

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

**Н.С. Іванова, І.В. Шаповалова, Н.С. Приймак, І.А. Карабаза**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ  
ДИСЦИПЛІНИ**

**ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТ**

Ступінь: бакалавр

Кривий Ріг  
2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

**Н.С. Іванова, І.В. Шаповалова, Н.С. Приймак, І.А. Карабаза**

## **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ**

### **ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Ступінь: бакалавр

Затверджено на засіданні  
кафедри маркетингу, менеджменту та  
публічного адміністрування  
Протокол № 4  
від “16” жовтня 2020 р.

Схвалено навчально-методичною радою  
ДонНУЕТ  
Протокол № 4  
від “17” грудня 2020 р.

Кривий Ріг  
2020

УДК 005  
І 21

Іванова, Н.С., Шаповалова, І.В., Приймак, Н.С., Карабаза, І.А.

І 21 Основи менеджменту : методичні рекомендації з вивчення дисципліни [Текст] / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. маркетингу та менеджменту; Н.С. Іванова, І.В. Шаповалова, Н.С. Приймак, І.А. Карабаза – Кривий Ріг : [ДонНУЕТ], 2020. – 59 с.

Методичні рекомендації з вивчення дисципліни «Основи менеджменту» призначені для студентів всіх форм навчання. Містить загальну інформацію про вивчення дисципліни: обсяг лекційних, семінарських годин та годин для самостійного опрацювання матеріалу; кількість змістових модулів, тем. Представлено рекомендації з підготовки до практичних (семінарських занять) та рекомендації з організації самостійної роботи.

Призначений для самостійної роботи студентів і закріплення знань за темами, підготовки до практичних занять і проведення підсумкового контролю.

© Іванова Н.С., Шаповалова І.В.,  
Приймак Н.С., Карабаза І.А. 2020  
© Донецький національний університет  
економіки й торгівлі імені Михайла Туган-  
Барановського, 2020

## ЗМІСТ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>ЧАСТИНА 1. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....</b>                      | <b>6</b>  |
| <b>ЧАСТИНА 2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ.....</b>        | <b>11</b> |
| Змістовий модуль 1. Менеджмент: функціональний аспект                                    | 12        |
| Змістовий модуль 2. Менеджмент: соціально-психологічний аспект, прийняття рішень         | 16        |
| <b>ЧАСТИНА 3. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ.....</b> | <b>20</b> |
| Змістовий модуль 1. Менеджмент: функціональний аспект                                    | 21        |
| Змістовий модуль 2. Менеджмент: соціально-психологічний аспект, прийняття рішень         | 38        |

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Основи менеджменту» є обов'язковою складовою підготовки бакалаврів за освітньою програмою «Менеджмент». **Метою** курсу є формування системи фундаментальних знань з менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією; набуття вмінь розробки й прийняття управлінських рішень; навчання методам і засобам забезпечення безпеки, збереження здоров'я та працездатності людини в процесі праці на відповідних підприємствах.

**Завдання:** вивчення сутності, основних понять і категорій менеджменту; складових елементів, етапів, інструментів реалізації та забезпечення взаємозв'язків функцій управління; процесів прийняття і методів обґрунтування управлінських рішень; набуття вмінь використовувати базові інструменти управління організацією; ознайомлення з основними положеннями трудового законодавства, надання знань щодо характеристики виробничої санітарії на підприємствах, засобів нормалізації санітарно-гігієнічних умов праці, методів і засобів забезпечення пожежної безпеки.

**Предмет:** загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією, управлінські рішення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**знати:** теоретичні основи менеджменту, його історичні аспекти; принципи, методи та функції менеджменту; основні категорії науки управління; процес комунікацій в системі управління організацією; сутність та особливості лідерства; сформувати навички щодо прийняття управлінських рішень; забезпечити вивчення методів використання базових інструментів управління організаціями; етапи та види контролю в організації, методика проведення оцінки ефективності управління підприємством.

**вміти:** розробляти організаційну структуру підприємства; формувати модель управлінської команди; застосовувати процедури контролю; давати оцінку вірності і об'єктивності інформації, що використовує підприємство; приймати управлінські рішення.

**ЧАСТИНА 1.**  
**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ**

## 1. Опис дисципліни

| Найменування показників  | Характеристика дисципліни                                       |
|--|---|
| Обов'язкова (для студентів спеціальності "назва спеціальності") / вибіркова дисципліна | <b>Обов'язкова</b> для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» |
| Семестр (осінній / весняний)   | осінній   |
| Кількість кредитів   | 4   |
| Загальна кількість годин   | 120   |
| Кількість змістових модулів  | 2   |
| Лекції, годин  | 28  |
| Практичні / семінарські, годин   | 28  |
| Лабораторні, годин   | -   |
| Самостійна робота, годин   | 64  |
| Тижневих годин для денної форми навчання:  |   |
| аудиторних   | 4   |
| самостійної роботи студента  | 4,6   |
| Вид контролю   | екзамен   |

## 2. Програма дисципліни

**Ціль** – формування системи фундаментальних знань з менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією; навчання методам і засобам забезпечення безпеки, збереження здоров'я та працездатності людини в процесі праці на відповідних підприємствах.

**Завдання:** вивчення сутності, основних понять і категорій менеджменту; складових елементів, етапів, інструментів реалізації та забезпечення взаємозв'язків функцій управління; процесів прийняття і методів обґрунтування управлінських рішень; набуття вмінь використовувати базові інструменти управління організацією.

**Предмет:** загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією, управлінські рішення.

**Зміст дисципліни розкривається в темах:**

- Тема 1. Сутність менеджменту та його загальна характеристика
- Тема 2. Виникнення менеджменту як науки
- Тема 3. Сучасні моделі менеджменту
- Тема 4. Планування в організації
- Тема 5. Організація як функція управління
- Тема 6. Мотивація як функція управління
- Тема 7. Управлінський контроль
- Тема 8. Комунікації в системі управління організацією
- Тема 9. Керівництво та лідерство
- Тема 10. Управління конфліктами, стресами та організаційними змінами
- Тема 11. Прийняття управлінських рішень

## Тема 12. Ефективність управління

### 3. Структура дисципліни

| Назви змістових модулів і тем   | Кількість годин (денна форма навчання) |              |           |          |           |
|---|--|--------------|-----------|----------|-----------|
|   | усього                                 | у тому числі |           |          |           |
|   |  | лекц.        | пр./сем.  | лаб.     | СРС       |
| 1   | 2                                      | 3            | 4         | 5        | 6         |
| <b>Модуль 1</b>   |  |              |           |          |           |
| <b>Змістовий модуль 1. Менеджмент: функціональний аспект</b>                            |  |              |           |          |           |
| Тема 1. Сутність менеджменту та його загальна характеристика                            | 9                                      | 2            | 2         |          | 5         |
| Тема 2. Виникнення менеджменту як науки   | 9                                      | 2            | 2         |          | 5         |
| Тема 3. Сучасні моделі менеджменту  | 9                                      | 2            | 2         |          | 5         |
| Тема 4. Планування в організації  | 10                                     | 2            | 2         |          | 6         |
| Тема 5. Організація як функція управління   | 10                                     | 2            | 2         |          | 6         |
| Тема 6. Мотивація як функція управління   | 10                                     | 2            | 2         |          | 6         |
| Тема 7. Управлінський контроль  | 10                                     | 2            | 2         |          | 6         |
| <b>Разом за змістовим модулем 1</b>   | <b>67</b>                              | <b>14</b>    | <b>14</b> | <b>0</b> | <b>39</b> |
| <b>Змістовий модуль 2. Менеджмент: соціально-психологічний аспект, прийняття рішень</b> |  |              |           |          |           |
| Тема 8. Комунікації в системі управління організацією                                   | 9                                      | 2            | 2         |          | 5         |
| Тема 9. Керівництво та лідерство  | 13                                     | 4            | 4         |          | 5         |
| Тема 10. Управління конфліктами, стресами та організаційними змінами                    | 13                                     | 4            | 4         |          | 5         |
| Тема 11. Прийняття управлінських рішень   | 9                                      | 2            | 2         |          | 5         |
| Тема 12. Ефективність управління  | 9                                      | 2            | 2         |          | 5         |
| <b>Разом за змістовим модулем 2</b>   | <b>53</b>                              | <b>14</b>    | <b>14</b> |          | <b>25</b> |
| <b>Усього годин</b>   | <b>120</b>                             | <b>28</b>    | <b>28</b> |          | <b>64</b> |

