

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

Циклова комісія економіки та управління

РОБОЧА ПРОГРАМА

**з навчальної дисципліни «Менеджмент»
вибіркових компонент
освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**

Облік і аудит

Харків 2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2022 № 8

СХВАЛЕНО

Методичною радою
Кременчуцького льотного
коледжу Харківського
національного університету
внутрішніх справ
Протокол від 22.08.2022 № 1

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2022 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління, протокол від
15.08.2022 № 1

Розробники: старший викладач циклової комісії економіки та управління,
к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Цимбалістова О.А.

Рецензенти:

1. Старший викладач циклової комісії економіки та управління КЛК ХНУВС, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Харченко М.В.
2. Завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та адміністрування Кременчуцького інституту ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля», к.е.н., доцент Єфременко А.Г.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Шифри та назви галузі знань, код та назва напряму підготовки, спеціальності, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 3 Загальна кількість годин - 90 Кількість тем - 12	<u>07</u> <u>Управління та адміністрування</u> ; (шифр галузі) (назва галузі знань) <u>071</u> <u>Облік і оподаткування</u> ; (код напряму) (назва спеціальності) <u>бакалавр</u> (кваліфікація)	Навчальний курс <u>4</u> (номер) Семестр <u>8</u> (номер) Види контролю: <u>залік</u> (екзамен, залік)
Розподіл навчальної дисципліни за видами занять:		
Денна форма навчання		Заочна форма навчання
Лекції - <u>30</u> (години)		Лекції - <u>6</u> (години)
Семінарські заняття - <u> </u> (години)		Семінарські заняття - <u> </u> (години)
Практичні заняття - <u>16</u> (години)		Практичні заняття - <u>8</u> (години)
Лабораторні заняття - <u> </u> (години)		Лабораторні заняття - <u> </u> (години)
Самостійна робота - <u>44</u> (години)		Самостійна робота - <u>76</u> (години)
Індивідуальні завдання:		Індивідуальні завдання:
Курсова робота - <u> </u> (кількість, № семестру)		Курсова робота - <u> </u> (кількість, № семестру)
Реферати - <u>1 8</u> (кількість, № семестру)		Реферати - <u>1 8</u> (кількість, № семестру)

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» полягає у формуванні системи базових знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад системного управління організаціями, набуття вмінь розробки і прийняття управлінських рішень; опанування основними положеннями менеджменту як науки та практичної діяльності підприємства, спрямованими на підвищення ефективності роботи фірм з різними формами власності.

- Для досягнення цієї мети при вивченні зазначеної дисципліни необхідно:
- усвідомити характерні особливості, зміст, основні складові, принципи і методи підготовки фахівців з менеджменту;
 - охарактеризувати комплекс дисциплін, які в сучасних умовах входять до системи підготовки менеджерів;
 - набути основних навичок управління та стилю господарської поведінки;
 - визначити місце менеджменту на підприємствах (організаціях, фірмах) та в системі управлінських та економічних знань.

Завдання: вивчення дисципліни «Менеджмент» вивчення основних категорій науки управління, функцій управління, методів використання базових інструментів управління організаціями, вивчення впливу різних факторів на ефективність системи управління організацією

Міждисциплінарні зв'язки: Дисципліна вивчається на основі базової загальнооекономічної та правової підготовки студентів, міждисциплінарні зв'язки: ґрунтується на знаннях, отриманих під час вивчення таких навчальних дисциплін, «Економіка підприємства», «Основи економічної теорії», «Історія економіки та економічної думки»,; забезпечує базу для засвоєння матеріалу з навчальних дисциплін «Маркетинг», «Ризикологія», «Міжнародна економіка», «Облік у банках».

1.3. Згідно з вимогами освітньої програми здобувачі вищої освіти повинні:

знати:

- суть управлінської діяльності;
- основні категорії науки управління;
- історичні етапи становлення менеджменту як науки в Україні;
- основні представники шкіл менеджменту в Україні та їхній внесок у науковий світовий доробок;
- функції управління і процеси прийняття управлінських рішень;
- методи обґрунтування управлінських рішень;
- основні етапи підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- суть функції планування;
- види та структуру планів;
- основні класифікаційні ознаки при визначенні видів стратегії;
- чинники, які впливають на формування організаційної структури;
- роль організаційної структури у функціонуванні організації;
- критерії оптимальності організаційних структур;
- історичні та сучасні етапи в розвитку теорії мотивації;
- особливості та відмінності змістовних та процесійних теорій мотивації;
- суть теорії очікувань В.Врума;
- основні положення теорії ієрархії потреб А.Маслоу;
- особливості теорії мотивації Д.МакГрегора;
- основні принципи формування системи матеріального стимулювання;
- визначення контролю та процесу контролю;
- етапи проведення контролю;
- особливості кожної фази процесу контролю;
- еволюція поглядів на лідерство та особистість в ефективному управлінні організацією;
- класифікація стилів керівництва;
- сутність, параметри і основні фактори кризи, фактори успіху подолання кризових ситуацій;

- суть та зміст інформаційного менеджменту;
- систему документування та організації роботи з документами;
- етапи документообігу як виду управлінської діяльності.

вміти:

- визначати сутність класичних підходів до управління;
- охарактеризувати основні властивості системи;
- визначати особливості сучасного етапу розвитку менеджменту для вітчизняних підприємств (організацій, фірм);
- визначати вид управлінського рішення і чинники, що впливають на його прийняття;
- визначати основні види управлінської діяльності при стратегічному плануванні;
- розробляти бізнес-план;
- визначати шляхи ефективної організації повноважень та перепони, які можуть виникнути;
- обґрунтувати необхідність удосконалення організаційних структур;
- визначати роль матеріального стимулювання в підвищенні ефективності функціонування організації;
- визначати необхідність проведення контролю;
- конкретизувати етапи контролю для кожного із видів діяльності організації (виробничої, маркетингової, управлінської, фінансової);
- оптимально застосовувати основні принципи спілкування з людьми;
- визначати особливості поведінки людей в конфліктних ситуаціях;
- визначати шляхи конструктивного вирішення конфліктів;
- класифікувати основні задачі інформаційного менеджменту;
- розробляти заходи щодо впровадження єдиної державної системи діловодства.

Програмні компетентності, які формуються при вивченні навчальної дисципліни:		
Інтегральна компетентність		Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми під час професійної діяльності у сфері обліку, аудиту та оподаткування або в процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки і характеризується комплексністю й невизначеністю умов
Загальні компетентності (ЗК)	ЗК-03	Здатність працювати в команді
	ЗК-13	Здатність проведення досліджень на відповідному рівні
Фахові компетентності (СК)	СК03	Здатність до відображення інформації про господарські операції суб'єктів господарювання в фінансовому та управлінському обліку, їх систематизації, узагальнення у звітності та інтерпретації для задоволення інформаційних потреб осіб, що приймають рішення

3. Програма навчальної дисципліни

Тема №1 «Поняття та сутність менеджменту».

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій «управління» та менеджмент. Рівні управління та сфери менеджменту. Закони і закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Характеристика принципів менеджменту та взаємозв'язок між ними. Визначення, сутність та класифікація методів управління.

Тема №2 «Історія розвитку менеджменту».

Історія розвитку управлінської науки у світі та в Україні. Класичні теорії менеджменту, їх зміст, особливості та сфера застосування. Характеристика сучасних підходів до управління організаціями.

Тема №3 «Основи теорії прийняття управлінських рішень».

Теоретичні основи прийняття управлінських рішень. Управлінські рішення в діяльності керівника. Характеристики управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття рішень. Процес прийняття раціональних рішень в управлінні. Моделі та методи прийняття управлінських рішень. Ефективність управлінських рішень.

Тема №4 «Планування як функція менеджменту».

Сутність і зміст планування як функції менеджменту. Етапи процесу планування та їх характеристика. Загальна характеристика бізнес-планування. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Життєвий цикл продукції.

Тема №5 «Організація як функція менеджменту».

Організація як функція управління. Організація взаємодії. Формування організаційних зв'язків. Організаційні структури управління. Проектування організаційних структур управління. Вибір організаційної структури. Удосконалення організаційних структур управління.

