



**ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ,
ОБЛІКУ ТА АУДИТУ**

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЛЬНОСТІ**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

з навчальної дисципліни
МЕНЕДЖМЕНТ

для студентів
спеціальності **072 «Фінанси, банківська справа та страхування»**
освітньої-професійної програми **«Фінанси, банківська справа та
страхування»**

Київ
2022 рік

Методичні рекомендації для самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» / Укладач Н. А. Гринчак, Київ: НАСОА, 2022. 37 с.

Укладач: Гринчак Н. А., доцент кафедри економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н.

Рецензенти: д.е.н., проф. Бондарук Т. Г., завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, заслужений економіст України;
д.е.н., доц. Лазоренко Л. В., професор кафедри економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

Затверджено на засіданні кафедри економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Протокол від «30» серпня 2022 року № 1

Схвалено Вченою радою фінансово-економічного факультету НАСОА
Протокол від «31» серпня 2022 року № 1

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Метою вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент» є формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

Завдання вивчення навчальної дисципліни: вивчення сутності основних понять і категорій менеджменту та управління; принципів та функцій менеджменту; системи методів управління; змісту процесів та технології управління; основ планування, здійснення мотивування та контролювання; організації взаємодії та повноважень; прийняття рішень у менеджменті; інформаційного забезпечення процесу управління; керівництва та лідерства, стилів управління; етики і відповідальності у менеджменті; ефективності управління.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати: сутність основних понять і категорій менеджменту та управління; принципи та функції менеджменту; систему методів управління; зміст процесів та технології управління; основи планування, здійснення мотивування та контролювання; організацію взаємодії та повноважень; прийняття рішень у менеджменті; інформаційне забезпечення процесу управління; керівництво та лідерство, стилі управління; етику і відповідальність у менеджменті; ефективність управління.

вміти: визначати місію та цілі; аналізувати та будувати різні типи організаційних структур управління; налагоджувати ефективну комунікацію у процесі управління; здійснювати делегування повноважень; використовувати технології розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень; визначати та оцінювати ефективність менеджменту.

Однією з основних складових навчального процесу з вивчення освітньої компоненти «Менеджмент» є самостійна робота студентів. Самостійна робота студентів направлена на поглиблене вивчення освітньої компоненти, формування навиків роботи з науковою та навчальною літературою і є необхідним етапом підготовки студента до семінарських занять.

Самостійна робота студента складається із вивчення теоретичних питань, які були винесені на самостійне опрацювання та підготовки індивідуального завдання у формі рефератів; самоконтролю своїх знань та вмінь, зокрема проходження тестових завдань для самоперевірки знань по кожній темі освітньої компоненти.

Формами самостійної роботи студента є опрацювання лекційного матеріалу, базової, додаткової літератури та інформаційних джерел; підготовка до семінарських занять, тестування, підготовка до проміжного та підсумкового контролю.

1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

Рекомендована література:

Базова: [1, 2, 4-6,8].

Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Рекомендована література:

Базова: [1, 2-6,8].

Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-3]

Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Рекомендована література:

Базова: [2, 5-8].

Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 4. Функції та методи менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретний і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 5. Процес управління

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цільовизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 9-11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 ЗАГАЛЬНІ ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила, процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту

Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні.

Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2, 3-6, 11-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовий і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Рекомендована література:

Базова: [1-8].

Допоміжна: [2-7, 9-10, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [1-6, 12-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту

Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [1-6, 12-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.

Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок в процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні переваження.

Рекомендована література:

Базова: [1-8].

Допоміжна: [1-7, 9-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 12. Керівництво та лідерство

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Рекомендована література:

Базова: [1-8].

Допоміжна: [1-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

Тема 13. Ефективність менеджменту

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності.

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту.

Культура менеджменту.

Рекомендована література:

Базова: [1-5, 8].

Допоміжна: [1-9, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

2. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗА ТЕМАМИ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.

СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Управління й менеджмент: подібність і відмінності понять.
2. Види менеджменту.
3. Внесок вітчизняних вчених та практиків у розвиток науки управління.
4. Перспективи менеджменту: можливе і ймовірне.

Тести для самоперевірки знань

1. *Визначте, що являє собою процес управління*
 - а) Людина, чи група людей, якими управляють для досягнення певних цілей.
 - б) Апарат управління.
 - в) Люди, які займаються управлінням.
2. *Чому управління носить функціональний характер ?*
 - а) Тому, що управління є діяльність, а всяка діяльність розглядається як функціонування чогось, наприклад підприємства.
 - б) Тому, що управління вимагає (передбачає) здійснення різного характеру впливу на певний об'єкт.
 - в) Це пов'язано з розподілом праці в управлінні.
3. *Якщо Вам прийдеться пояснювати, що являється ціллю менеджменту, то Ви скажете:*
 - а) Ціллю менеджменту є бажаний стан об'єкту управління у майбутньому.
 - б) Ціллю менеджменту є досягнення запланованого рівня продуктивності праці.

в) Ціллю менеджменту є виконання поставлених завдань.

4. Управління – це:

- а) процес встановлення завдань для організації, визначення найкращого шляху їх використання;
- б) послідовність дій менеджера;
- в) конкретний кінцевий стан або очікуваний результат організації;
- г) цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку в зв'язку із зміною обставин.

5. Кінцевою метою менеджменту є:

- а) забезпечення прибутковості діяльності фірми;
- б) задоволення споживачів;
- в) збільшення обсягів реалізації;
- г) ведення чесної конкурентної боротьби.

6. Термін «менеджмент» застосовується до управління:

- а) живою і неживою природою;
- б) технологічними процесами;
- в) соціально-економічними процесами на рівні підприємства, яке функціонує в умовах ринку.

7. Керівники низової ланки управління:

- а) координують і контролюють роботу молодших начальників;
- б) здійснюють контроль за виконанням виробничих завдань;
- в) займаються перспективним плануванням;
- г) готують інформацію для рішень, що приймаються керівниками вищої ланки.

8. Чи відрізняються категорії «управління» і «менеджмент»:

- а) так, кардинально відрізняються;
- б) ні, вони тотожні;
- в) управління – це складова менеджменту;
- г) менеджмент – це складова управління.

9. Менеджери середньої ланки управління:

- а) здійснюють управління відносинами між організацією і зовнішнім середовищем;
- б) забезпечують надходження оперативної інформації для керівників вищих ланок;
- в) відповідальні за використання виділених ресурсів, персоналу, сировини, обладнання.