### 4. Теми семінарських/практичних/лабораторних занять

| № з/п | Вид та тема заняття  | Кількість годин |
|-------|--|-----------------|
| 1.    | Семінар – розгорнута бесіда<br>Сутність менеджменту та його загальна характеристика  | 2               |
| 2.    | Семінар – розгорнута бесіда<br>Виникнення менеджменту як науки                       | 2               |
| 3.    | Семінар – розгорнута бесіда<br>Тема 3. Сучасні моделі менеджменту                    | 2               |
| 4.    | Семінар запитань і відповідей<br>Планування в організації                            | 2               |
| 5.    | Семінар з виконанням розрахункових задач<br>Організація як функція управління        | 2               |
| 6.    | Семінар – дискусія<br>Мотивація як функція управління                                | 2               |
| 7.    | Семінар з виконанням розрахункових задач<br>Управлінський контроль                   | 2               |
| 8.    | Семінар – дискусія<br>Система комунікацій як основний інструмент сучасного менеджера | 2               |
| 9.    | Семінар запитань і відповідей  | 2               |

|     |   |   |
|-----|---|---|
|     | Керівництво і лідерство: поведінкові теорії лідерства                               |   |
| 10. | Семінар – розгорнута бесіда<br>Керівництво і лідерство: ситуаційні теорії лідерства | 2 |
| 11. | Семінар запитань і відповідей<br>Управління конфліктами                             | 2 |
| 12. | Семінар – розгорнута бесіда<br>Управління стресами та організаційними змінами       | 2 |
| 13. | Семінар з виконанням розрахункових задач<br>Прийняття управлінських рішень          | 2 |
| 14. | Семінар запитань і відповідей<br>Ефективність управління                            | 2 |

### 5. Розподіл балів, які отримують студенти

Відповідно до системи оцінювання знань студентів ДонНУЕТ, рівень сформованості компетентностей студента оцінюються у випадку проведення екзамену: впродовж семестру (50 балів) та при проведенні підсумкового контролю - екзамену (50 балів).

### Оцінювання студентів протягом семестру (очна форма навчання)

| № теми<br>практичного<br>заняття | Вид роботи/бали     |                                   |   |          | Позааудиторна робота<br>Завдання для<br>самостійного<br>виконання | Сума<br>балів |
|----------------------------------|---------------------|-----------------------------------|---|----------|---|---------------|
|                                  | Тестові<br>завдання | Ситуаційні<br>завдання,<br>задачі | Обговорення<br>теоретичних<br>питань теми | ПМК      |   |               |
| Змістовий модуль 1               |                     |                                   |   |          |   |               |
| Тема 1                           | 1                   |                                   | 1   |          |   | 2             |
| Тема 2.                          | 1                   |                                   | 1   |          |   | 2             |
| Тема 3.                          | 1                   |                                   | 1   |          |   | 2             |
| Тема 4.                          | 1                   | 1                                 | 1   |          |   | 3             |
| Тема 5.                          | 1                   | 1                                 | 1   |          |   | 3             |
| Тема 6.                          | 1                   | 1                                 | 0,5                                       |          |   | 2,5           |
| Тема 7.                          | 1                   | 1                                 | 0,5                                       |          |   | 2,5           |
| Разом<br>змістовий<br>модуль 1   | <b>7</b>            | <b>4</b>                          | <b>6</b>                                  | <b>5</b> | <b>3</b>  | <b>25</b>     |
| Змістовий модуль 2.              |                     |                                   |   |          |   |               |
| Тема 8.                          | 1                   | 1                                 | 1   |          |   | 3             |
| Тема 9.                          | 1                   | 1                                 | 1   |          |   | 3             |
| Тема 10.                         |                     | 1                                 | 1   |          |   | 2             |
| Тема 11.                         | 1                   | 1                                 | 1   |          |   | 3             |
| Тема 12.                         |                     | 1                                 | 1   |          |   | 2             |
| Тема 13.                         | 1                   | 1                                 |   |          |   | 2             |
| Тема 14.                         | 1                   | 1                                 |   |          |   | 2             |
| Разом<br>змістовий<br>модуль 2   | <b>5</b>            | <b>7</b>                          | <b>5</b>                                  | <b>5</b> | <b>3</b>  | <b>25</b>     |
| Усього годин                     |                     |                                   |   |          |   | <b>50</b>     |

**Оцінювання студентів протягом семестру  
(заочна форма навчання)**

|   |                           |                       |                               |              |
|---|---------------------------|-----------------------|-------------------------------|--------------|
| Поточне тестування та самостійна робота |                           |                       | Підсумковий тест<br>(екзамен) | Сума в балах |
| Змістовий модуль 1                      | Індивідуальне<br>завдання | Змістовий<br>модуль 2 | 50                            | 100          |
| 30                                      | 10                        | 10                    |                               |              |

**Загальне оцінювання результатів вивчення дисципліни**

| <b>Оцінка</b>           |                   |                          |
|-------------------------|-------------------|--------------------------|
| <b>100-бальна шкала</b> | <b>Шкала ECTS</b> | <b>Національна шкала</b> |
| 90-100                  | A                 | 5, «відмінно»            |
| 80-89                   | B                 | 4, «добре»               |
| 75-79                   | C                 |                          |
| 70-74                   | D                 | 3, «задовільно»          |
| 60-69                   | E                 |                          |
| 35-59                   | FX                | 2, «незадовільно»        |
| 0-34                    | F                 |                          |

**ЧАСТИНА 2.  
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ДО  
СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ**

# **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.**

## **МЕНЕДЖМЕНТ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ**

### **Тема 1. Сутність менеджменту та його загальна характеристика** **Семінар – розгорнута бесіда**

#### **План заняття:**

*1.1. Розгорнуте обговорення у формі бесіди основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Основний зміст поняття «Менеджмент», його відмінність від традиційного поняття управління
- 2) Вимоги до сучасного менеджменту

*1.2. Індивідуальне тестування.*

*1.3. Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

### **Тема 2. Виникнення менеджменту як науки** **Семінар – розгорнута бесіда**

#### **План заняття:**

*2.1. Розгорнуте обговорення у формі бесіди основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Становлення та розвиток менеджменту як науки в доіндустріальний період
- 2) Розвиток менеджменту в індустріальній системі
- 3) Становлення школи наукового менеджменту
- 4) Становлення адміністративної теорії менеджменту

*2.2. Індивідуальне тестування.*

*2.3. Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

### **Тема 3. Сучасні моделі менеджменту** **Семінар – розгорнута бесіда**

#### **План заняття:**

*3.1. Розгорнуте обговорення у формі бесіди основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Становлення школи людських відносин
- 2) Розвиток управлінської думки: поведінкові науки
- 3) Побудова систем управління, орієнтованих на ринок
- 4) Кількісні (економіко-математичні) методи – школа науки управління

5) Розвиток підходів в загальній теорії управління

6) Комп'ютеризація управлінських процесів

3.2. *Індивідуальне тестування.*

3.3. *Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

#### **Тема 4. Планування в організації Семінар запитань і відповідей**

##### **План заняття:**

4.1. *Фронтальне та індивідуальне опитування за основними положеннями теми та питаннями самостійного вивчення:*

1) Поняття «планування». Типи планів.

2) Стратегічне планування.

3) Поточне планування.

4) Оперативне планування.

5) Управління за цілями.

4.2. *Індивідуальне тестування.*

4.3. *Понятійний диктант.*

#### **Тема 5. Організація як функція управління Семінар з виконанням розрахункових задач**

##### **План заняття:**

5.1. *Фронтальне та індивідуальне опитування за основними положеннями теми та питаннями самостійного вивчення:*

1) Сутність і зміст поняття «організація»

2) Організаційна структура як результат організаційної діяльності

3) Типи організаційних структур управління

4) Фактори впливу на організацію

5.2. *Індивідуальне тестування.*

5.3. *Понятійний диктант.*

5.4. *Розрахункові завдання.*

**Задача 1.** У таблиці 1.1 наведена виписки зі штатного розкладу ТОВ "Світ".

Таблиця 1.1 - Виписка зі штатного розкладу ТОВ "Світ"

| Посада                         | Кількість працівників |
|--------------------------------|-----------------------|
| Директор                       | 1                     |
| Заступник директора з торгівлі | 1                     |
| Головний бухгалтер             | 1                     |
| Головний економіст             | 1                     |
| Економіст за цінами            | 2                     |
| Економіст                      | 3                     |
| Бухгалтер                      | 4                     |
| Товарознавець                  | 3                     |

Питання для ситуаційного аналізу:

1. Згідно виписки зі штатного розкладу ТОВ "Світ" побудуйте блок-схему апарата управління.
2. Вкажіть її тип, опишіть переваги і недоліки.
3. Який метод доцільно застосовувати при проектуванні організаційної структури управління.

**Задача 2.** За результатами самостійного вивчення теми «Організація як функція управління» заповніть таблицю наведеної форми.

Таблиця вибору організаційних рішень

| Організаційні рішення | Сильні сторони | Коли використовувати?<br>(умови) |
|-----------------------|----------------|----------------------------------|
| Лінійна               |                |                                  |
| Лінійно-функціональна |                |                                  |
| Дивізіональна         |                |                                  |
| Матрична              |                |                                  |

## Тема 6. Мотивація як функція управління

### Семінар – дискусія

#### План заняття:

*6.1. Розгорнуте обговорення у формі бесіди основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Зміст і еволюція поняття «мотивація».
- 2) Змістовні теорії мотивації.
- 3) Теорії процесів мотивації.