Тема №6 «Мотивація як функція менеджменту».

Еволюція поглядів на мотивацію. Еволюція теорій мотивації. Визначення мотивації. Теорії мотивації. Матеріальне стимулювання праці. Сучасні підходи до мотивації персоналу. Системи мотивації персоналу в країнах Західної Європи та в США.

Тема №7 «Контроль як функція менеджменту».

Еволюція поглядів на контролювання в управлінській діяльності. Визначення контролю. Процес контролю. Види управлінського контролювання. Визначення ефективності контролю.

Тема №8 «Керівництво та лідерство».

Поняття стилю керівництва та стилю управління. Класифікація стилів. Сучасні підходи до визначення ефективності стилів керівництва. Еволюція поглядів на лідерство та особистість в ефективному управлінні. Особливості спілкування з людьми, що мають складний характер.

Тема №9 «Менеджмент в умовах кризових ситуацій».

Поняття, характерні ознаки та класифікація кризових ситуацій. Управління конфліктами в трудових колективах.

Тема №10 «Інформація і комунікації у менеджменті».

Інформація, її види та роль в менеджменті. Поняття і характеристики комунікацій. Комунікаційний процес та його організація.

Тема №11 «Ефективність управління»

Зміст категорії “ефективність управління”. Концепції визначення ефективності управління. Підходи до оцінки ефективності управління. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці.

Тема №12 «Самоменеджмент».

Організація праці менеджера. Техніка самоменеджменту. Плани робочого часу та їх характеристика. Документування управлінської діяльності.

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 №8							
Тема №1. Поняття та сутність менеджменту	8	4	0	0	0	4	Лекція, реферати
Тема №2. Історія розвитку менеджменту	8	2	0	2	0	4	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 1, 2, реферати
Тема №3. Основи теорії прийняття управлінських рішень	12	4	0	2	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами тестові завдання по темі 3, реферати
Тема №4. Планування як функція менеджменту	8	2	0	2	0	4	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними

							варіантами, тестові завдання по темі 4, реферати .
Тема №5. Організація як функція менеджменту	10	4	0	2	0	4	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 5, реферати
Тема №6. Мотивація як функція менеджменту	8	2	0	2	0	4	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 6, реферати
Тема №7. Контроль як функція менеджменту	6	2	0	2	0	2	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 7 , реферати
Тема №8. Керівництво та лідерство	8	2	0	2	0	4	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 8, реферати.
Тема №9. Менеджмент в умовах кризових ситуацій	6	2	0	0	0	4	Лекція, реферати
Тема №10. Інформація і комунікації у менеджменті	4	2	0	0	0	2	Лекція, реферати
Тема №11. Ефективність управління	6	2	0	0	0	4	Лекція, реферати
Тема №12. Самоменеджмент	6	2	0	2	0	2	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 9,10,11,12, реферати.
Всього за семестр № 8:	90	30	0	16	0	44	залік

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 №8							
Тема №1. Поняття та сутність менеджменту	8	2	0	0	0	6	Лекція, реферати
Тема №2. Історія розвитку менеджменту	8	0	0	2	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання контрольних робіт за індивідуальними

							варіантами, тестові завдання, реферати
Тема №3. Основи теорії прийняття управлінських рішень	12	0	0	0	0	12	Виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, реферати
Тема №4. Планування як функція менеджменту	8	0	0	2	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання, реферати
Тема №5. Організація як функція менеджменту	10	2	0	0	0	8	Лекція, реферати
Тема №6. Мотивація як функція менеджменту	8	0	0	0	0	8	Виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, реферати
Тема №7. Контроль як функція менеджменту	6	0	0	2	0	4	Поточне усне опитування, оцінка виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання, реферати
Тема №8. Керівництво та лідерство	8	2	0	0	0	6	Лекція, реферати
Тема №9. Менеджмент в умовах кризових ситуацій	6	0	0	0	0	6	Виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, реферати
Тема №10. Інформація і комунікації у менеджменті	4	0	0	0	0	4	Виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, реферати
Тема №11. Ефективність управління	6	0	0	0	0	6	Виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, реферати
Тема №12. Самоменеджмент	6	0	0	2	0	4	Поточне усне опитування, оцінка виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання, реферати
Всього за семестр № 8:	90	6	0	8	0	76	залік

4.1.3. Питання, що виносяться на самостійне опрацювання

Перелік питань до тем навчальної дисципліни		Література:
Тема №1 Поняття та сутність менеджменту		[1, 2, 4–6,12-
—	Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою. Питання для самостійного вивчення: 1 Назвати і охарактеризувати складові частини менеджменту як системи.	

	<p>2 Які відмітні особливості категорій “менеджмент” та “управління”?</p> <p>3 Які відмітні особливості менеджера та підприємця?</p> <p style="text-align: center;">Завдання для самоконтролю знань</p> <p>1 Поясніть суть управлінської діяльності.</p> <p>2 Охарактеризуйте основні періоди історії виникнення науки управління.</p> <p style="text-align: center;">Тести:</p> <p>I. <u>Одиничний вибір</u>. Виберіть єдину правильну відповідь.</p> <p>1 Організація – це:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) група людей, які працюють спільно для досягнення своїх цілей б) група людей, діяльність яких координується для досягнення загальної мети в) група людей, діяльність яких координується з метою підвищення її ефективності <p>2 Менеджмент – це складне явище, яке може розглядатись як:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) специфічний орган та рівень управління в організації б) як влада та мистецтво керування в) як спосіб, манера спілкування з людьми г) як процес та сукупність загальних функцій управління д) всі вищезазначені е) жодна з наведеного переліку <p>3 Принципи управління вперше були сформульовані в рамках:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) школи наукового управління б) процесного підходу до управління в) адміністративної школи управління г) поведінкового підходу до управління <p>4 Процесний підхід до управління зосереджений на вивченні:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) взаємозв’язку функцій управління б) шляхів підвищення продуктивності праці робітників в) шляхів прийняття оптимального рішення г) єдності взаємопов’язаних частин організації д) мотивів поведінки людини в організації <p>5 Системний підхід до управління зосереджений на вивченні:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) взаємозв’язку функцій управління б) шляхів підвищення продуктивності праці робітників в) шляхів прийняття оптимального рішення г) єдності взаємопов’язаних частин організації д) мотивів поведінки людини в організації <p>II. <u>Множинний вибір</u>. Виберіть кілька правильних відповідей.</p> <p>6 За класифікацією Мінцберга до ролей, пов’язаних з прийняттям рішень відносяться:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) той, хто приймає інформацію б) той, хто проводить переговори в) той, хто поширює інформацію г) представник 	17,22,31].
--	---	------------

	<p>д) підприємець е) той, хто розподіляє ресурси ж) той, хто об'єднує команду з) той, хто усуває порушення</p> <p>7 Ознаки діяльності менеджера: а) наявність у нього підлеглих б) робота в апараті управління організацією в) здатність приймати управлінські рішення г) управління частиною або всією організацією д) наявність у нього повноважень приймати рішення е) наявність у нього концептуальних здібностей</p> <p>8 Показники успішної діяльності організації: а) прибутковість б) ефективність в) продуктивність г) результативність д) стабільність е) можливість існування якомога довше</p> <p>9 До інтегрованих підходів до управління відносяться: а) ситуаційна теорія б) системна теорія в) неокласична теорія г) кількісна теорія д) процесна теорія</p> <p>10 В рамках поведінкової теорії менеджменту виділяють: а) школу наукового управління б) адміністративну школу управління в) школу людських стосунків г) кількісну школу д) школу організаційної поведінки</p> <p>11 До ранніх теорій менеджменту відносять: а) процесну теорію б) кількісну теорію в) неокласичну теорію г) системну теорію д) ситуаційну теорію</p>	
Тема №2 Історія розвитку менеджменту		
—	<p>Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою. Вивчення лекційного матеріалу та нормативних актів за темою.</p> <p>Питання для самостійного вивчення:</p> <p>1 Визначте рівні управління у великих державних організаціях. 2 Коли виникла необхідність в управлінській діяльності? 3 Які існують етапи розвитку менеджменту як науки? 4 Які існують класичні (теорії) менеджменту?</p>	<p>[1–3, 7,10– 15,33,35].</p>