10. Менеджери вищої ланки управління:

- а) здійснюють управління відносинами між організацією і зовнішнім середовищем;
- б) узгоджують різноманітні форми діяльності і зусилля різних підрозділів організації;
- в) приймають рішення щодо напрямів діяльності організації та вироблення стратегії фірми.

Теми рефератів:

1. Роль менеджменту в організації бізнесу.
2. Закони, закономірності та принципи менеджменту.
3. Визначення місії управління підприємством.

Рекомендована література:

Базова: [1, 2, 4-6,8].

Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 2. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Історичні етапи розвитку управління як науки.
2. Характеристика школи наукового управління, школи «фордизму» й класичної (адміністративної) школи управління.
3. Основні етапи розвитку управлінської науки в Україні.
4. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.
5. Чи мають значення управлінські концепції “старих часів” для сьогоденної практики менеджменту ?
6. У чому полягають особливості ранніх підходів до управління порівняно з інтегрованими ? Поясніть.
7. Як ви розумієте тезу про те, що різні концепції і моделі менеджменту не тільки взаємно виключають, але і доповнюють одна одну ?
8. Яка з теорій менеджменту і чому, на вашу думку, має найкращі перспективи у майбутньому ?

Тести для самоперевірки знань

1. В рамках класичної теорії організації були:

- а) виділені універсальні принципи управління
- б) описано роль соціопсихологічних відносин, індивідуальних і групових взаємозв'язків
- в) визначені механізми адаптації організації до свого середовища
- г) сформована концепція “ідеальної бюрократії”

2. За результатами своїх досліджень А.Файоль виділив такі основні функції управління:

- а) координація
- б) розпорядництво
- в) мотивація
- г) лідерство
- д) планування
- е) організація
- ж) контроль

3. За результатами досліджень проблем лідерства і структури влади в організації М.Вебер виділив наступні типи організацій:

- а) адміністративна
- б) механістична
- в) традиційна
- г) бюрократична
- д) ідеальна
- е) харизматична

4. Згідно моделі “конкуруючих цінностей” Р.Куінна різні концепції менеджменту, які виникли в процесі розвитку науки управління:

- а) взаємовиключають одна одну
- б) не виключають одна одну
- в) відображують поступовий прогрес накопичення знань про сутність менеджменту
- г) доповнюють одна одну

5. У якій послідовності реалізуються кроки управління згідно концепції Ф.Тейлора:

- а) аналіз змісту загального завдання
- б) аналіз робочої ситуації
- в) продовження управління
- г) підбір робітників для виконання окремих задач

6. Школа наукового управління отримала свій розвиток у:

- а) 1885-1920 рр.
- б) 1900-1950 рр.
- в) 1920-1950рр.
- г) 1950- до наших часів.

7. Адміністративна (класична) школа управління отримала свій розвиток у:

- а) 1900-1950 рр.
- б) 1885-1920 рр.

- в) 1920-1950рр.
- г) 1950- до наших часів.

8. Школа людських стосунків в управлінні отримала свій розвиток у:

- а) 1930- 1950 рр.
- б) 1900- 1950 рр.
- в) 1885- 1920 рр.
- г) 1950- до наших часів.

9. Які основні підходи до управління існують в державах з розвинутою ринковою економікою?

- а) Системний підхід.
- б) Процесний підхід.
- в) Системний та ситуаційний підходи.
- г) Процес ний, системний та ситуаційний підходи.

10. Як слід розуміти термін «принцип»?

- а) Основні завдання.
- б) Основні функції.
- в) Основні методи впливу на людей.
- г) Начало, основа поведінки, основне правило.

Теми рефератів:

1. Економічні погляди Ф. Тейлора.
2. Економічні погляди А. Файоля.
3. Школа людських відносин.
4. Класифікація сучасних теорій та підходів до управління організаціями

Рекомендована література:

- Базова: [1, 2-6,8].
 Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].
 Інформаційні ресурси: [1-3]

ТЕМА 3. ЗАКОНИ, ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Розкрийте зміст закону спеціалізації управління;
2. Розкрийте зміст закону інтеграції управління;
3. Розкрийте зміст закону необхідної і достатньої централізації управління;
4. Розкрийте зміст закону демократизації управління;
5. Розкрийте зміст закону часу - закон управління часом;

Тести для самоперевірки знань

1. В чому полягає сутність принципу єдності політичного і господарчого керівництва ?

а) Політичні задачі визначаються з врахуванням економічних законів, загального стану економіки країни, рівня розвитку ринкових відносин та виконання господарських завдань.

б) Політичні задачі визначаються з врахуванням розвитку ринкових відносин.

в) Політичні задачі визначаються з врахуванням виконання господарчих завдань.

2. В чому полягає сутність принципу поєднання галузевого і територіального управління ?

а) Управління діяльністю організації має здійснюватися з врахуванням як їх галузевої належності, так і їх територіального розміщення.

б) Управління діяльністю організації має здійснюватися з врахуванням їх територіального розміщення.

в) Управління діяльністю організації має здійснюватися з врахуванням тільки їх галузевої належності.

3. В чому полягає сутність принципу демократизації ?

а) Участь в управлінні організацією всіх її працівників.

б) Участь всіх працівників в розподілі прибутків.

в) Участь працівників апарату управління в прийнятті та реалізації управлінських рішень.

4. Вкажіть чи правильним є твердження: Закономірність - це відображення істотних, об'єктивних відносин в реальному управлінні економікою і виробництвом.

5. Вкажіть чи правильним є твердження: Закони менеджменту - сталі та незаперечні норми управління організаціями.

6. Вкажіть чи правильним є твердження: Сутність закону інтеграції управління полягає в тому, що управління в організації або фірмі, як правило, здійснюється значною кількістю спеціалістів і це обумовлює необхідність в розподілі і спеціалізації різних функцій управлінського персоналу.

7. Вкажіть чи правильним є твердження: Принцип науковості - передбачає повне використання у всій системі управління нових концепцій науки, прогресивного досвіду кращих організацій і підприємств. Наукове управління несумісне з суб'єктивізмом.

8. *Сформулюйте правильне твердження:* [_____]
відображають об'єктивні й достатньо стійкі зв'язки та взаємодії елементів системи в просторі (в структурах) й у часі (процесах, явищах).

9. *Сформулюйте правильне твердження:* [_____]
відображає необхідність погодження цілей організації: вони повинні бути спрямовані на підтримку основної мети більш загального характеру.

10. *Сформулюйте правильне твердження:* [_____]
відображає необхідність співвідношення між частинами цілого, а також їх відповідальність або залежність.

11. *Сформулюйте правильне твердження:* [_____]
структурна стійкість цілого визначається найменшою стійкістю окремих складових цього цілого.