*6.2. Індивідуальне тестування.*

*6.3. Ситуаційні завдання.*

**Ситуація 1.** Уявіть, що Ви – керівник підприємства, яке функціонує в умовах ринкової економіки. Ваше підприємство відчуває обмеженість реальних фінансових ресурсів.

*Питання для ситуаційного аналізу:*

1. Які методи мотивації, доцільно, на Ваш погляд, використовувати в процесі управління підприємством для забезпечення його конкурентоспроможності. Обґрунтуйте свої пропозиції.
2. Складіть запитальник для визначення ступеня задоволеності роботою на підприємстві.
3. Розробіть положення про структурний підрозділ (бухгалтерія, планово-економічний відділ, фінансовий відділ).
4. Розробіть посадову інструкцію бухгалтера.

**Ситуація 2.** Уявіть, що Ви керівник великого торговельного підприємства України, яке працює на ринку вже 5 років. Основна частина асортименту складається з продуктів харчування.

*Питання для ситуаційного аналізу:*

1. Обґрунтуйте необхідність використання економічних і соціально-психологічних методів управління.

2. Які економічні і соціально-психологічні методи доцільно використовувати в управлінській діяльності в сучасних умовах функціонування підприємств?

**Ситуація 3.** Порівняйте між собою групи потреб, які були виділені у теоріях А.Маслоу, К.Альдерфера, Д.МакКлелланда, Ф.Герцберга. Охарактеризуйте графічно співвідношення груп потреб у зазначених теоріях мотивації.

Які нові проблеми мотивації можна виділити, узагальнюючи практику діяльності сучасних компаній ?

**Ситуація 4.** Чому знання логіки процесу мотивації ще не дає менеджеру достатніх підстав для ефективного управління цим процесом ?

1. Які фактори не дозволяють формалізувати процес мотивації ?

2. Яку роль відіграє заробітна плата у теоріях змісту мотивації ? Чи можна вважати заробітну плату дійсним мотиватором ? Поясніть.

*б.4. Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

## **Тема 7. Управлінський контроль** **Семінар з виконанням розрахункових задач**

### **План заняття:**

*7.1. Обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Поняття контролю та його місце в системі управління
- 2) Види контролю
- 3) Процес контролю та його етапи
- 4) Поведінкові аспекти контролю
- 5) Характеристики ефективного контролю

*7.2. Індивідуальне тестування.*

*7.3. Розрахункові завдання.*

**Задача 1.** Менеджер не може контролювати абсолютно всі процеси в організації. На чому повинно ґрунтуватися рішення щодо вибору обов'язкових об'єктів контролю?

**Задача 2.** “Контроль - це необхідна складова щоденної діяльності менеджера”. Чи погоджуєтеся Ви з цим твердженням? Поясніть

**Задача 3.** Визначте види контролю у вашій групі. Обґрунтуйте ваш вибір, розкрийте сутність обраних видів контролю.

**Задача 4.** Які інструменти управлінського контролю використовуються на сучасному етапі господарювання для :

- банку ;
- для відділа бухгалтерії торговельного підприємства;
- для фінансового відділа ТОВ „Фокстрот”.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. МЕНЕДЖМЕНТ: СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ, ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

### **Тема 8. Комунікації в системі управління організацією Семінар – дискусія**

#### **План заняття:**

*8.1. Дискусійне обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Система комунікацій як основний інструмент сучасного менеджера.
- 2) Основні види та форми спілкування менеджерів.
- 3) Методи поширення інформації про діяльність організації.
- 4) Неформальні комунікації в організації.

*8.2. Індивідуальне тестування.*

*8.3. Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

### **Тема 9. Керівництво і лідерство: поведінкові теорії лідерства Семінар запитань і відповідей**

#### **План заняття:**

*9.1. Дискусійне обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Поняття «група» в організації. Типи поведінки в неформальних групах і лідерство.
- 2) Керівництво і влада. Класифікація влади.
- 3) Поняття лідерства.
- 4) Класифікація підходів для розуміння лідерства. Поведінковий підхід і стилі керівництва.
- 5) Ситуаційна модель життєвого циклу керівництва Херсі і Бланшара

*9.2. Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

### **Тема 10. Керівництво і лідерство: ситуаційні теорії лідерства Семінар – розгорнута бесіда**

#### **План заняття:**

*10.1. Дискусійне обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Ситуаційні теорії лідерства.
- 2) Огляд сучасних концепцій лідерства.

*10.2. Індивідуальне тестування.*

*10.3. Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

*10.4. Ситуаційно-аналітична завдання*

**Завдання 1.**

Використовуючи модель для вибору стилю керівництва та інформацію про ситуацію, рекомендувати та обґрунтувати стиль керівництва менеджера.

1. Решітка Блейка і Моутона. Керівництво бухгалтерією, в якій переважають працівники старшого передпенсійного віку.

2. Решітка Блейка і Моутона. Керівництво відділом реклами і збуту, де працюють менеджери з роз'їзним характером роботи.

3. Модель Херсі та Бланшара. Керівництво хімічною науководослідною лабораторією, де переважають випускники ВНЗ.

4. Модель Херсі та Бланшара. Керівництво командною групою, яку створив директор для зміни стратегії розвитку організації.

5. Модель Фідлера. Керівництво неформальною групою, що функціонує у відділі контролю і якості та сприяє згуртованості працівників.

6. Модель Фідлера. Керівництво спеціальним комітетом для вирішення питань скорочення, в якому часто виникають суперечки, хоч керівник вдало використовує посадові важелі впливу.

**Завдання 2.** «Визначення стилю керівництва»

Треба визначити стиль керівництва будь-кого із керівників вашого факультету або Університету.

Завдання до аналітичної вправи

1. Чи дії керівника спрямовані до взаємодії з людьми?

2. Визначте стиль керівництва.

3. Обговоріть у групі: “Чи доцільно за різних обставин дотримуватись одного стилю керівництва?”

**Тема 11. Управління конфліктами**  
**Семінар запитань і відповідей**

**План заняття:**

*11.1. Дискусійне обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

1) Поняття і причина конфліктів.

2) Типи та причини конфліктів.

3) Вплив конфлікту та стилі поведінки в конфліктній ситуації.

4) Управління конфліктною ситуацією

*11.2. Індивідуальне тестування.*

*11.3. Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

## **Тема 12. Управління стресами та організаційними змінами** **Семінар запитань і відповідей**

### **План заняття:**

*12.1. Дискусійне обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

- 1) Стресові ситуації та управління ними.
- 2) Особистісні стресові чинники
- 3) Фактори, які можуть викликати професійний стрес
- 4) Основні підходи по управлінню виробничим стресом (за Купером і Маршалом)
- 5) Методи досягнення високої продуктивності праці й низького рівня стресу при управлінні підлеглими (за Альбрехтом)
- 6) Засоби успішного здійснення змін в організації.
- 7) Модель процесу організаційних змін К.Левіна

*12.2. Індивідуальне тестування.*

*12.3. Презентація доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

## **Тема 13. Прийняття управлінських рішень** **Семінар з виконанням розрахункових задач**

### **План заняття:**

*12.1. Фронтальне та індивідуальне опитування за основними положеннями теми та питаннями самостійного вивчення:*

- 1) Природа процесу прийняття рішень. Схема підходу до процесу прийняття управлінських рішень.
- 2) Види управлінських рішень.
- 3) Технологія прийняття рішень та їх реалізація

*12.2. Індивідуальне тестування.*

*12.3. Ділова гра «Прийняття управлінських рішень методом колективного генерування ідей».*

## **Тема 14. Ефективність управління** **Семінар запитань і відповідей**

### **План заняття:**

*14.1. Фронтальне та індивідуальне опитування за основними положеннями теми та питаннями самостійного вивчення:*

- 1) Концептуальний підхід до системи управління. Модель внутрішньо фірмового управління.
- 2) Характеристика управлінської праці.

- 3) Економічний ефект і економічна ефективність, визначення їх сутності. Критерії і показники ефективності управління.
- 4) Соціальна відповідальність в бізнесі. Поняття «корпоративне управління» і «соціальна відповідальність».
- 5) Сучасні методи ефективного корпоративного управління: для управлінців.

*14.2. Індивідуальне тестування.*

*14.3. Понятійний диктант.*

**ЧАСТИНА 3.  
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ОРГАНІЗАЦІЇ  
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

# ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. МЕНЕДЖМЕНТ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

## Тема 1. Сутність менеджменту та його загальна характеристика

**Методи контролю:** усне опитування, індивідуальне тестування.

### **Завдання для самостійної роботи:**

*1.1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*1.2. Самостійно опрацюйте питання:*

- 1) Еволюція поглядів на сутність менеджменту.
- 2) Емпіричний підхід до менеджменту.
- 3) Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту.