	<p style="text-align: center;">Тести:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Основна робота Анрі Файоля «Промислове і загальне адміністрування» містить наукові результати, що відносяться до наукової школи: <ol style="list-style-type: none"> а) Школи людських відносин; б) Школи наукового управління; в) класичної школи; г) поведінкової школи. 2 Наукові результати якої школи управління вперше стверджували, що в менеджменті необхідно враховувати весь спектр потреб працівників: <ol style="list-style-type: none"> а) Школа людських відносин; б) Школа наукового управління; в) Школа поведінкових наук; г) Школа кількісного підходу. 3 Основна робота Фредеріка Тейлора «Принципи наукового управління» містить наукові результати, що відносяться до наукової школи: <ol style="list-style-type: none"> а) Школа людських відносин; б) Школа наукового управління; в) Школа поведінкових наук; г) Школа кількісного підходу. 4 Основною метою наукової школи поведінкових наук є: <ol style="list-style-type: none"> а) Необхідність відокремлення управлінської праці від не управлінської; б) Забезпечення виконання робіт менеджером за допомогою інших людей; в) Підвищення ефективності організації за рахунок підвищення ефективності її людських ресурсів; г) Необхідність систематичного і правильного використання матеріального стимулювання працівників для підвищення продуктивності праці. 	
	<p>Тема №3 Основи теорії прийняття управлінських рішень</p> <p>Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p style="text-align: center;">Питання для самостійного вивчення</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Що слід розуміти під поняттям "рішення"? 2 В які групи можна об'єднати рішення? 3 Історичні аспекти формування теорій рішень. 4 Які є умови прийняття управлінського рішення? 5 Що являє собою процес (процедурограма) прийняття рішення в менеджменті? 6 Які критерії використовуються при оптимізації рішень? 7 В чому суть наукового методу оптимізації управлінських рішень? 8 Які моделі використовуються при оптимізації рішення? 9 В чому суть наукового методу оптимізації управлінських рішень? 10 Які моделі використовуються при оптимізації рішення? <p style="text-align: center;">Завдання для самоконтролю знань</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Визначить кількісні і якісні фактори (техніко-технологічного, 	<p>[1–3, 6, 17–19,22,35,42].</p>

соціально-економічного та організаційного характеру) ефективності управлінських рішень.

Тести;

I. Одиничний вибір. Виберіть єдину правильну відповідь.

- 1 Метод вирішення задач, в яких результати одного прийнятого рішення впливають на наступні рішення:
 - а) метод “платіжна матриця”
 - б) метод “дерево рішень”
 - в) метод теорії статистичних рішень
 - г) метод теорії ігор
- 2 Теорія ігор застосовується для обґрунтування вирішення ситуацій, невизначеність яких обумовлена:
 - а) наявністю фактору ризику прийняття неоптимального рішення
 - б) відсутністю адекватних аналітичних та статистичних методів обґрунтування рішень
 - в) свідомими діями розумного противника
 - г) об’єктивними обставинами, які невідомі або носять випадковий характер
- 3 У наведеній матриці наведені розміри втрат, які можливі в процесі реалізації кожної з трьох стратегій за різного впливу факторів середовища.

Стратегія	Фактори середовища		
	S1	S2	S3
№ 1	5	1	0
№ 2	0	8	5
№ 3	7	0	3

Якій стратегії слід віддати перевагу:

- а) № 1
 - б) № 2
 - в) № 3
- 4 Фірма визначила наступні вихідні данні для побудови графіка беззбитковості:
 - ціна одиниці продукції – 45
 - умовно-змінні витрати на одиницю продукції – 30
 - умовно-постійні витрати – 1200
 Точка беззбитковості в цьому випадку дорівнює:
 - а) 45 шт.
 - б) 50 шт.
 - в) 75 шт.
 - г) 80 шт.

II. Множинний вибір. Виберіть кілька правильних відповідей.

- 5 В умовах імовірнісної визначеності інформації про ситуацію

	<p>прийняття рішень використовуються:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) теоретико-ігрові методи б) статистичні методи в) аналітичні методи г) методи математичного програмування д) методи теорії статистичних рішень <p>6 До кількісних методів обґрунтування управлінських рішень відносять:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) теоретико-ігрові методи б) експертні методи в) аналітичні методи г) статистичні методи <p>7 До експертних методів прийняття рішень відносять:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) метод сум б) метод середньої арифметичної в) метод простого ранжування г) метод екстраполяції д) метод вагових коефіцієнтів 	
	Тема №4 Планування як функція менеджменту	[1–3, 6,
	<p>Вивчення лекційного матеріалу. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p style="text-align: center;">Питання для самостійного вивчення</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Які основні класифікаційні ознаки планів? 2 Який процес розробки місії організації? 3 У чому полягає сутність стратегії та стратегічного планування? 4 Дати загальну характеристику бізнес-плану. <p style="text-align: center;">Завдання для самоконтролю знань</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Визначте значення планування в діяльності керівника. 2 Назвіть та охарактеризуйте види планів. 3 Охарактеризуйте складові процесу стратегічного планування. 4 Охарактеризуйте основні точки зору на стратегічне планування. 5 Що собою являють економічні стимули реалізації стратегії? 6 Яким чином здійснюється оцінка стратегії? <p style="text-align: center;">Тести;</p> <p>1. Фірма передбачає розширення виробничих потужностей. При цьому вона розраховує, що в залежності від зміни попиту на її продукцію:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ймовірність отримання доходу в розмірі 80 тис. грн. складає - ймовірність отримання доходу в розмірі 50 тис. грн. складає - ймовірність збитків в розмірі 10 тис. грн. складає <p>Очікуваний ефект від реалізації цього рішення дорівнює:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) 20 тис. грн. б) 47 тис. грн. в) 110 тис. грн. 	17-19,22,35,42].

2	Чи має дана матриця сідлову точку:																				
	<table><tr><td></td><td>B1</td><td>B2</td><td>B3</td></tr><tr><td>A1</td><td>12</td><td>10</td><td>9</td></tr><tr><td>A2</td><td>14</td><td>8</td><td>13</td></tr><tr><td>A3</td><td>9</td><td>1</td><td>7</td></tr></table>		B1	B2	B3	A1	12	10	9	A2	14	8	13	A3	9	1	7				
	B1	B2	B3																		
A1	12	10	9																		
A2	14	8	13																		
A3	9	1	7																		
	а) має б) не має																				
3	Виходячи із умов, наведених в попередньому питанні, визначте, чи є величина 9: а) верхньою ціною гри б) нижньою ціною гри																				
4	До теоретико-ігрових методів обґрунтування управлінських рішень відносять: а) статистичні методи б) теорія ігор в) теорія статистичних рішень																				
5	Можливі варіанти інвестування коштів (A1, A2, A3) за різних умов зовнішнього середовища (S1, S2, S3) приносять наступний прибуток (тис. грн.): <table><tr><td rowspan="2">Стратегія</td><td colspan="3">Фактори серед вища</td></tr><tr><td>S1</td><td>S2</td><td>S3</td></tr><tr><td>A1</td><td>30</td><td>15</td><td>25</td></tr><tr><td>A2</td><td>20</td><td>30</td><td>25</td></tr><tr><td>A3</td><td>40</td><td>20</td><td>10</td></tr></table>	Стратегія	Фактори серед вища			S1	S2	S3	A1	30	15	25	A2	20	30	25	A3	40	20	10	
Стратегія	Фактори серед вища																				
	S1	S2	S3																		
A1	30	15	25																		
A2	20	30	25																		
A3	40	20	10																		
6	Чи є стратегія A3 найкращою: а) за критерієм песимізму б) за критерієм коефіцієнта оптимізму (особа, що приймає рішення, відчуває, що вона на 40% є песимістом і на 60% оптимістом) в) за критерієм оптимізму г) за критерієм Лапласа д) за критерієм жалю																				
Тема №5 Організація як функція менеджменту		[1, 2, 5,																			
	Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою. Питання для самостійного вивчення 1 У чому полягає сутність функції організування та яка її основна роль? 2 Що означає делегування повноважень в організації? 3 Що слід розуміти під відповідальністю? 4 Які існують різновиди повноважень? 5 У чому полягає сутність процесу ефективної концепції делегування повноважень?	22, 26,29-33,41].																			