12. *Сформулюйте правильне твердження:* [_____]
вивчає, що кожна організація проходить у своєму розвитку наступні фази життєвого циклу: становлення, розквіт, згасання.

13. *Сформулюйте правильне твердження:* [_____]
сума цілого не дорівнює арифметичній сумі кожного із його складових елементів (компонентів).

14. *Сформулюйте правильне твердження:* [_____]
стверджується, що в організаційному цілому не може бути більшого порядку, ніж в упорядкованій інформації

15. *Сформулюйте правильне твердження:* [_____]
процеси аналізу (тобто роз'єднання, диференціації тощо) доповнюються синтезом (тобто протилежними процесами об'єднання, інтеграції). Спочатку виконується аналіз, а потім - синтез.

Практичне завдання

Розкрийте зміст кожного запропонованого нижче закону організації:

1. Закон пропорційності - _____

2. Закон онтогенезу - _____

3. Закон композиції - _____

4. Закон самозбереження - _____

5. Закон інформованості – впорядкованості - _____

Рекомендована література:

Базова: [2, 5-8].

Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 4. ФУНКЦІЇ ТА МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Які спільні риси притаманні загальним функціям менеджменту?
2. Чи існує взаємозв'язок між загальними і конкретними функціями менеджменту? Наведіть конкретні приклади.
3. Які складові входять до системи економічних методів?
4. У чому полягає особливість організаційно-розпорядчих методів менеджменту?
5. Яку роль соціально-психологічні методи відіграють в управлінні колективом?

Тести для самоперевірки знань

1. Коли здійснюється заключний контроль в організації?
 - а) Після виконання запланованих робіт.
 - б) До фактичного початку виконання робіт.
 - в) В ході проведення певних робіт.

2. За допомогою яких організаційно-методичних документів здійснюється методичне інструктування?
 - а) За допомогою правил та інструкцій.
 - б) За допомогою правил.
 - в) За допомогою інструкцій.

3. Що являє собою наказ?
 - а) Розпорядче-правовий документ, який видається керівником організації.
 - б) Розпорядче-правовий документ, який видається керівниками та спеціалістами організації.
 - в) Акт управління.

4. Що являє собою розпорядження?
 - а) Розпорядче-правовий документ, який видається переважно керівниками структурних підрозділів організації.
 - б) Розпорядче-правовий документ, який видається керівниками та спеціалістами організації.
 - в) Розпорядче-правовий документ, який видається тільки спеціалістами організації.

5. Що являють собою соціально-психологічні методи менеджменту?
 - а) Сукупність конкретних заходів впливу на процеси формування трудових колективів, їх розвиток, поведінку, структуру зв'язків.
 - б) Сукупність заходів впливу на поведінку трудових колективів.
 - в) Сукупність заходів, які сприяють всебічному розвитку окремих

6. В чому полягає специфіка соціально-психологічних методів менеджменту ?

- а) В їх спрямованості на соціальні інтереси особи та колективу в управлінському процесі.
- б) В їх спрямованості на інтереси окремих працівників організації.
- в) В безпосередньому впливі на психологію працівників.

7. Що є теоретичною основою соціальних і психологічних методів менеджменту ?

- а) Соціальна психологія і психологія особистості як наука про закони психофізичної діяльності індивіда та різних суспільних груп.
- б) Соціальна психологія.
- в) Психологія особистості як наука про закони психофізичної діяльності.

8. Чим відрізняються методи управління від методів (способів) виконання управлінських робіт ?

- а) Можливістю здійснення впливу на людей.
- б) Нічим не відрізняється.
- в) Своєю складністю.

9. Хто використовує методи управління організацією ?

- а) Лінійні та функціональні керівники.
- б) Лінійні керівники,
- в) Економісти, товаровознавці та технічні спеціалісти.

10. Який взаємозв'язок існує між принципами та методами управління ?

- а) За допомогою методів реалізуються вимоги принципів управління.
- б) Ніякого взаємозв'язку не існує.
- в) Цей зв'язок визначає, як повинні працювати управлінці.

Теми рефератів:

1. Сутність і взаємозв'язок функцій менеджменту.
2. Розпорядчий вплив: сутність та роль в управлінні.
3. Сутність, роль та особливості використання соціальних та психологічних методів в управлінні.

Практична ситуація

На автотранспортному підприємстві (АТП) робота однієї з бригад водіїв відзначалась такими особливостями: несвоєчасне виконання замовлень щодо поставки товару; конфлікти між окремими водіями, запізнення на роботу, страйки з вимогами підвищити зарплату. Для вирішення вищезгаданих проблем дирекція АТП скликала комісію для розгляду цих ситуацій. Після ретельних досліджень було виявлено, що причинами є незадоволеність працівників рівнем

заробітної плати, відсутність єдності та співпраці між водіями, нечіткі вказівки керівництва щодо виконання замовлень та слабкий контроль за їхнім дотриманням.

Запитання для аналізу:

1. Які методи менеджменту керівництву доцільно застосувати підприємству для вирішення вищезгаданих проблем?
2. Охарактеризуйте наведені вами методи за класифікаційними ознаками.
3. З якими функціями менеджменту взаємодіють ці методи?
4. Який взаємозв'язок існує між наведеними вами методами?

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 5. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Підходи до оптимізації управлінських рішень.
2. Адміністративна модель прийняття управлінських рішень.
3. Управлінські рішення та вимоги до них.

Тести для самоперевірки знань

1. *Що означає вимога; управлінське рішення повинне бути повним,*
 - а) Тобто таким, зміст якого не може стати причиною його не виконання.
 - б) Тобто, достатньо деталізованим та ясним.
 - в) Тобто таким, що не містить ніяких, "особливо неприйнятих скорочень.

2. *Чому необхідно здійснювати контроль за виконанням управлінських рішень ?*
 - а) Щоб своєчасно виявити відхилення у виконанні рішень і вжити відповідних заходів.
 - б) Щоб виконавці боялись і добре їх виконували.
 - в) Тому, що є працівники, які за контроль отримують гроші, і вони контролюють все.

3. *Чому здійснюється коректування управлінських рішень ?*
 - а) Тому, що з плином часу все змінюється.
 - б) Щоб зробити їх кращими.
 - в) Тому, що виявлені відхилення в їх виконанні.

4. Для чого роблять оцінку виконання управлінських рішень ?

- а) Щоб визначити ефективність витрат та збагатитись у практичному досвіді.
- б) Щоб переконатись що вони виконані або не виконані.
- в) Щоб виявити кращих працівників і нагородити їх.

5. Що допомагає виробляти та приймати управлінські рішення в умовах невизначеності ?