*1.3. Розв'яжіть тестові завдання.*

### **1. Менеджмент – це**

- A. наука, що вивчає господарські процеси та явища, які відбуваються на рівні підприємства
- B. підприємницька діяльність щодо просування товарів і послуг від виробника до споживача
- C. управління соціально-економічними процесами на рівні підприємства, що працює в умовах ринкової економіки
- D. процес керівництва персоналом підприємства.

### **2. Ключовими поняттями менеджменту є**

- A. об'єкт і суб'єкт управління
- B. цілі і задачі управління
- C. методи управління
- D. управлінські відносини, об'єкт і суб'єкт управління.

### **3. Предметом управлінської праці є**

- A. управлінське рішення
- B. інформація
- C. організаційна та обчислювальна техніка
- D. організаційна робота

### **4. Засобами управлінської праці є**

- A. управлінське рішення
- B. інформація
- C. організаційна та обчислювальна техніка
- D. організаційна робота

**5. Результатом управлінської праці є**

- A. управлінське рішення
- B. інформація
- C. організаційна та обчислювальна техніка
- D. організаційна робота

**6. Суб'єкт менеджменту – це**

- A. структурний підрозділ підприємства
- B. процес управління
- C. директор підприємства
- D. торговий-оперативний персонал підприємства

**7. Система управління – це**

- A. сукупність форм і методів за допомогою яких здійснюється цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління
- B. сукупність конкретних засобів впливу суб'єкта на об'єкт управління
- C. сукупність суб'єкта, об'єкту управління і зв'язків між ними
- D. сукупність елементів підприємства, які забезпечують його функціонування.

**8. Назвіть школу управління, метою якої була розробка універсальних принципів управління**

- A. школи наукового управління
- B. адміністративної школи
- C. школи людських відносин
- D. школи поведінкових наук.

*1.4. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

**Список рекомендованої літератури**

**Основна**

1) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : Магнолія 2006, 2016. 352 с.

2) Дяченко Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.

3) Рудько, В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рудько, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України . – К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.

4) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

5) Ярошевич Н. Б. Підприємництво і менеджмент : навч. посіб. : рекомендовано

М-вом освіти і науки України для студ. екон. спец. Н. Б. Ярошевич, Р. З. Берлінг, А. С. Гавриляк ; М-во освіти і науки України . Л. : Новий Світ-2000, 2011. 408 с.

### **Додаткова**

6) Губенко В. І. Актуальні напрями та новітні тенденції теорії і практики сучасного менеджмент. В. І. Губенко. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. - 2016. - № 1. - С. 11-17. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2016\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2016_1_4)

7) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк К.: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.

8) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

## **Тема 2. Виникнення менеджменту як науки**

**Методи контролю:** усне опитування, індивідуальне тестування.

### **Завдання для самостійної роботи:**

*2.1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*2.2. Самостійно опрацюйте питання:*

1. Універсальні принципи Анрі Файоля.
2. Основні характеристики моделі ідеальної бюрократії М.Вебера.
3. Інтегровані підходи до управління організацією.

*2.3. Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.*

*2.4. Розв'яжіть тестові завдання.*

### **1. Назвіть школу управління, метою якої була розробка універсальних принципів управління**

- A. школи наукового управління
- B. адміністративної школи
- C. школи людських відносин
- D. школи поведінкових наук

### **2. Назвіть школу управління, метою якої є підвищення ефективності організації за рахунок підвищення ефективності її людських ресурсів**

- A. школи наукового управління
- B. адміністративної школи
- C. школи людських відносин
- D. школи поведінкових наук

### **3. Ф.Тейлор, Френк і Лілія Гілбрет, Генрі Гант – це представники школи**

- A. наукового управління
- B. адміністративної

C. людських відносин

D. поведінкових наук

**4. Яка зі шкіл управління займалася питаннями наукової організації праці**

A. школа наукового управління

B. адміністративною школа

C. школа людських відносин

D. школа поведінкових наук

**5. Яка зі наукових шкіл управління приділяла значну увагу вивченню питань мотивації, влади, лідерства**

A. школа наукового управління

B. адміністративною школа

C. школа людських відносин

D. школа поведінкових наук

**6. Представником якої наукової школи управління є М.П.Фоллет**

A. школа наукового управління

B. адміністративною школа

C. школа людських відносин

D. школа поведінкових наук

**7. Кого сучасна наука називає «батьком менеджменту»**

A. Ф.Тейлор

B. Л.Урвік

C. А.Файоль

D. Д.МакГрегор

**8. Представником якої наукової школи є А. Файоль**

A. школа наукового управління

B. адміністративна школа

C. школа людських відносин

D. школа поведінкових наук

**9. Сутність якого із сучасних інтегрованих підходів у менеджменту полягає у зосередженні на вивченні взаємопов'язаних частин організації**

A. системний підхід

B. ситуаційний підхід

C. поведінковий підхід

D. інтеграційний підхід

**10. Сутність якого із сучасних інтегрованих підходів у менеджменту полягає у зосередженні на вивченні послідовного виконання та взаємозв'язку функцій управління**

- A. системний підхід
- B. ситуаційний підхід
- C. поведінковий підхід
- D. інтеграційний підхід

### **Список рекомендованої літератури**

#### **Основна**

- 1) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : Магнолія 2006, 2016. 352 с.
- 2) Дяченко, Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендов. М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
- 3) Рульєв, В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендов. М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України. К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
- 4) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

#### **Додаткова**

- 5) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк К.: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.
- 6) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

### **Тема 3. Сучасні моделі менеджменту**

**Методи контролю:** усне опитування, індивідуальне тестування.

#### **Завдання для самостійної роботи:**

*3.1.Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*3.2.Самостійно опрацюйте питання:*

1. Сутність системного, процесного та ситуаційного підходів.
2. Сутність теорії 7 С.
3. Комп'ютеризація управлінських процесів.

*3.3.Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.*

*3.4. Розв'яжіть тестові завдання.*

1. Який із законів менеджменту передбачає розподіл управлінської діяльності на засадах застосування конкретних функцій менеджменту і таких категорій, як повноваження, компетентність, відповідальність тощо

- A. закон спеціалізації управління
- B. закон інтеграції управління
- C. закон оптимального поєднання централізації і децентралізації управління
- D. закон демократизації управління

**2. Який із законів менеджменту спрямований на досягнення єдності зусиль усіх підрозділів, служб, працівників для виконання завдань організації шляхом застосування правил, процедур ієрархії управління, особистих зв'язків, стилів керівництва**

- A. закон спеціалізації управління
- B. закон інтеграції управління
- C. закон оптимального поєднання централізації і децентралізації управління
- D. закон демократизації управління

**3. Який із законів менеджменту покликаний сформулювати оптимальний рівень делегування вищим керівництвом нижчим рівням своїх повноважень з метою досягнення високих результатів і сприятливого психологічного клімату в організації**

- A. закон спеціалізації управління
- B. закон інтеграції управління
- C. закон оптимального поєднання централізації і децентралізації управління
- D. закон демократизації управління

**4. Який із законів менеджменту спрямований на підвищення ефективності управлінської праці, зменшення трудомісткості через впровадження передових методів і прийомів праці.**

- A. закон спеціалізації управління
- B. закон інтеграції управління
- C. закон оптимального поєднання централізації і децентралізації управління
- D. закон демократизації управління

**5. Який із законів менеджменту спрямований на досягнення єдності зусиль усіх підрозділів, служб, працівників для виконання завдань організації шляхом застосування правил, процедур ієрархії управління, особистих зв'язків, стилів керівництва**

- A. закон спеціалізації управління
- B. закон інтеграції управління
- C. закон оптимального поєднання централізації і децентралізації управління
- D. закон демократизації управління

**6. Який із законів менеджменту передбачає послідовну та перманентну (постійну) еволюцію всіх управлінських систем організації (виробничої, фінансової, соціальної, інформаційної тощо)**

- A. закон спеціалізації управління
- B. закон інтеграції управління

- C. закон оптимального поєднання централізації і децентралізації управління
- D. закон демократизації управління

**7. Сутність якої закономірності полягає у наступному твердженні - єдність системи управління означає стійкість внутрішніх зв'язків системи при зміні стану зовнішнього середовища**

- A. єдність системи управління виробництвом
- B. пропорційність виробництва і управління
- C. централізація і децентралізація управління
- D. співвідносність і адекватність керуючої і керованої систем

**8. Сутність якої закономірності полягає у наступному твердженні - зміни співвідношення керуючої і керованої систем є закономірним процесом розвитку виробництва і визначаються зростаючим рівнем його організаційного, науково-технічного та соціально-психологічного розвитку**

- A. єдність системи управління виробництвом
- B. пропорційність виробництва і управління
- C. централізація і децентралізація управління
- D. співвідносність і адекватність керуючої і керованої систем

**9. Сутність якої закономірності полягає у наступному твердженні - оптимальне сполучення централізації і децентралізації управління означає необхідність розподілу завдань, функцій і повноважень (прав і відповідальності за рівнями ієрархії управління)**

- A. єдність системи управління виробництвом
- B. пропорційність виробництва і управління
- C. централізація і децентралізація управління
- D. співвідносність і адекватність керуючої і керованої систем

**10. Сутність якої закономірності полягає у наступному твердженні - одним із найважливіших завдань управління є безперервне сполучення окремих частин системи і її підсистем**

- A. єдність системи управління виробництвом
- B. пропорційність виробництва і управління
- C. централізація і децентралізація управління
- D. співвідносність і адекватність керуючої і керованої систем

### **Список рекомендованої літератури**

#### **Основна**

1. Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : Магнолія 2006, 2016. 352 с.