Завдання для самоконтролю знань

- 1 Визначить основні завдання організації як функції управління.
- 2 Розкрийте суть оперативного управління виробництвом.
- 3 Визначить чинники здійснення ефективних лінійних повноважень.
- 4 Дайте визначення існуючих типів

Тести:

I. Одиничний вибір. Виберіть єдину правильну відповідь.

- 1 В основу стратегії диференціації покладена:
 - а) ідея сегментації ринку
 - б) орієнтація на обмежену частину асортименту продукції
 - в) орієнтація на відповідну групу споживачів
 - г) принцип поставки на ринок продукції з унікальними властивостями
- 2 Стратегія бізнесу опрацьовується фірмою для визначення:
 - а) бізнесу, яким передбачає займатись фірма
 - б) шляхів використання своїх конкурентних переваг
 - в) оптимального використання усіх ресурсів фірми
- 3 Синергічний ефект - це:
 - а) результат трансформаційного процесу в системі
 - б) ефект цілісності
 - в) ієрархія системи
 - г) сукупність зв'язків між елементами системи
 - д) вплив зовнішнього середовища на систему
- 4 Місія організації – це:
 - а) взаємопов'язаний комплекс заходів щодо підвищення життєздатності організації у конкурентній боротьбі
 - б) основний загальний орієнтир її діяльності, чітко визначена причина її існування, особлива роль
 - в) процес контролю зовнішніх факторів для визначення майбутніх можливостей та загроз
 - г) компоненти, що непрямо впливають на організацію
 - д) немає правильної відповіді
- 5 Метод пакетного менеджменту використовується для вибору:
 - а) загальнокорпоративної стратегії
 - б) стратегії бізнесу
 - в) функціональної стратегії

II. Множинний вибір. Виберіть кілька правильних відповідей.

- 6 Варіанти реструктивної стратегії:
 - а) стратегія експансії
 - б) стратегія “відсікання зайвого”
 - в) стратегія переорієнтації
 - г) стратегія диверсифікації
 - д) стратегія ліквідації

	<p>7 Розрізняють такі види загальнокорпоративних стратегій:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) стратегія зростання б) стратегія контролю за витратами в) стратегія стабільності г) реструктивна стратегія д) стратегія диференціації е) комбінована стратегія <p>8 Умови, що визначають вибір стратегії контролю за витратами:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) наявність унікальних якостей продукту б) масовий тип виробництва продукції в) чутливість обсягу продаж до рівня ціни на продукт г) орієнтація на певну групу споживачів д) особливості сегменту ринка даної продукції <p>9 Фактори, що впливають на вибір типу планів в організації:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) рівень управління б) стадія “життєвого циклу” організації в) стадія “життєвого циклу” продукції г) особливості об’єкту планування д) ступінь невизначеності середовища <p>10 Вимоги до правильно сформульованих цілей:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) структурованість б) орієнтація у часі в) відповідність ціннісним орієнтаціям керівника г) реалістичність та досяжність д) мобілізація працівників на результативну діяльність е) конкретність та вимірюваність ж) узгодженість з) письмове формулювання 	
Тема №6 Мотивація як функція менеджменту		
	<p>Вивчення лекційного матеріалу за темою. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p>Питання для самостійного вивчення</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Які основні функції, які виконують мотиви у сфері праці? 2 Які основні фактори спонукають працівника до високопродуктивної праці? 3 Які існують сучасні підходи до трудової мотивації персоналу? 4 Які існують первинні та вторинні потреби? 5 Які застосовуються теорії мотивації праці персоналу? 6 В чому полягає система мотивації персоналу в країнах Західної Європи та в США? 7 Охарактеризуйте сутність досліджень мотивації, проведених Тапані Алкулой. 8 Наведіть характеристику системи "Pay for Performance (PFP)" – плата за виконання. 9 Охарактеризуйте основні положення, яких має дотримуватись 	<p>[1, 3, 7, 9,12-15,22,37,41].</p>

	<p>організація при використанні плати за виконання.</p> <p>10 Визначить роль не фінансової винагороди у системі мотивації персоналу.</p> <p style="text-align: center;">Завдання для самоконтролю знань</p> <p>1 Охарактеризуйте внесок ранніх соціологічних теорій у розвиток теорії мотивації.</p> <p>2 Охарактеризуйте систему "Pay for Performance (PFP)" – плата за виконання.</p> <p style="text-align: center;">Тести:</p> <p>I. Одиничний вибір. Виберіть єдину правильну відповідь.</p> <p>1 Департаменталізація – це процес:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) розподілу завдань і повноважень по їх виконанню між співробітниками апарату управління б) призначення керівників структурних підрозділів організації в) розподілу загальної роботи в організації на окремі складові частини г) групування робіт та видів діяльності у певні блоки д) формування ієрархії управління <p>2 Діапазон контролю це:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) кількість рівнів управління в організації б) кількість зв'язків між робітниками в даному підрозділі в) кількість менеджерів в організації г) кількість робітників, безпосередньо підпорядкованих даному менеджеру <p>3 Децентралізація означає:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) підвищення рівня розподілу праці в організації б) збільшення кількості структурних підрозділів в організації в) використання більшої кількості правил та норм, що регламентують діяльність співробітників організації г) передачу права прийняття рішень з вищих рівнів управління на нижчі <p>4 Створення комісій являє собою механізм:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) вертикальної координації б) горизонтальної координації в) діагональної координації г) немає правильної відповіді <p>5 Штабні повноваження – це:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) повноваження, що передаються від начальника безпосередньо підлеглому і далі іншим підлеглим за ланцюгом команд б) повноваження, що делеговані особам, які здійснюють консультативні і обслуговуючі функції щодо лінійних керівників в) повноваження, делеговані особам, які в межах своєї компетенції пропонують або забороняють які-небудь дії підлеглим лінійних керівників 	
--	---	--

	<p>6 Сутність кооптації як стратегії подолання опору змінам:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) надання особі, що чинить опір, провідної ролі в прийнятті рішень щодо проведення організаційних змін б) використання заздалегідь неповної, неточної або неправильної інформації щодо змін для зменшення опору при їх реалізації в) ознайомлення зі змінами поступово, здійсненні тільки необхідних змін, повідомленні про зміни заздалегідь г) "купівля згоди" у осіб, що чинять опір, за допомогою матеріальних стимулів д) немає правильної відповіді <p>II. <u>Множинний вибір</u>. Виберіть кілька правильних відповідей.</p> <p>7 До елементів процесу організаційної діяльності відносяться:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) розподіл праці б) департаменталізація в) делегування повноважень г) розробка стандартних операційних процедур д) формування політики е) координація робіт і видів діяльності <p>8 Умовами, які визначають доцільність використання дивізійної організаційної структури, є:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) малі розміри організації б) великі розміри організації в) широка номенклатура продукції, що виготовляється г) динамічне середовище <p>9 В рамках проектування робіт визначають такі ключові параметри роботи:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) обсяг роботи б) функціональні повноваження в) складність роботи г) вимоги до роботи д) відносини по роботі <p>10 Стратегії подолання опору організаційним змінам:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) стратегія диференціації б) стратегія фокусування в) стратегія кооптації г) стратегія залучення до участі д) стратегія маніпулювання 	
	<p>Тема №7 Контроль як функція менеджменту</p> <p>Вивчення лекційного матеріалу за темою. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p>Питання для самостійного вивчення</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 У чому полягає сутність контролювання як функції менеджменту? 2 Що є об'єктом контролювання в організації? 3 Які існують види та етапи контролювання в організації? 4 Які основні завдання контролювання в організації? 	<p>[3, 6, 19, 25,33-35].</p>