- а) Практичний досвід та інтуїція керівника.
- б) Добрий фізичний стан та ораторські здібності керівника.
- в) Принциповість керівника.

6. Чому при здійсненні організаційних заходів відповідні рішення приймає не функціональний, а перший (лінійний) керівник ?

- а) Це впливає з вимог принципу єдиноначальності.
- б) Тому, що склалася така традиція.
- в) Тому, що перші керівники не хочуть ділитися владою.

7. Які управлінські рішення викликають у колективі найбільш обурення ?

- а) Некомпетентні,
- б) Передчасні.
- в) Єдиноначальні.

8. Платіжна матриця, дерево рішень відноситься до:

- а). Методів організаційного планування.
- б). Методів організації.
- в). Методів прийняття рішень.
- г). Методів контролю.

9. Що таке оптимізація управлінських рішень?

- а). Вибір варіанта, який дозволяє виконати поставлені завдання.
- б). Вибір найбільш ефективного варіанта із можливих альтернатив.
- в). Вибір варіанта, який забезпечить запланований прибуток.
- г). Вибір варіанта, який забезпечить зростання обсягів виробництва, продажу товарів.

10. Управлінське рішення – це:

- а). Форма управлінської діяльності менеджера з метою виконання завдань.
- б). Результат діяльності менеджерів.
- в). Основна форма впливу менеджера на об'єкт управління з метою досягнення поставлених цілей.
- г). Форма керівництва організацією.

Теми рефератів:

1. Основні фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.
2. Середовище прийняття рішення: визначеність, ризик, невизначеність.
3. Особисті оцінки керівника в процесі прийняття рішення.
4. Платіжна матриця як метод прийняття рішень.
5. Дерево рішень.

Практична ситуація "Хворий" госпіталь

Коли Брюс Рейд заступав на посаду виконавчого директора госпіталю *Blake Memorial*, перед ним було поставлене завдання: покращити якість обслуговування та навести порядок у фінансових справах.

Проходить рада директорів госпіталю, але Б.Рейд постійно повертається до однієї і тієї ж думки: майбутньому шести зовнішніх клінік, відкритих 5 років назад з метою добитися підвищення якості обслуговування жителів бідніших районів міста. Вони приносили велику користь суспільству, але разом з тим відволікали кошти, які можна було б направити на розвиток госпіталю, який гостро мав потребу в додатковому фінансуванні. Можливе скорочення персоналу або замороження заробітної плати ніяк не сприяло виконанню основного завдання Б.Рейда (підвищення якості обслуговування пацієнтів), а закриття зовнішніх клінік дозволило б зекономити 256 тис. дол.

Проте таке рішення призвело б до негативних політичних наслідків. Член міської комісії з охорони здоров'я Клара Брайант заявила, що клініки надають неоціненні послуги біднішим верстам населення, а їх закриття може призвести до "відлучення" госпіталю від міських джерел фінансування. Сюзанн Рассел, директор по клініках, твердить про відповідальність госпіталю перед суспільством, а Уістон Лі, головний хірург, навпаки, гаряче виступає за їх закриття. Він пропонує запровадити спеціальний автобусний маршрут для потребуючих медичної допомоги бідняків. Але С.Рассел гостро критикує "новий спосіб" надання медичних послуг. "Госпіталь – це не просто будинок, - стверджує вона. – Це послуга. І саме там, де в ній виникає потреба, і має бути госпіталь." Таким чином, у даному випадку її слова означали, що необхідно відкривати ще більше зовнішніх клінік. Директор по клініках пропонує створити мережу медичних центрів як в бідних районах, так і в районах проживання представників середнього класу. Крім основних послуг ця мережа могла б надавати послуги хворим, які потребують стаціонарного лікування в госпіталі. Б. Рейд замислився над її пропозицією. Якщо мережа клінік буде приваблювати платоспроможну публіку, сприяючи притоку пацієнтів в госпіталь, пропонуємий варіант може бути непоганим рішенням. Але поки розташований в багатому районі госпіталь не вживає жодних заходів.

Обґрунтуйте, яке з альтернативних рішень Ви б прийняли:

1. Закрити клініки, що дозволить зекономити 250 тис. дол., а потім зайнятися проблемами, які загрожують майбутньому госпіталю.

2. Поступово закривати клініки в бідних районах і одночасно відкривати нові лікувальні установи поближче до платоспроможних клієнтів. У той же час створити міні-госпіталі для бідних.

3. Направити основні зусилля на підвищення внутрішньої ефективності діяльності госпіталю. Залучити до процесу вирішення К.Брайант та приступити до спільної роботи з представниками різних груп населення на предмет виявлення незадоволених потреб у медичному обслуговуванні, поступово відпрацьовуючи рішення щодо їх задоволення.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 9-11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ЗАГАЛЬНІ ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

ТЕМА 6. ПЛАНУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Що таке місія? Що таке ціль? Що таке план?
2. Які бувають види планів (планування)? Дайте їх загальну характеристику. Що таке графік?
3. Місце планування у формуванні стратегічних рішень.
4. Процес формування стратегічного плану. Основні етапи.
5. Планування від «досягнутого», оптимізаційне та адаптивне планування.

Тести для самоперевірки знань

1. Короткострокові плани розробляються строком на:

- а). 5 і більше років.
- б). 3 – 5 років.
- в). до 1 року
- г). 2 роки.

2. Концепція «Управління за цілями» передбачає:

- а) Авторитарне визначення цілей підлеглих
- б) Побудову «каскаду цілей» організації
- в) Високий ступінь самоконтролю з боку підлеглих
- г) Правильні відповіді б і в

3. Цілі організації це:

- а). конкретний стан окремих характеристик організації, досягнення яких є для неї бажаним

- б) стан існування організації
- в). відмінні особливості, якими характеризується організація
- г). вимоги до організації

4. Абревіатура вимог до цілей SMART розшифровується як:

- а). стильні, економічні, реалістичні, прописані
- б) конкретні, вимірювані, досяжні, співвідносні, обмежені часом
- в). специфічні, досяжні стратегічно спрямовані
- г). якісні, вчасні, релевантні, обмежені часом, односторонні

5. Тактика організації – це:

- а). Короткострокові плани, які конкретизують стратегію.
- б) Завдання, які треба виконувати.
- в). Види робіт по досягненню цілей.
- г). Плани робіт, які слід виконувати.

6. Для практичної реалізації стратегічних планів організації розробляють:

- а). Тактику, правила, бюджети.
- б) Тактику і правила.
- в). Бюджети.
- г). Правила.