2. Дяченко, Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовані М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
3. Рульєв, В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовані М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України. К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
4. Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

#### **Додаткова**

5. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк К.: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.
6. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

### **Тема 4. Планування в організації**

**Методи контролю:** усне опитування, понятійний диктант, індивідуальне тестування.

#### **Завдання для самостійної роботи:**

*4.1.Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*4.2.Самостійно опрацюйте питання:*

- 1) Місце планування серед функцій управління;
- 2) Основні елементи системи планування;
- 3) Стратегічне планування в організації.

*4.3.Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.*

*4.4. Розв'яжіть тестові завдання.*

#### **1. Функції управління - це**

А.види управлінської діяльності, які характеризуються складністю і стабільністю, шляхом яких суб'єкт управління впливає на об'єкт

В.основні правила управління, використовуючи які суб'єкт управління впливає на об'єкт

С.вид діяльності робітників апарату управління, оснований на розподілі і кооперації праці, який характеризується, певною однорідністю, складністю і стабільністю впливу на об'єкт і суб'єкт управління

Д.відокремлені види управлінської діяльності, шляхом яких об'єкт взаємодіє з суб'єктом управління.

## **2. Загальні функції управління відображають**

- A. управлінський вплив робітників
- B. управлінські відносини між робітниками управління
- C. зміст процесу управління
- D. сукупність засобів і прийомів для досягнення мети управління

## **3. Загальні функції управління - це**

- A. функції, які виконуються лінійними і функціональними керівниками
- B. функції, які виконуються фахівцями апарату управління
- C. функції, типові для будь-якого управлінського процесу, що виконуються органами управління всіх організацій незалежно від їх призначення
- D. функції, які виконуються конкретними підрозділами в залежності від їх специфіки діяльності

## **4. Планування – це**

- A. укладання спеціальних документів, планів, які визначають конкретні кроки підприємства по здійсненню прийнятих рішень
- B. безперервний процес вивчення нових шляхів і засобів здійснення заходів, засобів організації за рахунок виявлення нових можливостей, умов і факторів
- C. управлінська діяльність, направлена на формування стратегічних і тактичних цілей підприємства з урахуванням специфіки зовнішнього оточення підприємства
- D. вид управлінської діяльності, зв'язаної з розробкою комплексу заходів, які визначають послідовність досягнення мети підприємства з урахуванням можливостей найбільш ефективного використання ресурсів

## **5. Планування передбачає**

- A. вироблення і прийняття рішення для ефективного процесу управління
- B. визначення цілей, вибір стратегій, формулювання місії
- C. складання планів і доведення планів до виконавців
- D. ваш варіант відповіді

## **6. Місія - це**

- A. глобальна ціль діяльності підприємства на ринку
- B. генеральний напрямок діяльності підприємства, який пояснює доцільність і причину його існування
- C. довгостроковий орієнтир діяльності підприємства, що визначає напрямок його діяльності
- D. напрямок розробки стратегії на довгостроковий період

## **7. Класифікація цілей управління на маркетингові, інноваційні, кадрові, виробничі, фінансові, адміністративні здійснюється з таким критерієм класифікації, як**

- A. за змістом

- В. за рівнем управління
- С. за ступенем важливості
- Д. за формою вираження

**8. Цілі управління класифікують за періодом**

- А. постійні і разові
- В. стратегічні, тактичні та оперативні
- С. довгострокові, середньострокові і короткострокові
- Д. річні, квартальні, місячні

**9. Яка характеристика цілей передбачає що одні цілі обумовлюють інші**

- А. співпорядкованість
- В. розгортаємість
- С. співвідносна важливість
- Д. реальність

**10. Формулювання місії повинно відображати**

- А. цільові орієнтири підприємства, сферу його діяльності, філософію підприємства і тип управлінської системи підприємства
- В. можливості підприємства і засоби здійснення діяльності, методи управління підприємством; ціль і предмет діяльності
- С. головну ціль і предмет діяльності, характеристику споживачів, цінності та принципи діяльності
- Д. поточний стан підприємства, принципи і методи його роботи, деталізацію статусу підприємства, характеристику споживачів

*4.5. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

**Список рекомендованої літератури**

**Основна**

1. Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : Магнолія 2006, 2016. 352 с.
2. Дяченко, Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
3. Рудьєв, В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України. К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
4. Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

**Додаткова**

5. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В.

- Назарчук, О. М. Косіюк К.: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.
6. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

## **Тема 5. Організація як функція управління**

**Методи контролю:** усне опитування, понятійний диктант, індивідуальне тестування.

### **Завдання для самостійної роботи:**

*5.1.Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*5.2.Самостійно опрацюйте питання:*

- 1) Основні складові організаційної діяльності.
- 2) Основи теорії організації.

*5.3.Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.*

*5.4. Розв'яжіть тестові завдання.*

### **1. Функція організації в широкому сенсі**

А.вид діяльності управлінського персоналу, направлений на забезпечення нормального функціонування підприємства

В.угруповання функцій, видів робіт і людських ресурсів в організаційні структури

С.процес створення такої структури підприємства, яка дає можливість людям ефективно працювати для досягнення загальних цілей

Д.вплив керуючої системи на керовану для досягнення поставлених цілей

### **2. В організаційній діяльності виділяють наступні основні напрямки**

А.визначення видів робіт, які слідує виконати, щоб досягнути ціль підприємства формування структурних підрозділів і закріплення за ними груп видів діяльності

В.визначення норм керованості, встановлення взаємовідносин повноважень і відповідальності, формування організаційної структури підприємства

С.формування організаційної структури підприємства визначення норм керованості, вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків між підрозділами формування інформаційних потоків

Д.визначення норм керованості визначення видів робіт, які слідує виконати, щоб досягнути мети підприємства делегування повноважень

### **3. Обмежене право використовувати ресурси і спрямовувати зусилля робітників на рішення будь-яких задач - це**

А.делегування

В.відповідальність

- C. повноваження
- D. координування

#### **4. Організаційна структура – це**

A. сукупність форм і методів, за допомогою яких здійснюється цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління

B. упорядкована форма елементів системи управління і зв'язків між ними, що забезпечує розподіл праці в процесі управління

C. сукупність взаємозалежних елементів, які об'єднані інформаційними потоками, прямими і зворотними зв'язками

D. сукупність управлінських органів, між якими існує система взаємозв'язків, що забезпечують виконання необхідних функцій управління для досягнення цілей фірми

#### **5. Ланка управління – це**

A. відособлений орган, наділений функціями управління і правами для реалізації функцій управління

B. відособлений орган, що характеризує складність системи управління, її масштаб

C. відособлений орган, що характеризує складність системи управління і виконує певні функції управління в процесі функціонування підприємства

D. відособлений орган, наділений функціями управління, правами для їхньої реалізації і відповідальністю за виконання функцій і прав

#### **6. Лінійно-функціональна структура**

A. передбачає розподіл підприємства на окремі елементи, кожний з яких має свою чітко визначену задачу й обов'язки

B. припускає, що першому лінійному керівнику в розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм допомагає спеціальний апарат управління, який складається з функціональних підрозділів

C. підрозділи готують рішення для лінійних керівників, які здійснюють непрямий адміністративний вплив на виконавців

D. відрізняється простотою, одномірністю зв'язків і можливістю самоврядування

#### **7. Організація – це**

A. невеликий колектив об'єднаний сумісними цілями, досягнення яких підвищує ефективність діяльності

B. група людей, діяльність яких свідомо координується

C. група осіб, що взаємодіють один з одним за допомогою матеріальних, правових та інших умов для досягнення встановлених цілей

D. група осіб, що взаємодіють один з одним для досягнення поставлених цілей

## **8. Група людей як організація повинна відповідати наступним вимогам**

А. наявність не менше однієї мети, правове регулювання діяльності невеликого числа людей

В. наявність не менше двох осіб, хоча б однієї загальної мети і спрямована спільна робота для досягнення мети

С. наявність не менше двох осіб, які спільно працюють в соціально-економічній системі

Д. наявність хоча б однієї загальної мети і навмисна спільна робота з її досягнення

## **9. Причинами виникнення організації є**

А. обмеженість можливостей і необхідність сумісного об'єднання людей для вирішення проблем і досягнення цілей

В. обмеженість матеріальних, інтелектуальних, комунікативних і економічних ресурсів

С. необхідність об'єднання людей, груп людей для спільної діяльності відповідно до можливостей і потенціалу підприємства

Д. ваш варіант відповіді

## **10. Ознаками організації є:**

А. наявність мети, внутрішньо-організаційного центру, організаційної культури, відособленість, саморегулювання

В. наявність мети, відособленість, саморегулювання, внутрішньо-організаційний центр, наявність, щонайменше, двох людей

С. наявність мети, саморегулювання, внутрішньо-організаційний центр, організаційна культура і імідж, ієрархічність

Д. наявність внутрішньо-організаційного центру, відособленість, саморегулювання

*5.5. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

## **Список рекомендованої літератури**

### **Основна**

1) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : «Магнолія 2006», 2016. 352 с.