5	Визначить складові ефективності контролю.	
6	Охарактеризуйте чинники, які визначають ефективність контролю.	
Завдання для самоконтролю знань		
1	Назвіть власні рекомендації щодо поліпшення контролю.	
Тести:		
I. Одиничний вибір. Виберіть єдину правильну відповідь.		
1	Згідно теорії сподівань поведінка людини в організації спрямовується:	
	а) сподіванням отримання винагороди за роботу	
	б) впливом таких факторів: витрачені зусилля, сприйняття отриманих результатів	
	в) оцінкою суб'єктом власної винагороди порівняно з винагородою, отриманою іншими	
	г) оцінкою сили зв'язку між зусиллями – результатом; результатом – винагородою; винагородою – цінністю винагороди	
	д) немає правильної відповіді	
2	Мотивація – це процес:	
	а) об'єднання працівників у виробничому процесі	
	б) винагородження працівників	
	в) спонукання працівників до діяльності	
	г) задоволення потреб працівників	
3	Сутність процесу мотивації зводиться:	
	а) до забезпечення справедливої винагороди працівників	
	б) до задоволення потреб працівників	
	в) до створення умов, що дозволяють працівникам задовольнити свої потреби	
	г) до забезпечення узгоджених, ефективних дій працівників	
4	Згідно теорії Д.МакКлелланда поведінка людини в організації спрямовується:	
	а) найбільш сильною потребою	
	б) потребами у владі, успіху, приналежності	
	в) впливом зовнішнього середовища, характером і сутністю роботи	
	г) розміром винагороди	
	д) немає правильної відповіді	
5	Згідно теорії А. Маслоу поведінка людини в організації спрямовується:	
	а) її ціннісними орієнтаціями	
	б) її прагненням до влади	
	в) її психологічним станом	
	г) її найбільш сильною потребою	
	д) її сподіванням (очікуванням) винагороди	
6	Спонукання – це:	
	а) відчуття незадоволеності, нестачі чогось	
	б) незадоволена потреба	
	в) потреба, яка викликає стан спрямованості на виконання певних дій	

	<p>для задоволення такої потреби</p> <p>г) мотиваційна структура людини</p> <p>д) сукупність мотивів поведінки людини</p> <p>II. <u>Множинний вибір</u>. Виберіть кілька правильних відповідей.</p> <p>7 До теорій змісту мотивації відносять:</p> <p>а) модель Портера-Лоулера</p> <p>б) теорію потреб Д.МакКлелланда</p> <p>в) теорію ERG К.Альдерфера</p> <p>г) теорію сподівань (очікувань)</p> <p>д) теорію "мотиваційної гігієни" Ф.Герцберга</p> <p>е) теорію справедливості</p> <p>ж) теорію "ієрархії потреб" А.Маслоу</p> <p>8 Згідно теорії Д.МакКлелланда працівники з потребою в успіху (досягненнях) найбільш мотивовані роботою, яка:</p> <p>а) орієнтована на статус посади</p> <p>б) характеризується помірним ступенем ризику</p> <p>в) характеризується високим ступенем конкуренції</p> <p>г) має чіткий і швидкий зворотній зв'язок</p> <p>д) передбачає особисту (персональну) відповідальність виконавця</p> <p>9 За теорією Ф.Герцберга до "гігієнічних" факторів відносяться:</p> <p>а) змістовність праці</p> <p>б) заробітна плата</p> <p>в) визнання результатів праці</p> <p>г) ступінь відповідальності роботи</p> <p>д) умови праці</p> <p>е) соціально-трудова політика компанії</p> <p>10 Для того, щоб робітник був особисто зацікавлений у своїй роботі, вона відповідно до методу збагачення праці:</p> <p>а) має бути значущою</p> <p>б) має відповідно винагороджуватися</p> <p>в) має передбачати певну відповідальність виконавця</p> <p>г) інформація про її результати і якість має доводитися до виконавця</p> <p>д) має бути безпечною</p>	
Тема №8 Керівництво та лідерство		
—	<p>Вивчення лекційного матеріалу за темою. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p>Питання для самостійного вивчення</p> <p>1 Які основні фактори що впливають на формування стилю керівництва?</p> <p>2 Дайте характеристику стилів керівництва.</p> <p>3 Характеристика лідерства та спільних рис між керівником і лідером.</p> <p>4 Еволюція поглядів на лідерство та особистість в ефективному управлінні.</p> <p>5 Що, на вашу думку, об'єднує людей в неформальні групи?</p>	<p>[1, 3, 9, 18-24,33,40,42].</p>

	<p style="text-align: center;">Завдання для самоконтролю знань</p> <p>1 Що потрібно зробити для того, щоб неформальна організація допомагала функціонувати формальній?</p> <p>2 Визначити фактори, що впливають на ефективність роботи групи.</p> <p style="text-align: center;">Тести:</p> <p>I. <u>Одиничний вибір.</u> Виберіть єдину правильну відповідь.</p> <p>1 Чинники, що обумовлюють ефективність поточного:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) охоплення широкої сфери діяльності організації б) побудова ефективної системи комунікації в) можливість з'ясувати причини відхилень від стандартів г) забезпечення інформацією для вдосконалення планування в майбутньому <p>2 Концепція бюджетів опрацьовується:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) менеджерами нижчого рівня управління б) менеджерами вищого рівня управління в) менеджерами середнього рівня управління <p>3 Показники здатності фірми повернути борги та відшкодувати збитки за рахунок власного капіталу:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) коефіцієнт чистого прибутку б) коефіцієнт поточної ліквідності в) коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів <p>II. <u>Множинний вибір.</u> Виберіть кілька правильних відповідей.</p> <p>4 Функції заключного контролю:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) забезпечення інформацію для удосконалення планування у майбутньому б) оперативне реагування керівника на відхилення, що виникають в) побудова ефективної системи мотивації г) забезпечення якості/кількості "вхідних" ресурсів в організацію <p>5 Параметри ефективної системи контролю:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) всеосяжність та об'єктивність б) безперервність, регулярність, невідворотність в) гнучкість г) економічність д) зрозумілість для тих, кого перевіряють е) дієвість та своєчасність <p>6 Прояви дисфункціонального ефекту системи контролю:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) підвищення стандартів діяльності підлеглих б) необ'єктивного покарання підлеглих в) маніпулювання результатами контролю г) намагання підлеглих виглядати "краще" за критерієм, який контролюється <p>7 Інструменти непрямого контролю поведінки працівників:</p>	
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> а) селекція кадрів б) формалізація в) дисциплінарний вплив г) винагородження д) підсилення мотивації <p>8 Інструменти управлінського контролю:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) ревізія, аудит б) бухгалтерський облік в) бюджетування г) аналіз беззбитковості д) аналіз фінансових коефіцієнтів е) аналіз чутливості <p>9 Склад основних етапів контролю як функції управління:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) визначення цілей контролю б) вимірювання реального виконання в) дисциплінарний вплив на працівників г) розробка стандартів діяльності д) коригуючи дії е) винагородження діяльності працівників 	
Тема №9 Менеджмент в умовах кризових ситуацій		
	<p>Вивчення лекційного матеріалу за темою. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p>Питання для самостійного вивчення</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Суть деструктивних та конструктивних конфліктів. 2 Назвіть основні етапи розвитку конфлікту. <p>Завдання для самоконтролю знань</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Класифікація конфліктів в залежності від особливостей конфліктних сторін. 2 Ваше відношення до прямих і непрямих методів вирішення конфліктів. <p>Тести:</p> <p><u>I. Одиничний вибір.</u> Виберіть єдину правильну відповідь.</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Як співвідносяться між собою категорії “повноваження” та “влада”: <ul style="list-style-type: none"> а) вони ідентичні б) влада частково визначається повноваженнями в) повноваження визначаються владою 2 Лідерство можна визначити як: <ul style="list-style-type: none"> а) можливість впливати на поведінку інших людей б) формально санкціоноване право впливати на підлеглих в) таку поведінку однієї особи, яка вносить зміни в поведінку інших людей г) здатність однієї особи поєднувати різні джерела влади для впливу на іншу особу або групу людей 3 Вплив -це: 	[1, 2, 5, 6, 24].