7. Для розроблення стратегічного плану вище керівництво організації повинно виявити:

- а). Сильні сторони своїх конкурентів.
- б) Внутрішні сильні і слабкі сторони своєї організації.
- в). Слабкі сторони своєї організації та конкурентів.
- г). Сильні сторони конкурентів.

8. Стратегічне планування полягає:

- а). У розробці стратегій.
- б) У розробці цілей.
- в). У розробці місії.
- г). У розробці тактики та політики.

9. Стратегічне планування включає:

- а). Вибір стратегії.
- б) Вибір альтернатив, контроль
- в). Визначення місії, методи, аналіз середовища й стану організації, оцінку стратегічних альтернатив, вибір стратегії.
- г). Визначення місії, мотивацію працівників

10. Визначаються такі фази життєвого циклу організації:

- а). Утворення, становлення, розвиток, відродження.

- б) Народження, зрілість.
- в). Народження, дитинство, юність, зрілість, старіння, відродження.
- г). Народження, зрілість, відродження.

Теми рефератів:

1. Компоненти організаційного планування.
2. Планування міжнародної діяльності.
3. Процес вибору цілей організації та шляхи їх досягнення.
4. Управлінські обстеження внутрішніх сильних і слабких сторін організації.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 7. ОРГАНІЗУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Принципи формування організаційних структур управління виробництвом.
2. Дивізійна організаційна структура та її типи: дивізійно-продуктова, дивізійна, орієнтована на споживача, дивізійно-регіональна.

Тести для самоперевірки знань

1. *Матрична організаційна структура:*
 - а) не відповідає принципу адаптивності;
 - б) не має недоліків;
 - в) використовується організаціями, які реалізують одночасно декілька проектів;
 - г) такої структури не існує.
2. *Якого типу організаційної структури не існує:*
 - а) лінійно-функціональної;
 - б) лінійно-штабної;
 - в) функціонально-штабної;
 - г) територіальної.
3. *Формальні групи керівництва виникають в результаті:*
 - а) вертикального та горизонтального поділу праці;
 - б) аналізу зовнішнього середовища;

- в) спільного проведення людьми вільного часу;
- г) спільного здійснення певних видів діяльності.

4. Що слід розуміти під організаційною структурою управління ?

- а) Склад і супідрядність взаємозв'язаних управлінських ланок, які забезпечують здійснення функцій і завдань управління організацією.
- б) Супідрядність управлінських взаємозалежних ланок управління.
- в) Склад ланок управління організацією.

5. Що відноситься до елементів організаційних структур управління ?

- а) Органи всіх систем управління організацією та взаємозв'язки між ними.
- б) Ланки управління організацією.
- в) Система взаємозв'язків між органами управління.

6. Що слід розуміти під органом управління в організації ?

- а) Ланку або сукупність ланок керуючої системи.
- б) Всі ланки управління організацією.
- в) Сукупність ланок керованої системи.

7. Що визначає взаємозв'язок (супідрядність) ланок в організації ?

- а) Рівень управління.
- б) Порядок підпорядкування органів управління організацією.
- в) Органи управління організацією.

8. Що створює структуру управління організацією ?

- а) Сукупність лінійних і функціональних служб (органів),
- б) Сукупність лінійних органів управління.
- в) Сукупність функціональних служб.

9. Де зосереджуються всі функції управління ніжчестоящими підрозділами при лінійній структурі ?

- а) В одній ланці.
- б) В різних ланках управління організацією.
- в) В різних підрозділах організації.

10. Де переважно застосовується лінійна структура управління ?

- а) В управлінні малими підприємствами.
- б) В управлінні великими підприємствами.
- в) В управлінні об'єднанням підприємств.

Теми рефератів:

1. Обґрунтування скалярного процесу в організації діяльності підприємства.
2. Паралельні повноваження усередині апарату.
3. Переваги та недоліки типів організаційних структур управління.

Ситуаційне завдання

За наведеними даними сплануйте організаційну структуру та вкажіть її вид:

А. Кондитерське підприємство, кількість заступників директора – 4, кількість виробничих підрозділів – 8, кількість функціональних служб – 6, кількість регіонів, у яких є представництва, – 6;

Б. Рекламне агентство, кількість заступників директора – 2, кількість виробничих підрозділів – 4, кількість функціональних служб – 7, кількість проектів, які реалізує підприємство – 7.

Запропонуйте можливі удосконалення спроектованої структури управління.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2, 3-6, 11-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 8. МОТИВУВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Вплив на людину в організації різноманітних парних комбінацій потреб успіху, влади і причетності.
2. Найбільш важливі потреби та мотиви.

Тести для самоперевірки знань

1. Мотивація базується на:

- а) Потребах і самовираженні.
- б) Потребах і винагородах.
- в). Винагородах і задоволенні окремих людей.
- г) Задоволенні всіх людей.

2. До первинних потреб відносяться:

- а) Психологічні.
- б) Фізіологічні.
- в). Економічні.
- г) Матеріальні

3. До процесних теорій мотивації не відносять:

- а) Теорію очікувань Врума.
- б) Теорію Туган-Барановського.
- в). Теорію Портера і Лоулера.
- г) Теорію справедливості.

4. Теорія мотивації Мак-Клелланда передбачає враховувати такі основні потреби:

- а) Влади і причетності.
- б) Успіху і влади.
- в). Влади, успіху, причетності.
- г) Влади і економічної зацікавленості.

5. Згідно з двофакторною теорією Герцберга всі фактори поділяються на:

- а) Гігієнічні та економічні.
- б) Економічні та психологічні.
- в). Гігієнічні та психологічні.
- г) Гігієнічні та мотиваційні.

6. До змістовних теорій мотивації не відносяться:

- а) Теорія Мак-Клелланда.
- б) Теорія Маслоу.
- в). Теорія очікувань Врума.
- г) Теорія Туган-Барановського.

7. Теорія набутих потреб МакКлелланда належить до...

- а) змістовних теорій мотивації;
- б) процесуальних теорій мотивації.

8. Яке з тверджень суперечить поглядам Альдерфера на мотивацію?

- а) Індивідуальні потреби можна розмістити у вигляді ієрархії.
- б) Можна виділити три категорії потреб: потреби існування, потреби спорідненості та потреби росту.
- в) Індивід може рухатися по сходинках ієрархії потреб лише послідовно вгору: від потреб нижчого рівня до потреб вищого рівня.
- г) Індивіди у своїй поведінці схильні орієнтуватися на досягнення однієї з трьох потреб.

9. Одним з факторів мотивації, або фактором задоволеності, згідно з двофакторною теорією Герцберга, є...