2) Дяченко Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.

3) Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України . К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.

4) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

#### **Додаткова**

5) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. К.: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.

6) Управління персоналом : навч. посіб. А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. – 283 с. ISBN 978-966-641-601-1.

7) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

## **Тема 6. Мотивація як функція управління**

**Методи контролю:** усне опитування, індивідуальне тестування.

### **Завдання для самостійної роботи:**

*6.1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*6.2. Самостійно опрацюйте питання:*

1) Мотивація по типу «батога і пряника» Ф. Тейлора.

2) Експерименти Е. Мейо на текстильній фабриці.

3) Комплексна процесуальна теорія мотивації Л. Портера і Е. Лоулера та її модель.

4) Основний висновок їх теорії: результативна праця веде до повного задоволення.

*6.3. Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.*

*6.4. Розв'яжіть тестові завдання.*

### **1. Мотивація – це**

А активізація діяльності підлеглих, спрямована на задоволення потреб і досягнення цілей організації

В процес, спрямований на спонукання себе й інших для задоволення потреб

С сукупність дій керівництва організації з виявлення і задоволення первинних і вторинних потреб персоналу

Д процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення поставлених цілей.

### **2. Стимулювання – це**

А. сукупність дій керівника, спрямованих на спонукання людей до виконання задач, що стоять перед організацією

В. установа взаємин між членами колективу, що спонукає до виконання визначеної роботи

С.дії керівника, спрямовані на координацію та управління роботою підлеглих з досягнення цілей організації

D.застосування різних винагород до працівників організації

**3. Назвіть потреби виділяються в моделі мотивації Д.МакКлелланда**

A.потреби успіху, винагороди і причетності

B.гігієнічні фактори, винагорода і влада

C.безпека, влада і причетність

D.влада, успіх і причетність

**4. До змістовних теорій мотивації відноситься**

A.теорія чекання

B.теорія потреб Д.МакКлелланда

C.теорія справедливості

D.модель Портера-Лоулера

**5. Відповідно до якої теорії мотивації люди співвідносять очікуване заохочення до витрачених зусиль**

A.теорія чекання

B.теорія справедливості

C.модель Портера-Лоулера

D.теорія потреб Д.МакКлелланда

**8. Відповідно до теорії ієрархії потреб А.Маслоу, якщо людина задовольняє потреби першого рівня, він переходить до наступного, більш високого. Так, людина, що задовольняє фізіологічні потреби, починає піклуватися про**

A.самовираження

B.соціальний статус

C.особисту безпеку

D.повагу

**9. Відповідно до теорії Ф.Герцберга до гігієнічних факторів відносяться**

A.умови й оплата праці, міжособистісні відносини на робочому місці, ступінь безпосереднього контролю за роботою

B.ефективне досягнення поставлених цілей, ступінь незадоволеності працею, висока заробітна плата

C.інтерес до роботи, відповідальність, просування по службі, можливість професійного росту

D.реалізація людиною своїх потенційних можливостей, здійснення самоконтролю в процесі діяльності, висока продуктивність праці

**10. Потреба – це:**

A.рівень задоволення визначеної потреби людини

B.нестача чого-небудь, що викликає стан дискомфорту

С. прагнення людини володіти яким-небудь об'єктом  
D. обставина, що спонукує людину до активної діяльності

6.5. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.

## Список рекомендованої літератури

### Основна

- 1) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. Львів : Магнолія 2006, 2016. 352 с.
- 2) Дяченко Т. О. Основи менеджмент : навч. посіб. : рекомендоване М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
- 3) Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендоване М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України . – К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
- 4) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

### Додаткова

- 5) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. К.: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.
- 6) Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник / М. В. Туленков. К. : Каравела, 2012. 304 с.
- 7) Управління персоналом : навч. посіб. А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с. ISBN 978-966-641-601-1.
- 8) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

## Тема 7. Управлінський контроль

**Методи контролю:** усне опитування, індивідуальне тестування, практичні завдання.

### Завдання для самостійної роботи:

7.1 Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.

7.2. Самостійно опрацюйте питання:

- 1) Поведінкові аспекти контролю.
- 2) Рекомендації Ньюмена для менеджерів, які б не хотіли негативної дії контролю на поведінку співробітників.
- 3) Контроль на міжнародному рівні.

7.3. Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.

7.4. Розв'яжіть тестові завдання.

**1. Задачею управлінського контролю є**

- A. виявити фактичний стан справ, зіставити з нормативним і виробити необхідні корегувальні заходи
- B. виявити фактичний стан справ, зіставити з плановим
- C. провести якісну оцінку діяльності підприємства
- D. провести кількісну оцінку діяльності підприємства

**2. Головними інструментами реалізації контролю є**

- A. спостереження, облік
- B. аналіз
- C. перевірка всіх сторін діяльності
- D. всі відповіді вірні

**3. Метою управлінського обліку є**

- A. здійснення каральних функцій
- B. збір та обробка інформації про діяльність підприємства, необхідної для проведення аналізу і контролю
- C. узагальнення і збереження інформації про засоби і ресурси
- D. ваш варіант відповіді

**4. Аналіз господарської діяльності підрозділяють на**

- A. внутрішній і зовнішній аналіз
- B. стратегічний і тактичний аналіз
- C. фінансовий і оперативний аналіз
- D. статистичний і фінансовий аналіз

**5. У загальному процесі управління контроль виступає як**

- A. елемент зворотного зв'язку, тому що по його даним приймають рішення щодо організації управлінської діяльності
- B. елемент зворотного зв'язку, тому що по його даним виробляється корегування прийнятих рішень, планів і нормативів
- C. елемент зворотного зв'язку, тому що дозволяє більш обґрунтовано стимулювати персонал
- D. ваш варіант відповіді

**6. Функція контролю включає**

- A. облік і аналіз
- B. облік і аудит
- C. оперативний і управлінський облік
- D. ваш варіант відповіді

## **7. За ступенем охоплення об'єкта контроль буває**

- A. безупинний й епізодичний
- B. загальний і вибірковий
- C. зовнішній і внутрішній
- D. нормальний і посилений

## **8. Факти і цифри, які отримані внаслідок прямого спостереження за подіями – це**

- A. інформація
- B. данні
- C. факти
- D. події

*7.5. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

## **Список рекомендованої літератури**

### **Основна**

- 1) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник. О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : Магнолія 2006, 2016. 352 с.
- 2) Дяченко Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
- 3) Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. М-во освіти і науки України . К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
- 4) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

### **Додаткова**

- 5) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк К.: «Центр учбової літератури», 2015. 560 с.
- 6) Управління персоналом : навч. посіб. А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с. ISBN 978-966-641-601-1.
- 7) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. – К. : Алерта, 2015. 492 с.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. МЕНЕДЖМЕНТ: СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ, ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

### **Тема 8. Комунікації в системі управління організацією**

**Методи контролю:** усне опитування, індивідуальне тестування

**Завдання для самостійної роботи:**

*8.1.Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*8.2.Самостійно опрацюйте питання:*

- 1) Вміння слухати - важливий фактор в комунікаційному процесі.
- 2) Незадовільна структура організації - перешкода ефективності комунікаційного процесу.
- 3) Сучасні інформаційні технології - важливий засіб вдосконалення комунікацій.
- 4) Комітети в комерційних організаціях: завдання, типи.