	<p>а) можливість впливати на поведінку інших людей</p> <p>б) формально санкціоноване право впливати на підлеглих</p> <p>в) така поведінка однієї особи, яка вносить зміни в поведінку іншої особи</p> <p>г) здатність впливати на інших людей</p> <p>д) немає правильної відповіді</p> <p>4 Якщо виконавець вірить, що впливаючи має право віддавати наказ, а його обов'язок підкорятися йому, то впливаючи володіє:</p> <p>а) владою винагородження</p> <p>б) експертною владою</p> <p>в) традиційною владою</p> <p>г) владою примушування</p> <p>д) еталонною владою</p> <p>5 Згідно теорії “життєвого циклу” П.Херсі та К.Бланчарда ефективність стилю лідерства залежить від:</p> <p>а) особистих якостей керівника</p> <p>б) ступеня “зрілості” виконавців</p> <p>в) обсягу повноважень керівника</p> <p>г) характеру потреб виконавців</p> <p>д) характеру завдань, що виконуються</p> <p>II. <u>Множинний вибір.</u> Виберіть кілька правильних відповідей.</p> <p>6 В дослідженнях з теорії лідерства виділяють наступні підходи:</p> <p>а) з позиції особистих якостей лідера</p> <p>б) з позиції адміністративних важелів управління</p> <p>в) з позиції поведінки лідера</p> <p>г) з позиції врахування впливу ситуаційних факторів</p> <p>д) з позиції послідовності етапів процесу управління</p> <p>7 Для автократичного стилю керування характерні:</p> <p>а) централізація повноважень</p> <p>б) добре налагоджена система комунікацій між керівником і підлеглими</p> <p>в) високий ступінь структуризації робіт</p> <p>г) апеляція до потреб більш високого рівня у робітників</p> <p>д) орієнтація на дотримання чисельних правил та інструкцій</p> <p>8 Вчені університету штату Огайо запропонували такі критерії класифікації типів поведінки лідера:</p> <p>а) “увага до підлеглих”</p> <p>б) “здатність впливати на підлеглих”</p> <p>в) “ініціювання структури”</p> <p>г) “здатність враховувати ситуацію”</p> <p>д) “колективне управління”</p>	
	Тема №10 Інформація і комунікації у менеджменті	
—	Вивчення лекційного матеріалу за темою. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.	[7, 9, 23, 27].

	<p style="text-align: center;">Питання для самостійного вивчення</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 У чому полягає суть інформації? 2 За якими ознаками класифікується інформація? 3 Які існують принципи інформації? 4 Які існують рівні та етапи комунікацій? <p style="text-align: center;">Завдання для самоконтролю знань</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Охарактеризуйте роль зворотного зв'язку в комунікаційних процесах. 2 Обґрунтуйте шляхи підвищення ефективності організаційних комунікацій, виходячи із подолання перешкод, які виникають на їхньому шляху. <p style="text-align: center;">Тести:</p> <p>I. <u>Одиничний вибір.</u> Виберіть єдину правильну відповідь.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Організаційні комунікації – це: <ol style="list-style-type: none"> а) комунікації між двома або більше організаціями б) обмін інформацією, який забезпечує взаєморозуміння між відправником та одержувачем інформації в) комунікації між двома або більше особами г) комунікації з урахуванням ієрархії влади в організації 2 Комунікація – це: <ol style="list-style-type: none"> а) обмін інформацією між двома або більше особами б) передавання інформації однієї особи іншій в) обмін інформацією, який забезпечує взаєморозуміння між відправником та одержувачем інформації 3 Комунікаційна мережа являє собою: <ol style="list-style-type: none"> а) сукупність каналів комунікації б) сукупність методів комунікації в) форму поєднання індивідумів, які беруть участь в процесі комунікації г) сукупність засобів комунікації 4 Мережа неформальних комунікацій називається: <ol style="list-style-type: none"> а) розкладеною мережею б) ланцюговою мережею в) “виноградною лозою” г) кільцевою мережею 5 Письмове повідомлення постачальника про зміну умов поставки являє собою: <ol style="list-style-type: none"> а) вербальну комунікацію б) висхідну комунікацію в) нисхідну комунікацію г) горизонтальну комунікацію д) неформальну комунікацію <p>II. <u>Множинний вибір.</u> Виберіть кілька правильних відповідей.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6 До основних елементів комунікації належать: 	
--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> а) відправник повідомлення б) канал комунікації в) процес кодування г) зворотний зв'язок д) перешкоди комунікації <p>7 До етапів процесу комунікації відносять</p> <ul style="list-style-type: none"> а) формування концепції комунікації б) передавання повідомлення в) канал комунікації г) декодування д) перешкоди комунікації <p>8 Результативність кодування інформації в процесі комунікації залежить від:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) здібностей відправника кодувати інформацію б) відношення одержувача до інформації, що кодується в) ступеня обізнаності відправника про інформацію, що кодується г) соціально-культурного середовища, в якому знаходиться відправник д) ступеня децентралізації повноважень в організації <p>9 Недоліки методу письмової комунікації:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) значні витрати часу б) можливість зберігати інформацію впродовж тривалого часу в) слабкий зворотний зв'язок г) можливість передавати значні обсяги інформації <p>10 Розрізняють наступні типи організаційних комунікацій:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) формальні б) неформальні в) висхідні г) горизонтальні д) зворотного зв'язку е) повного взаємозв'язку 	
Тема №11 Ефективність управління		
	<p>Вивчення лекційного матеріалу за темою. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p style="text-align: center;">Питання для самостійного вивчення</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Роль маркетингової стратегії в діяльності організації. 2 Наведіть визначення маркетингової стратегії. 3 Портфельна стратегія розвитку організації. 4 Що відрізняє стратегію та тактику маркетингу? <p style="text-align: center;">Завдання для самоконтролю знань</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Чим має керуватись організація при визначенні маркетингової стратегії. <p style="text-align: center;">Тести:</p>	<p>[1–3, 6, 17–19, 22, 35, 42].</p>

	<p>I. <u>Одиничний вибір</u>. Виберіть єдину правильну відповідь.</p> <p>1 Визначення продуктивності як критерію організаційної ефективності:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) здатність організації забезпечувати кількість та якість продукту у відповідності до вимог зовнішнього середовища б) здатність організації перерозподіляти ресурси з одного виду діяльності на інший з метою задоволення запитів споживачів в) співвідношення “виходів” до введених факторів г) задоволення запитів споживачів стосовно функціонування виробів чи надання послуг <p>2 Сутнісний зміст системного підходу до організаційної ефективності:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) підкреслення центральної ролі досягнення мети як критерію для оцінки ефективності б) визначення основних елементів в організації і необхідність її адаптації до умов системи більш високого рівня (зовнішнього середовища) в) акцентування уваги на відносній важливості різних групових та індивідуальних інтересів в організації д) немає правильної відповіді <p>3 Сутність функціонального підходу до визначення ефективності управління:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) ефективність управління вимірюється ступенем досягнення організацією головних цілей її діяльності б) ефективність управління визначається з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу в) ефективність управління вимірюється ступенем впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому г) ефективність управління оцінюється за допомогою синтетичних (узагальнюючих) показників, що охоплюють різні аспекти управлінської діяльності д) ефективність управління вимірюється ступенем задоволення потреб всіх груп, що зацікавлені у результатах діяльності організації <p>4 Група управлінського персоналу, для якої з метою підвищення ефективності праці доцільне підвищення заробітної плати без підвищення посади:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) молоді управлінські працівники б) управлінські працівники з досвідом у роботі <p>II. <u>Множинний вибір</u>. Виберіть кілька правильних відповідей.</p> <p>5 Чинники, що впливають на індивідуальну ефективність:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) мотивація б) технологія в) лідерство г) знання д) здібності <p>6 Підходи до визначення організаційної ефективності:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) системний 	
--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> б) функціональний в) багатопараметричний г) множинний д) цільовий <p>7 Складові моделі конкуруючих оцінок:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) жорсткий контроль б) гнучкість в) спеціалізація г) внутрішні фактори д) зовнішні фактори <p>8 Критерії середньотермінової організаційної ефективності:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) якість б) конкурентноздатність в) розвиток г) гнучкість д) продуктивність е) виживання <p>9 Підходи до оцінки ефективності управління:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) багатопараметричний б) множинний в) цільовий г) функціональний д) системний <p>10 Показники результату (ефекту) управлінської праці:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) продуктивність управлінської праці б) питома вага персоналу управління в загальній чисельності працюючих в) скорочення управлінського персоналу г) питома вага витрат на управління в собівартості продукції д) обсяги приросту прибутку 	
Тема №12 Самоменеджмент		
	<p>Вивчення лекційного матеріалу за темою. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p style="text-align: center;">Питання для самостійного вивчення</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Визначить основні риси єдиної державної системи діловодства. 2 Визначить особливості індивідуальної інструкції з діловодства. 3 Дайте визначення системи документування та організації роботи з документами. 4 Чим відрізняється організація документообігу внутрішніх та зовнішніх документів. <p style="text-align: center;">Завдання для самоконтролю знань</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Назвіть причини та охарактеризуйте методи здійснення аналізу часу. 2 Охарактеризуйте підходи до ефективного читання. Методи раціонального читання. 3 Визначить вимоги до оформлення документів. 4 Охарактеризуйте основні потоки документів. 	[1–3, 6, 17–19, 22, 35, 42].