- а) відповідальність;
- б) винагороди;
- в) умови праці;
- г) психологічний клімат у колективі.

10. Теорії мотивації, зосереджуючи увагу на внутрішніх факторах індивіда, що дають імпульс, спрямовують, підтримують і припиняють певну поведінку, називаються...

- а) причинними;
- б) поведінковими;

- в) змістовними;
- г) процесуальними.

Теми рефератів:

1. Використання теорії Маслоу в управлінні та її критика.
2. Двофакторна теорія Герцберга, її застосування на практиці та критика.
3. Теорія потреб МакКлелланда.
4. Теорія очікування і застосування її в практиці управління.
5. Теорія справедливості і застосування її в практиці управління.
6. Засоби мотиваційного впливу.

Практична ситуація

Доручення молодому спеціалісту

Молодому спеціалісту Михайлові Карпенку віце-президент по кадрах доручив написати проект наказу з одного важливого питання.

Карпенко був дуже радий і гордий за доручення. За кілька днів проект було написано так, що начальники відділів його візували без зауважень, а окремі навіть хвалили.

Карпенко приніс проект наказу віце-президенту. Той, заглибившись над паперами, недбало перегорнув кілька сторінок і, переконавшись, що є всі візи, не читаючи, підписав наказ, не сказавши ні слова.

Питання для обговорення: Які почуття переживав Михайло Карпенко, отримавши перше відповідальне доручення? Якої помилки припустився директор?

Рекомендована література:

Базова: [1-8].

Допоміжна: [2-7, 9-10, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 9. КОНТРОЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Інструменти управлінського контролю.
2. Елементи контролінгу, їх взаємодія.
3. Поведінкові аспекти контролю.

Тести для самоперевірки знань

1 До етапів процесу контролю належать:

- а) установлення стандартів та критеріїв;
- б) оцінювання виконання;
- в) визначення часу виконання контролю;
- г) коректування відхилень.

2. Чому необхідно здійснювати контроль за виконанням управлінських рішень?

- а) Тому, що є працівники, які безвідповідально ставляться до своїх обов'язків.
- б) Щоб своєчасно виявити відхилення у виконанні рішень і вжити відповідних заходів.
- в) Щоб виконавці боялись і добре їх виконували.
- г) Щоб виконавці своєчасно виконували завдання.

3. Коли здійснюється попередній контроль в організації?

- а) У період виконання запланованих робіт.
- б) До фактичного початку виконання певних робіт.
- в) Після виконання запланованих робіт.
- г) У період виконання окремих робіт.

4. Коли здійснюється заключний контроль в організації?

- а) До фактичного початку виконання робіт.
- б) У ході проведення певних робіт.
- в) Після виконання запланованих робіт.
- г) В ході проведення і після виконання всіх робіт.

5. Основними завданнями контролю є:

- а) Забезпечення виконання відповідних виробничих завдань.
- б) Забезпечення досягнення місії і цілей організації.
- в) Забезпечення досягнення запланованого прибутку.
- г) Забезпечення постійного розвитку організації.

6. Які існують види контролю?

- а) Попередній і заключний.
- б) Попередній і поточний.
- в) Поточний і заключний.
- г) Попередній, поточний і заключний.

7. Контроль – це:

- а) Вид управлінської діяльності щодо забезпечення виконання певних завдань та досягнення цілей організації.
- б) Вид людської діяльності.
- в) Спостереження за роботою персоналу організації.
- г) Спостереження за виконанням персоналом окремих завдань.

8. До основних методів непрямого контролю відносять:

- а) селекція кадрів
- б) організаційна культура
- в) формалізація

г) всі відповіді вірні

9. Чому необхідно здійснювати контроль за виконанням управлінських рішень ?

а) Щоб своєчасно виявити відхилення у виконанні рішень і вжити відповідних заходів.

б) Щоб виконавці боялись і добре їх виконували.

в) Тому, що є працівники, які за контроль отримують гроші, і вони контролюють все.

10. Що передбачає функція контролю ?

а) Систематичне спостереження за діяльністю об'єкта управління з метою виявлення відхилень від встановлених норм та правил в процесі виконання певних завдань.

б) Виявлення відхилень від встановлених норм та правил.

в) Спостереження за дотриманням об'єктами управління певних норм та правил.

Теми рефератів:

1. Контролювання людських, матеріальних та фінансових ресурсів.
2. Організаційні системи зі зворотним зв'язком.
3. Порівняння досягнутих результатів зі встановленими стандартами.

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [1-6, 12-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 10. РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

Яка основна ціль регуляторного процесу? Наведіть конкретний приклад застосування процесу регулювання на підприємстві до різних видів ресурсів (на вибір).

Практична ситуація

Перевіривши поставлене завдання з випуску партії модифікованого виробу, начальник дільниці виявив, що робітник Іваненко допустив брак, за що він одержав попередження. На другий день аналогічний брак допустив робітник Петренко. Начальник дільниці прийшов до висновку, що робітників не проінструктували щодо виготовлення модифікованого виробу. В кінці тижня

такий інструктаж було проведено для працівників цієї дільниці. На наступний тиждень не було виявлено бракованої продукції.

Запитання для аналізу:

1. На яку функцію (планування, організування чи мотивування) було скеровано регулювання?
2. Як проявилася дія функції регулювання?

Рекомендована література:

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [1-6, 12-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 11. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Класифікація інформації. Носії інформації.
2. Використання інформаційних технологій в управлінні організацією.
3. Роль інформації в управлінні сучасною організацією

Тести для самоперевірки знань

1. Які існують основні етапи обміну інформацією ?

- а) Надходження ідеї, кодування і вибір каналу передачі і декодування інформації.
- б) Надходження ідеї та декодування інформації.
- в) Кодування та передача інформації.

2. Що слід розуміти під інформацією ?

- а) Сукупність відомостей, повідомлень про господарську (комерційну) діяльність підприємств та їх зовнішнє середовище.
- б) Сукупність відомостей про господарську (комерційну) діяльність підприємств.
- в) Відомості про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємств.

3. Що слід розуміти під статистичною інформацією ?

- а) Офіційну документовану державну інформацію, що дає характеристику подіям та явищам, які відбуваються в економічній, соціальній, культурній, та інших сферах.
- б) Офіційну документовану інформацію про діяльність підприємства.
- в) Документовану інформацію про події та явища, які відбуваються в економічній та культурній сфері.

4. Що слід розуміти під соціологічною інформацією ?

- а) Документовані або публічно оголошені відомості про ставлення окремих громадян та соціальних груп до соціальних подій та явищ, процесів, фактів.
- б) Публічно оголошені відомості про ставлення громадян до соціальних подій.
- в) Документовані відомості про соціальні події, явища, процеси та факти.