*8.3.Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.*

*8.3. Розв'яжіть тестові завдання.*

**1. Факти і цифри, які отримані внаслідок прямого спостереження за подіями – це**

- A. інформація
- B. данні
- C. факти
- D. події

**2. Повідомлення, яке дає можливість ліквідувати невизначеність знань користувача про стан і розвиток подій, - це**

- A. інформація
- B. данні
- C. факти
- D. події

**3. За призначенням розрізняють наступні види інформації**

- A. звітну, планову, статистичну, контрольну, нормативну
- B. економічну, правову, торговельно-оперативну, організаційну, соціальну і технічну
- C. первинну і вторинну
- D. зовнішню і внутрішню

**4. За ступенем перетворення розрізняють наступні види інформації**

- A. звітну, планову, статистичну, контрольну, нормативну
- В. економічну, правову, торговельно-оперативну, організаційну, соціальну і технічну
- С. первинну і вторинну
- D. зовнішню і внутрішню

**5. Інформація, отримана від посередників, постачальників, покупців, ділових партнерів, засобів масової інформації, промисловий шпіонаж – це**

- A. внутрішня інформація
- В. зовнішня інформація
- С. вхідна інформація
- D. вихідна інформація

**6. За ступенем надійності розрізняють наступні види інформації**

- A. достовірну і можливу
- В. усну, письмову і комбіновану
- С. візуальну, аудіо-інформацію, аудіовізуальну
- D. цифрову, літерову і кодовану

**7. За характером носіїв інформації розрізняють наступні види інформації**

- A. звітну і довідково-нормативну
- В. візуальну, аудіо-інформацію, аудіовізуальну
- С. документовану і не документовану
- D. текстову і графічну

**8. За формою представлення розрізняють наступні види інформації**

- A. достовірну і можливу
- В. цифрову, літерову і кодовану
- С. текстову і графічну
- D. та, що піддається і та, що не піддається механічній обробці

**9. Набір даних, необхідний для здійснення всіх функцій та етапів процесу управління – це:**

- A. інформаційні засоби
- В. інформаційне забезпечення процесу управління
- С. інформаційний фонд
- D. інформаційні технології

*8.4. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

**Список рекомендованої літератури**

**Основна**

1) Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовані М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України . К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.

2) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

#### **Додаткова**

3) Губенко В. І. Актуальні напрями та новітні тенденції теорії і практики сучасного менеджменту. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 1. С. 11-17. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2016\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2016_1_4)

4) Джур О. Є., Шулякова А. С. Інноваційні аспекти удосконалення системи менеджменту організацій у сучасних умовах. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія : Менеджмент інновацій. 2016. Т. 24, вип. 6. С. 55-67. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi\\_2016\\_24\\_6\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi_2016_24_6_8)

5) Лук'яненко Д. Г., Галахова Т. О. Феномен креативізації глобальної економіки і менеджменту. *Науковий вісник Дипломатичної академії України*. 2016. Вип. 23(3). С. 12-21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau\\_2016\\_23\(3\)\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau_2016_23(3)_4)

6) Менеджмент: Ситуаційні вправи: Навч. посіб. Упоряд.: О. І. Сидоренко, П. С. Редько. К.: Навч.-метод. центр „Консорціум із удоскон. Менеджмент-освіти в Україні”, 2005. 568 с.

7) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк К.: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.

8) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

9) Офіційний сайт журналу «&СТРАТЕГИИ». – URL: <http://www.strategy.com.ua/>

### **Тема 9. Керівництво і лідерство: поведінкові теорії лідерства**

**Методи контролю:** усне опитування, індивідуальне тестування.

#### **Завдання для самостійної роботи:**

9.1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

9.2. *Самостійно опрацюйте питання:*

1) Модель «шлях - ціль» Мітчела і Хауса та способи, з допомогою яких керівник може впливати на шляхи досягнення цілей.

2) Ситуаційна модель життєвого циклу керівництва Херсі і Бланшара.

9.3. *Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.*

9.4. *Розв'яжіть тестові завдання.*

**1. Зміни в поведінці, відношенні, відчуттях одного індивіда, які вносить інший індивід – це**

- A. вплив
- B. влада
- C. дія
- D. переконання

**2. Влада – це**

- A. упевненість у тому, що виконавець працюватиме на цілі, які він сам вибрав
- B. маніпулювання поведінкою інших для досягнення своїх цілей
- C. сукупність засобів, які збільшують ступінь залежності широкого числа підлеглих
- D. можливість впливати на поведінку інших з метою підпорядкування своєї волі

**3. Влада посади і вплив авторитету – це**

- A. потенційна влада
- B. реальна влада
- C. влада, заснована на примусі
- D. експертна влада

**4. Влада, обумовлена посадою особи, його місцем в офіційній структурі організації – це**

- A. експертна влада
- B. формальна влада
- C. реальна влада
- D. влада зразка

**5. Влада, яка вимірюється числом підлеглих і об'ємом ресурсів, якими можна розпоряджатися називається**

- A. експертна влада
- B. формальна влада
- C. реальна влада
- D. влада зразка

**6. Влада, обумовлена впливом, авторитетом, місцем у формальній структурі відносин і вимірюється числом осіб, добровільно готових підкорятися даній особі – це**

- A. експертна влада
- B. формальна влада
- C. реальна влада
- D. влада зразка

**7. Дія за допомогою сильних мотивів, коли виконавець точно знає, що він одержить за виконану роботу – це**

- A. формальна влада
- B. влада утиліти
- C. авторитарно-нормативна влада
- D. об'єднана влада

**8. Тип влади, при якому норми встановлюються групами, тому поведінка людини повинна вписуватися в норми і культуру організації має назву**

- A. формальна влада
- B. утилітарна влада
- C. авторитарно-нормативна влада
- D. об'єднана влада

**9. Влада, заснована не на логіці, не на давній традиції, а на силі особистих якостей або здатності лідера – це**

- A. законна влада
- B. експертна влада
- C. харизма
- D. еталонна влада

**10. Вплив за допомогою харизми характеризує:**

- A. законну владу
- B. експертну владу
- C. владу засновану на винагороді
- D. еталонну владу

*9.5. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

### **Список рекомендованої літератури**

#### **Основна**

- 1) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : Магнолія, 2016. 352 с.
- 2) Дяченко, Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
- 3) Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. М-во освіти і науки України. К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
- 4) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

5) Лазоренко Т.В., Гук О.В. Менеджмент: практикум [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. Спеціальності 051 «Економіка», освітніх програм «Економічна кібернетика», «Міжнародна економіка», «Економіка бізнес-підприємства», «Управління персоналом та економіка праці», «Бізнес-аналітика»/ КПІ ім. Ігоря Сікорського; Електронні текстові данні. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019.

#### **Додаткова**

6) Основи менеджменту : навч. посіб. з дисципліни І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова ; Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. 479 с.

7) Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник М. В. Туленков. К. : Каравела, 2012. 304 с.

8) Управління персоналом : навч. посіб. А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с. ISBN 978-966-641-601-1.

9) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник / В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

### **Тема 10. Керівництво і лідерство: ситуаційні теорії лідерства**

**Методи контролю:** усне опитування, індивідуальне тестування.

#### **Завдання для самостійної роботи:**

*10.1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*10.2. Самостійно опрацюйте питання:*

1) Модель прийняття рішень Врума і Йеттона та їх 5 стилів керівництва.

2) Критерії оцінки ситуації «підлеглі - керівник» Врума і Йеттона.

*10.3. Розв'язати ситуаційні завдання, що представлено у Moodle та завантажити відповіді на платформу Moodle.*

*10.4. Розв'яжіть тестові завдання.*

**1. Керівник довіряє підлеглим, консультується з ними, прагне використовувати все краще, що вони пропонують при**

- A. консультативному стилі
- B. експлуататорському стилі
- C. доброзичливому стилі
- D. партисипативному стилі

**3. Теорія «У» Дугласа Мак-Грегора описує**

- A. демократичний стиль управління
- B. стиль ліберального управління
- C. авторитарний стиль управління
- D. партисипативний стиль управління

**4. Який підхід акцентує увагу на залежність ефективності лідера не від якостей, а від поведінки керівника з підлеглими**

- A. поведінковий підхід
- B. підхід з точки зору особистих якостей людини
- C. ситуаційний підхід
- D. підхід з позиції взаємодії особистостей і колективу

**5. Для демократичного стилю характерно**

- A. комунікаційні потоки переважно надходять зверху
- B. комунікації надходять активно за двома напрямками
- C. комунікації відбуваються переважно за горизонталлю
- D. комунікації є діагональними

**6. Недоліком демократичного стилю є**

- A. стримується індивідуальна ініціатива
- B. без втручання лідера втрачається швидкість руху
- C. неможливо спрогнозувати результати діяльності
- D. необхідний тривалий час для узгодження позицій

**7. Які підходи сформулювались при вивченні лідерства як явища**

- A. підхід з точки зору особистих якостей; поведінковий і ситуативний підходи
- B. підхід з точки зору особистих якостей; поведінковий і математичний підходи
- C. підхід з точки зору особистих якостей; поведінковий і центрований підходи
- D. підхід з точки зору особистих якостей; поведінковий підхід і підхід заснований на взаємодії з зовнішнім середовищем

**8. В якій моделі акцент поставлений на відсутності єдиного правильного способу прийняття рішень для всіх ситуацій**

- A. управлінська решітка Блейка-Моутона
- B. ситуативна модель керівництва П.Герсі і К.Бланшара
- C. модель керівництва Ф.Фідлера
- D. ситуативна модель прийняття рішень Врума-Йеттона

**9. Якого стилю поведінки дотримується керівник якщо підтримує ініціативу підлеглих, враховує їх ідеї, попереджує конфлікти, винагороджує за досягнуті результати**

- A. об'єднане управління
- B. управління на основі позаміського клубу
- C. організаційне управління
- D. управління участю

**10. Централізація повноважень, відсутність свободи в ухваленні рішень, тиск на підлеглих, загрози з періодичним заохоченням – це опис прояву стилю управління**

- A. демократичного
- B. ліберального
- C. авторитарного
- D. партисипативного

### **Список рекомендованої літератури**

#### **Основна**

- 1) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : Магнолія, 2016. 352 с.
- 2) Дяченко, Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендоване М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
- 3) Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендоване М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. М-во освіти і науки України. К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
- 4) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.
- 5) Лазоренко Т.В., Гук О.В. Менеджмент: практикум [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. Спеціальності 051 «Економіка», освітніх програм «Економічна кібернетика», «Міжнародна економіка», «Економіка бізнес-підприємства», «Управління персоналом та економіка праці», «Бізнес-аналітика»/ КІП ім. Ігоря Сікорського; Електронні текстові дані. Київ : КІП ім. Ігоря Сікорського, 2019.

