні акти України
<http://www.kmu.gov.ua/> Урядовий портал
www.mlsp.gov.ua Міністерство соціальної політики України
mon.gov.ua Міністерство освіти і науки України
<http://www.ukrstat.gov.ua/> Державний комітет статистики України
<http://www.ukr.net/ua/news/jekonomika> Всі новини економіки та фінансів
<http://www.minfin.gov.ua/> Міністерство фінансів України
<http://www.ukrpravo.com/> Українське право:
civic.kmu.gov.ua Громадське суспільство і влада (урядовий веб-сайт)
www.nbuv.gov.ua Національна бібліотека України ім. І.І. Вернадського
www.uk.wikipedia.org Україномовна версія он-лайн енциклопедія «Вікіпедія»