5. Що слід розуміти під документом ?

- а) Передбачена законом матеріальна форма одержання, зберігання, використання і поширення інформації шляхом фіксації її на певних носіях.
- б) Матеріальна форма одержання та поширення певної інформації.
- в) Форма одержання та використання певної інформації.

6. Що слід розуміти під первинним документом ?

- а) Документ, що являє собою результат аналітико-синтетичної та іншої переробки одного або декількох документів.
- б) Документ, що створений шляхом аналізу та переробки кількох документів.
- в) Документ, що створений в результаті переробки кількох документів.

7. Що слід розуміти під режимом доступу до інформації ?

- а) Передбачений правовими нормами порядок одержання, використання, поширення і зберігання інформації.
- б) Порядок використання та зберігання інформації.
- в) Правова норма використання та поширення інформації.

8. Хто користується переважним правом на одержання інформації в інформаційних системах ?

- а) Громадяни, яким інформація необхідна для виконання своїх професійних обов'язків.
- б) Працівники державних органів законодавчої влади.
- в) Громадяни, які займаються науковою діяльністю.

9. Що слід розуміти під конфіденційною інформацією ?

- а) Відомості, які знаходяться у володінні, користуванні розпорядженні окремих фізичних або юридичних осіб і поширюються за їх бажанням відповідно до передбачених ними умов.
- б) Відомості, які знаходяться у володінні окремих юридичних осіб.
- в) Відомості, які знаходяться у володінні та користуванні фізичних осіб і поширюються за їх бажанням відповідно до передбачених ними умов.

10. Ким визначається порядок обігу таємної інформації та її захист ?

- а) Відповідними державними органами, за умов додержання вимог, які встановлені законодавством.

- б) Органами державної законодавчої влади.
- в) Органами державної виконавчої влади.

Теми рефератів:

1. Удосконалення мистецтва спілкування.
2. Зворотний зв'язок і перешкоди (шуми) в комунікації.
3. Побудова моделі комунікаційного процесу.

Рекомендована література:

- Базова: [1-8].
 Допоміжна: [1-7, 9-14].
 Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 12. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Феномен влади в менеджменті.
2. Поняття балансу влади. Класифікація форм влади.
3. Поняття керівництва і лідерства в менеджменті

Тести для самоперевірки знань

1. *Де переважно застосовується влада, що базується на примусі ?*
 - а) В організаціях, де менеджери не признають інших форм влади над підлеглими і вплив на підлеглих здійснюється переважно через страх.
 - б) В організаціях, де менеджери не мають відповідних професійних якостей для керівництва.
 - в) В організаціях, де менеджери не володіють відповідними методами керівництва.

2. *На чому ґрунтується експертна влада ?*
 - а) На впевненості (вірі) підлеглого про наявність у менеджера спеціальних знань і вмінь, які дадуть йому змогу задовольнити свої потреби.
 - б) На впевненості (вірі) підлеглого про наявність у менеджера спеціальних знань для виконання виробничих завдань.
 - в) На впевненості (вірі) підлеглого про наявність у менеджера певних вмінь, які дадуть йому змогу досягнути наміченої цілі.

3. *На чому ґрунтується еталонна влада ?*
 - а) На засадах харизму, тобто на силі особистих якостей або здібностей менеджера.
 - б) На засадах особистого авторитету та манери поведінки менеджера.
 - в) На засадах тільки ораторських здібностей.

4. На чому ґрунтується законна влада ?

- а) На переконанні підлеглого у праві менеджера давати розпорядження, які підлеглий зобов'язаний виконувати.
- б) На праві менеджера давати певні вказівки підлеглим, щодо виконання окремих видів робіт.
- в) На праві менеджера організовувати виконання певних завдань організації.

5. Лідерство – це...

- а) здатність індивіда для досягнення певних цілей впливати на інших людей;
- б) вміння досягти найкращих результатів;
- в) закріплення завдань за підлеглими;
- г) відкритий доступ до фінансових ресурсів організації.

6. *Влада, отримана у зв'язку із посадою, називається...*

- а) експертною;
- б) харизматичною;
- в) заснованою на примусі;
- г) законною.

7. *Потенційна здатність індивіда впливати на поведінку інших людей називається...*

- а) відповідальністю;
- б) владою;
- в) повноваженнями;
- г) компетентністю.

8. *Керівник, який делегує владні повноваження співробітникам і сприяє їх участі в управлінні, є...*

- а) автократичним;
- б) демократичним;
- в) ліберальним;
- г) консервативним.

9. *Лідер завжди є керівником*

- а) так;
- б) ні.

10. *Яке з наступних тверджень є хибним?*

- а) Лідерство те ж саме, що й керівництво.
- б) Лідерство – це комплексне поняття.
- в) Характерні якості лідера можуть бути розвинені шляхом досвіду, навчання та аналізу.

г) Ефективність лідерства залежить в основному від відповідності лідера його команді, а також від ситуації.

Теми рефератів:

1. Ефективність використання впливу.
2. Метод впливу через страх і його слабкі сторони.
3. Влада експерта. Вплив за допомогою харизми.

Рекомендована література:

Базова: [1-8].

Допоміжна: [1-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

ТЕМА 13. ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ

Питання, що виносяться на самостійне вивчення:

1. Технологія конструювання трудового колективу: стимулювання ділового честолюбства; визначення фахової придатності управління.
2. Вплив сучасних тенденцій на ефективність управління.

Теми рефератів:

1. Соціальна відповідальність на практиці.
2. Підвищення показників етичності поведінки.

Завдання

Складіть список параметрів, на базі яких можна зробити системну оцінку діяльності підприємства. Дані введіть у таблицю, в якій вкажіть найменування та одиниці виміру параметрів, які характеризують ефективність функціонування і розвитку організації і окремих її підрозділів.

Рекомендована література:

Базова: [1-5, 8].

Допоміжна: [1-9, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

3. ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО І ПІДСУМКОВОГО ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ З ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна «Менеджмент» оцінюється за модульно-рейтинговою системою. Вона складається з 2-х змістових модулів. Результати навчальної діяльності студентів оцінюються за 100-бальною шкалою в кінці семестру.

Основними формами поточного контролю є відповіді студентів на семінарських заняттях, розв'язання тестових та ситуаційних завдань на платформі Moodle.