5. Індивідуальні завдання

5.1.1. Теми рефератів

- 1 Порівняльна характеристика змісту понять "менеджмент" та "управління".
- 2 Задачі менеджменту.
- 3 Історичні етапи розвитку світового менеджменту.
- 4 Етапи розвитку управлінської науки в Україні.
- 5 Вклад українських вчених у розвиток менеджменту в нашій державі.
- 6 Особливості розвитку та проблеми менеджменту на сучасному етапі становлення ринкової економіки в Україні
- 7 Рішення в менеджменті: його суть, природа.
- 8 Порівняльна характеристика класифікацій рішень в залежності від вибору ознак класифікації.
- 9 Вчені, які займаються питаннями розробки і розвитку теорій прийняття рішень.
- 10 Рішення і умови його прийняття.
- 11 Процес розробки і прийняття рішення в менеджменті.
- 12 Критерії, з допомогою яких порівнюються варіанти рішень.
- 13 Методи оптимізації рішень в менеджменті.
- 14 Функції менеджменту та їх класифікація.
- 15 Значення функції менеджменту "планування" для управлінської діяльності.
- 16 Метод організаційного планування "послідовний опис дій".
- 17 Метод організаційного планування "графіки виконання робіт".
- 18 Сітьове планування та управління.
- 19 Роль бізнес-планів у вирішенні управлінських завдань.
- 20 Шляхи вдосконалення організаційного планування.
- 21 Роль менеджменту в розвитку формальних організацій.
- 22 Неформальні організації в структурі управління підприємствами.
- 23 Лінійна організаційна структура управління.
- 24 Функціональна організаційна структура управління.
- 25 Лінійно-функціональна організаційна структура управління.
- 26 Лінійно-штабна організаційна структура управління.
- 27 Матрична організаційна структура управління.
- 28 Дивізійна організаційна структура управління.
- 29 Корпоративний дух організації.
- 30 Формування культури організації.
- 31 Організації в Україні та їхній розвиток
- 32 Поняття мотивації та її зміст.
- 33 Система концептуальних теорій мотивації в менеджменті.
- 34 Система практичних теорій мотивації в менеджменті.
- 35 Головний принцип менеджменту та його стратегії винагород.
- 36 Форми заохочення працівників у їх діяльності згідно ОМР.

- 37 Дієвість системи стягнень на сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств.
- 38 Основні напрями вдосконалення процесу мотивації.
- 39 Значення і місце контролю в системі функцій менеджменту.
- 40 Види контролю за його об'єктом.
- 41 Види контролю за його суб'єктом.
- 42 Види контролю за процесами.
- 43 Організація самоконтролю.
- 44 Техніка проведення контролю.
- 45 Співвідношення керівництва та лідерства.
- 46 Метод соціометрії у дослідженнях керівного статусу членів трудового колективу.
- 47 Суть директивного стилю керівництва.
- 48 Суть демократичного стилю керівництва.
- 49 Суть анархічного стилю керівництва.
- 50 Типи менеджерів відповідно до керівництва трудовими колективами.
- 51 Шляхи вдосконалення керівництва колективом.
- 52 Особливості сучасних підходів до керівництва трудовими колективами.
- 53 Вимоги до інформації.
- 54 Носії інформації.
- 55 Поняття та побудова інформаційних систем.
- 56 Комунікації, комунікаційний процес та його елементи.
- 57 Мова та ділове письмо як складові комунікацій.
- 58 Документація та її класифікації.

6. Методи навчання

З метою забезпечення кращого засвоєння здобувачами вищої освіти поточного матеріалу передбачається під час проведення лекції максимально тісно пов'язувати цей матеріал з реальним життям, наповнювати його конкретним змістом, відображати в ньому всі активні зміни, які відбуваються у системі операційного менеджменту.

Для збільшення інтересу здобувачів вищої освіти до процесу навчання і підвищення їх уваги передбачається провести дискусії за певними темами. При аналізі найбільш гострих та проблематичних питань планується застосовувати метод “мозкового штурму”.

Окрім того, передбачається проведення проблемної лекції з використанням банку візуального супроводження, коли здобувачі вищої освіти мають можливість розглянути документи операційної діяльності підприємств, форми звітності.

При проведенні практичних занять за всіма темами передбачено організовувати бесіди по окремих питаннях теми, що розглядається на занятті,

порівнювати теоретичний матеріал з реальними подіями, що відбуваються у світі та Україні, обговорювати найоптимальніші шляхи виходу із скрутних положень за різних економічних умов, що панують у суспільстві.

При вивченні дисципліни використовується метод презентації. Для участі в такому практичному занятті здобувачі вищої освіти готують інформацію щодо різних тем дисципліни «Менеджмент», та презентують на практичному занятті.

При проведенні практичних занять передбачено здійснювати аналіз операційної діяльності підприємств в Україні, проводити різні розрахункові роботи з метою засвоєння основних методів, що дасть можливість здобувачам вищої освіти якомога більше наблизитися до реальної практики на підприємствах, моделювати ситуативні задачі, вирішувати тематичні задачі.

Під час самостійної роботи здобувачі вищої освіти готують реферати, наукові роботи за актуальними темами, також передбачається, що здобувачі вищої освіти після виконання їх готувлять доповідь для публічного обговорення в аудиторії та проведення дискусії або для участі у науково-практичних конференціях.

7. Перелік питань та завдань, що виносяться на залік

- 1 Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.
- 2 Сутність категорій «управління» та менеджмент.
- 3 Рівні управління та сфери менеджменту.
- 4 Закони і закономірності менеджменту.
- 5 Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.
- 6 Характеристика принципів менеджменту та взаємозв'язок між ними.
- 7 Визначення, сутність та класифікація методів управління.
- 8 Історія розвитку управлінської науки у світі та в Україні.
- 9 Класичні теорії менеджменту, їх зміст, особливості та сфера застосування.
- 10 Характеристика сучасних підходів до управління організаціями.
- 11 Теоретичні основи прийняття управлінських рішень.
- 12 Управлінські рішення в діяльності керівника.
- 13 Характеристика управлінських рішень.
- 14 Процес прийняття управлінських рішень.
- 15 Фактори, що впливають на процес прийняття рішень.
- 16 Процес прийняття раціональних рішень в управлінні.
- 17 Моделі та методи прийняття управлінських рішень.

- 18 Ефективність управлінських рішень.
- 19 Сутність і зміст планування як функції менеджменту.
- 20 Етапи процесу планування та їх характеристика.
- 21 Загальна характеристика бізнес-планування.
- 22 Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації.
- 23 Життєвий цикл продукції.
- 24 Організація як функція управління.
- 25 Організація взаємодії. Формування організаційних зв'язків.
- 26 Організаційні структури управління.
- 27 Проектування організаційних структур управління.
- 28 Вибір організаційної структури.
- 29 Удосконалення організаційних структур управління.
- 30 Еволюція поглядів на мотивацію. Еволюція теорій мотивації.
- 31 Визначення мотивації. Теорії мотивації.
- 32 Матеріальне стимулювання праці.
- 33 Сучасні підходи до мотивації персоналу.
- 34 Системи мотивації персоналу в країнах Західної Європи та в США.
- 35 Еволюція поглядів на контролювання в управлінській діяльності.
- 36 Визначення контролю. Процес контролю.
- 37 Види управлінського контролювання.
- 38 Визначення ефективності контролю.
- 39 Поняття стилю керівництва та стилю управління. Класифікація стилів.
- 40 Сучасні підходи до визначення ефективності стилів керівництва.
- 41 Еволюція поглядів на лідерство та особистість в ефективному управлінні.
- 42 Особливості спілкування з людьми, що мають складний характер.
- 43 Поняття, характерні ознаки та класифікація кризових ситуацій.
- 44 Управління конфліктами в трудових колективах.
- 45 Інформація, її види та роль в менеджменті.
- 46 Поняття і характеристики комунікацій.
- 47 Комунікаційний процес та його організація.
- 48 Маркетинг як складова управлінської діяльності.
- 49 Організація маркетингової діяльності в організаціях.
- 50 Стратегічне планування маркетингової діяльності.
- 51 Організація праці менеджера.
- 52 Техніка самоменеджменту.
- 53 Плани робочого часу та їх характеристика.
- 54 Документування управлінської діяльності.