Студент може отримати максимально 15 балів за виконання завдань змістового модуля 1 (по 3 бали окремо за Темами 1-5 змістового модуля):

Тема 1: письмова відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення – 1 бал; розв'язання практичного завдання – 1 бал; розв'язання ситуаційного завдання – 1 бал;

Тема 2: письмове виконання теоретично-аналітичного завдання – 3 бали;

Тема 3: письмова відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення – 1 бал; розв'язання тестового завдання – 1 бал; розв'язання практичного завдання – 1 бал;

Тема 4-5: розв'язання практичного завдання №1 – 1 бал; розв'язання ситуаційного завдання – 1 бал; розв'язання практичного завдання №2 – 1 бал.

Студент може отримати максимально 24 бали за виконання завдань змістового модуля 2 (по 3 бали окремо за Темами 6-13 змістового модуля):

Теми 6-11: письмова відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення – 1 бал; розв'язання практичного завдання – 1 бал; розв'язання ситуаційного завдання – 1 бал;

Тема 12-13: письмова відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення – 1 бал; розв'язання ситуаційного завдання – 2 бали;

За несвоєчасне виконання завдань поточного контролю, зокрема письмову відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення та розв'язання ситуаційних чи практичних завдань, знімається по 0,5 балів за кожне завдання.

У разі недостатньої кількості балів за поточний контроль студент може отримати додатково по 5 балів за кожен змістовий модуль за умови виконання індивідуального завдання у формі реферату з обов'язковим захистом під час проведення викладачем консультацій з дисципліни згідно затвердженого графіку.

Відповідно до Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в НАСОН та Положення про академічну доброчесність у НАСОН у разі виявлення викладачем порушення студентом норм та правил академічної доброчесності, викладач зобов'язаний застосувати норми п. 11.8.3 Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в НАСОН, зокрема: «повторне проходження оцінювання (тест, контрольна робота, залік, іспит тощо); повторне проходження відповідного освітнього компонента (модуля) освітньої програми».

Модульний контроль: дві модульні контрольні роботи у формі тестування на платформі Moodle. Студент може отримати максимально 15 балів за Модульну контрольну роботу №1 та 16 балів за Модульну контрольну роботу №2. Сумарно 31 бал за модульний контроль. За несвоєчасне виконання завдань модульного контролю знімається по 4 бали за кожну модульну контрольну роботу.

Розподіл балів, які отримують студенти за результатами поточного та підсумкового контролю

Поточне тестування та самостійна робота															Екзамен	Сума
Змістовий модуль №1						Змістовий модуль №2										
T1	T2	T3	T4	T5	MP	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	MP	30	100
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	16		

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. Офіс-менеджмент: навчально-методичний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.
2. Вороніна А. В. Менеджмент: навч. посіб. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 352 с.
3. Козирєва О. В., Зоїдзе Д. Р. Менеджмент підприємства (за видами економічної діяльності): навч. посіб. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2019. 162 с.
4. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Київ: SVA-print, 2020. 190 с.
5. Самоменеджмент: навчальний посібник / [Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, та ін.]; Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
6. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти / [Н. С. Краснокутська та ін.]; Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
7. Надрага В. І., Пекін А. Ю. Економіка праці та мотивація трудової діяльності: підручник; [за заг. ред. В. І. Надраги]. Київ: ІПК ДСЗУ, 2020. 517 с.
8. Основи менеджменту: навч. посіб. / [Ю. О. Бекетов та ін.]. Харків: ХНАДУ, 2019. 263 с.

Допоміжна

1. Гринчак Н. А. Аналіз патентної інформації як джерело визначення технологічних трендів у логістиці. Scientific achievements of modern society: Abstracts of the 5th International scientific and practical conf. Liverpool: Cognum Publishing House. 2020. P. 423–427.
2. Гринчак Н. А. Гейміфікація як засіб підвищення самомотивації персоналу. Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. Київ, «Інформаційно-аналітичне агенство», 2021. С. 180-182. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6008>
3. Гринчак Н. А. Збірник практичних завдань для самостійного вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент» для студентів спеціальностей 071 «Облік і оподаткування», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 073 «Менеджмент», 051 «Економіка». Київ: Національна академія статистики, обліку та аудиту, 2021. 88 с. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/5936>
4. Гринчак Н. А. Концептуальні засади системи менеджменту підприємства в умовах кризи. Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю: Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, 17 березня 2022 року / Упоряд. О.А. Іващенко. Київ, 2022. С.158-161
5. Гринчак Н. А., Булах Т. М., Іващенко О. А. Ефективний комунікаційний менеджмент як чинник розвитку сучасних міжнародних компаній. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2021. №3-4. С. 72-79. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6184>
6. Гринчак Н. А., Іващенко О. А. Розвиток світового ринку управлінського консалтингу в умовах COVID-19. Сучасна статистика: проблеми та перспективи розвитку: матеріали XIX Міжнародної конференції з нагоди Дня працівників статистики. Київ: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2021. С. 131-133. URL: <http://194.44.12.92:8080/xmlui/handle/123456789/6144>
7. Гринчак Н. А., Іващенко О. А., Булах Т. М., Дишлевий Р. В. Компетентності ефективних менеджерів у епоху четвертої промислової революції. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2021. №1-2. С. 20-28. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6197>
8. Доріс Кірнс Гудвін. Лідерство у буремні часи. / [пер. з англ. К. Смаглій] Харків: Віват, 2021. 589 с.
9. Іващенко О. А., Рубцова М. Ю. Управління людськими ресурсами в БНП в умовах конкуренції за глобальні таланти й фінансові інвестиції: виклики для глобального бізнесу. Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки». 2019. № 18. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3684
10. Ковальчук К. Ф. Теорія прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Дніпро: Дріант, 2018. 225 с.

11. Малащук Д. В., Гринчак Н. А. Вплив системи інтегрованої міжнародної логістики на формування глобального логістичного менеджменту. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 13. С. 22–25

12. Малащук Д. В., Гринчак Н. А. Міжнародна конкурентоспроможність сектору інформаційно-комунікаційних технологій країн-ключових інноваторів. Економіка та суспільство. 2018. Випуск 14. С. 103–111. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-14-2018.pdf>

13. Нетреба І. О. Інформаційні системи в менеджменті: навч. посіб. Київ: Наукова столиця, 2019. 170 с.

14. Співак С. М. Менеджмент конкурентоспроможності підприємств: теорія, методика, практика: монографія, Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 403 с.

Інформаційні ресурси

1. Маркетинг і менеджмент інновацій. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
2. Менеджмент. URL: <http://menagement.knutd.edu.ua/>
3. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. URL: <https://nasoa-journal.com.ua/index.php/journal>
4. Науково-практичний журнал «Прикладний менеджмент і інвестиції». URL: <http://www.jami.org.ua>