8. Критерії та засоби оцінювання результатів навчання здобувачів

Контрольні заходи включають у себе поточний та підсумковий контроль.

Поточний контроль.

До форм поточного контролю належить оцінювання:

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

Поточний контроль здійснюється під час проведення семінарських, практичних занять і має за мету перевірку засвоєння знань, умінь і навичок студентом 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 роботи виставляються в журнали 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 вищої освіти в коледжі враховуються такі види робіт: навчальні заняття (семінарські, практичні, лабораторні тощо); самостійна та індивідуальна роботи (виконання домашніх завдань, ведення конспектів першоджерел та робочих зошитів, виконання розрахункових завдань, підготовка рефератів, наукових робіт, публікацій, розроблення спеціальних технічних пристроїв і приладів, моделей, комп'ютерних програм, виступи на наукових конференціях, семінарах та інше); контрольні роботи (виконання тестів, контрольних робіт у вигляді, передбаченому в робочій програмі навчальної дисципліни). Вони оцінюються за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Результат навчальних занять за семестр розраховується як середньоарифметичне значення з усіх виставлених оцінок під час навчальних занять протягом семестру та виставляється викладачем в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою.

Результат самостійної роботи за семестр розраховується як середньоарифметичне значення з усіх виставлених оцінок з самостійної роботи, отриманих протягом семестру та виставляється викладачем в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою.

Студент, 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 курсантів (студентів, слухачів), екзаменових книжках. **Присутність здобувачів вищої освіти на проведенні підсумкового контролю (заліку) обов'язкова.** Якщо здобувач 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 (заліку), 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).

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

Здобувач вищої освіти, який під час складання підсумкового контролю отримав оцінку «незадовільно», складає підсумковий контроль (залік) повторно. Повторне складання підсумкового контролю (заліку) допускається не більше двох разів з кожної навчальної дисципліни, у тому числі один раз – викладачеві, а другий – комісії, що створюється на відділенні Коледжу. Незадовільні оцінки виставляються тільки в відомостях обліку успішності. Здобувачам, які отримали не більше як дві незадовільні оцінки (нижче ніж 60 балів) з навчальної дисципліни, можуть бути встановлені різні строки ліквідації академічної заборгованості, але не пізніше як за день до фактичного початку навчальних занять у наступному семестрі. Здобувачі, які не ліквідували академічну заборгованість у встановлений термін, відраховуються з Коледжу. Особи, які одержали більше двох незадовільних оцінок (нижче ніж 60 балів) за підсумковими результатами вивчення навчальних дисциплін з урахуванням підсумкового контролю, відраховуються з Коледжу.

Вимоги до здобувачів щодо засвоєння змісту навчальної дисципліни:

Робота під час навчальних занять	Самостійна та індивідуальна робота	Підсумковий контроль
Отримати не менше 4 позитивних оцінок	Підготувати реферат, підготувати конспект 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.
81 – 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 – 80		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 носять 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

Основна література:

1. Анісімова Л.А., Жилінська О.І. Менеджмент: практикум. Видання друге. Навч. посіб. К.: 2018. 237 с.
2. Свидрук І.І. Креативний менеджмент: навчальний посібник. / І.І. Свидрук, Ю.І. Осік – Алма-Ата: «Бастау», 2017. – 360 с.
3. Безус А.М. Менеджмент: навчальний посібник. К.: АМУ, 2015. 268 с.
4. Кондратюк Н.В. Менеджмент: практикум. Харків: ХНАУ, Смугаста типографія, 2016. 219 с.
5. Менеджмент : навч. посіб. / Муромець Н.Є., Мирошніченко Ю.В., Корсаков Д. О.; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Харків: Мезіна В.В., 2017. 322 с.
6. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Марта Оліховська, Любов Лелик, Володимир Оліховський; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с
7. Трут О. О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації : монографія / О. О. Трут. – Львів : вид-во ЛТЕУ, 2018. – 420 с.
8. Управління бізнесом: [Навч.посібн]/ Т.І. Балановська, А.В. Троян - К.: НУБіП, 2019. - 401 с.
9. Управління організаційним розвитком підприємства: [Навч. посібн] / В. П. Горьовий, Ю.В. Біляк, М.О.Самофалова – К. : ЦП «Компринт», 2019. – 360с.
10. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Марта Оліховська, Любов Лелик, Володимир Оліховський; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.
11. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти. [Н. С. Краснокутська та ін.]; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
12. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. [колективне видання]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. Київ: Ліра-К, 2017. 527 с.
13. Управління персоналом : підручник / Шубалий О.М. [та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. Шубалого О.М. ; Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 403 с.
14. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. для студентів ВНЗ спец. "Менеджмент організацій і адміністрування" / О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2016. 200с.

15. Управління персоналом : підручник / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.] К.: КНЕУ: Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
16. Менеджмент : навч. посіб. / Муромець Н.Є., Мирошніченко Ю.В., Корсаков Д. О.; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Харків: Мезіна В.В., 2017. 322 с.
17. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. для студентів ВНЗ спец. "Менеджмент організацій і адміністрування" / О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2016. 200с.
18. Управління бізнесом: [Навч. посібн]/ Т.І. Балановська, А.В. Троян - К.: НУБіП, 2019. - 401 с.
19. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. / [уклад.: Дяків О.П., Островерхов В.М.]; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 287 с.
20. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Марта Оліховська, Любов Лелик, Володимир Оліховський; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.
21. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти. [Н. С. Краснокутська та ін.]; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
22. Управління персоналом: підруч. для студентів ВНЗ / Л.М. Залюбінська, М.Л. Скорик; Одес. нац. ун-т ім. І.І. Мечникова, Ін-т математики, економіки та механіки. Одеса: ОНУ, 2016 . Ч. 1. 2016. 250 с.

Додаткова література:

23. Шоробура І.М., Долинська О.О., Практикум з менеджменту: [посібник]. Хмельницький: Цюпак, 2017. 285 с.
24. Щєбліна І.О., Грибова Д.В., Основи менеджменту: навчальний посібник. Мелітополь: Вид. буд. Мелітоп. міськдрук, 2015. 479 с. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.
25. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник: 3-тє вид., переробл. і доповн. К.: Алерта, 2015. 492 с.
26. Svydruk I. New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges: collective monograph / scientific edited by M. Bezpartochnyi // VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. – Sofia: VUZF Publishing House “St. Grigorii Bogoslov”, 2020. – Vol. 2. – 317 p.
27. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с
28. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.
29. Сорока П.М., Харченко В.В., Харченко Г.А. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією: [Навч.посібн]/ П.М. Сорока, В.В. Харченко, Г.А. Харченко. - К.: НУБіП, 2019. - 518 с.
30. Соціально-економічні аспекти управління розвитком та безпекою економічної системи України: колективна монографія / М. Ю. Барна, М. А.

Кальницька, О. І. Клепанчук, І. О. Корчинський, Р. П. Підлипна, І. І. Свидрук, Б. Б. Семак, О. Г. Сидорчук, О. О. Трут, Ю. І. Турянський. — Львів : Вид-во ЛТЕУ, ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2020. — 502 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

31. <http://www.management.com.ua/qm.shtml> - концепція загального менеджменту якості.
32. <https://ekadrovik.mcfr.ua/>
33. <http://www.business-inform.net/main/>
34. <http://www.management.com.ua/>