#### **Додаткова**

- 6) Основи менеджменту : навч. посіб. з дисципліни І. О. Щебликіна, Д. В. Грибова ; Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. 479 с.
- 7) Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник М. В. Туленков. К. : Каравела, 2012. 304 с.
- 8) Управління персоналом : навч. посіб. А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с. ISBN 978-966-641-601-1.
- 9) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник / В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

### **Тема 11. Управління конфліктами**

**Методи контролю:** усне опитування, понятійний диктант, індивідуальне тестування.

## **Завдання для самостійної роботи:**

*11.1.Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*11.2.Самостійно опрацюйте питання:*

- 1) Стили поведінки в конфліктній ситуації.
- 2) Міжособистісні методи управління конфліктами.
- 3) Структурні методи.
- 4) Функціональні та дисфункціональні наслідки управління конфліктами.

*11.3. Розв'яжіть тестові завдання.*

### **1. Яка ситуація найбільше відповідає стилю поведінки «пристосування» в конфліктній ситуації**

- A. учасник не відстоює своїх прав, не намагається увійти в контакт з іншими задля вирішення проблеми чи просто ухиляється від процесу розв'язання конфлікту
- B. учасник не намагається відстоювати своїх власних інтересів і погоджується робити те, чого прагне інша сторона
- C. учасник досить активний та надає перевагу розв'язанню конфлікту власним шляхом
- D. одна сторона конфлікту перебільшує свої вимоги, щоб потім виявитися великодушною і таким чином раніше піти на вдавані поступки

### **2.Конфлікт, що сприяє підвищенню ефективності діяльності організації, називають**

- A. функціональним
- B. управлінським
- C. конфліктом між апаратом (керуючою системою) та виконавчим апаратом (керованою системою)
- D. дисфункціональним

### **3. Назвіть, що є необхідними та достатніми умовами настання конфлікту**

- A. взаємне негативне ставлення сторін одна до одної
- B. наявність суб'єктів, що мають протилежно спрямовані мотиви або судження
- C. наявність у суб'єктів конфлікту протилежно спрямованих мотивів або суджень, а також стан протиборства між ними
- D. завдання моральних, матеріальних, фізичних або психологічних збитків внаслідок зіткнення сторін

### **4. Предметом конфлікту є**

- A. те, чого домагаються в ході конфлікту протилежні сторони
- B. те, через що виникає конфлікт

- C. явища, події, факти, ситуації, які передують виникненню конфлікту та за певних умов діяльності протилежних сторін викликають його
- D. зовнішній прояв протиборства сторін

**5. Яке з наведених поєднань понять має відношення до стратегій поведіння в конфлікті**

- A. співробітництво, консенсус, поступка, запобігання, конкуренція
- B. пристосування, ухилення, співпраця, співробітництво, компроміс
- C. співробітництво, угода, примушування, запобігання, конкуренція
- D. компроміс, запобігання, конкуренція, співробітництво, угода

**6. Назвіть, що відноситься до основних структурних елементів конфлікту**

- A. суб'єкти конфлікту, умови протікання конфлікту
- B. предмет конфлікту, образ конфліктної ситуації, мотиви конфлікту, можливі дії учасників конфлікту, результат конфліктної ситуації
- C. інцидент, причини, розвиток та розв'язання конфлікту
- D. суб'єкти конфлікту, умови протікання конфлікту; предмет конфлікту, образ конфліктної ситуації, мотиви конфлікту, можливі дії учасників конфлікту, результат конфліктної ситуації

**7. Яка ситуація найбільше відповідає стилю поведінки «ухилення» в конфліктній ситуації**

- A. учасник не відстоює своїх прав, не намагається увійти в контакт з іншими задля вирішення проблеми чи просто ухиляється від процесу розв'язання конфлікту
- B. учасник не намагається відстоювати своїх власних інтересів і погоджується робити те, чого прагне інша сторона
- C. учасники задовольняють власні інтереси за рахунок інтересів інших, примушуючи їх приймати саме своє рішення
- D. одна сторона конфлікту перебільшує свої вимоги, щоб потім виявитися великодушною і таким чином раніше піти на вдавані поступки

**8. Яка ситуація найбільше відповідає стилю поведінки «компроміс» в конфліктній ситуації**

- A. учасник не відстоює своїх прав, не намагається увійти в контакт з іншими задля вирішення проблеми чи просто ухиляється від процесу розв'язання конфлікту
- B. учасник не намагається відстоювати своїх власних інтересів і погоджується робити те, чого прагне інша сторона
- C. учасники задовольняють власні інтереси за рахунок інтересів інших, примушуючи їх приймати саме своє рішення
- D. одна сторона конфлікту може перебільшувати свої вимоги, щоб потім виявитися великодушною і таким чином раніше піти на вдавані поступки

## **9. Назвіть, що є причиною конфлікту**

- A. збіг обставин, що є приводом для конфлікту
- B. явища, події, факти, ситуації, які передують виникненню конфлікту та за певних умов діяльності протилежних сторін викликають його
- C. Протилежні мотиви суб'єктів конфлікту
- D. Непорозуміння учасників конфлікту

## **10. Конфліктна ситуація – це**

- A. випадкові зіткнення інтересів суб'єктів соціальної взаємодії
- B. процес протиборства між суб'єктами соціальної взаємодії, спрямований а з'ясування відносин
- C. протиріччя, що нагромаджуються та пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії, які створюють підґрунтя для протиборства між ними
- D. етап розвитку конфлікту

## **Список рекомендованої літератури**

### **Основна**

1. Гірняк О.М. Менеджмент : підручник / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : «Магнолія 2006», 2016. 352 с.
2. Дяченко Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендоване М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
3. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендоване М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України . К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
4. Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

### **а. Додаткова**

5. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. К.: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.
6. Управління персоналом : навч. посіб. А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. – 283 с. ISBN 978-966-641-601-1.
7. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.

## **Тема 12. Управління стресами та організаційними змінами**

### **Завдання для самостійної роботи:**

*12.1.Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*12.2.Самостійно опрацюйте питання:*

- 1) Суть стресу. Стресові ситуації та управління ними.

- 2) Найпоширеніші й ефективні методики ауторегульованого антистресового поведіння.
- 3) Основні характеристики синдрому «вигоряння».
- 4) Методи досягнення високої продуктивності праці й низького рівня стресу при управлінні підлеглими.

*12.3. Розв'яжіть тестові завдання.*

**1. Стрес за поглядом Карла Альбрехта, автор книги "Стрес та менеджмент", представляє собою**

А. природня частина людського існування і ми повинні навчитися відрізнити допустиму ступінь стресу і надто великий стрес... нульовий стрес неможливий

В. неспецифічна реакція організму на дію сильних впливів, що супроводжуються перебудовою захисних систем організму

С. явище, яке викликається великими або малими обсягами робіт, необхідністю зживатися один з одним, конфліктом ролей, їх невизначеністю, сумом, безцільністю існування, відсутністю важливої справи, фізичними, психологічними та іншими причинами

Д. неспецифічна реакція організму у відповідь на дуже сильну дію (подразник) зовні, яка перевищує норму, а також відповідна реакція нервової системи.

**2. Стрес за поглядом Г. Сальє представляє собою**

А. природня частина людського існування і ми повинні навчитися відрізнити допустиму ступінь стресу і надто великий стрес... нульовий стрес неможливий

В. неспецифічна реакція організму на дію сильних впливів, що супроводжуються перебудовою захисних систем організму

С. явище, яке викликається великими або малими обсягами робіт, необхідністю зживатися один з одним, конфліктом ролей, їх невизначеністю, сумом, безцільністю існування, відсутністю важливої справи, фізичними, психологічними та іншими причинами

Д. неспецифічна реакція організму у відповідь на дуже сильну дію (подразник) зовні, яка перевищує норму, а також відповідна реакція нервової системи.

D.

**3. До організаційних факторів, які зумовлюють стрес, можна віднести наступні**

А. відсутність важливої справи, безцільність існування, перевантаження чи недовантаження роботою, конфлікт ролей, нецікава робота тощо

В. необхідність зживатися один з одним, смерть у родині, шлюб, вагітність, сексуальні проблеми, погані стосунки з рідними

С. зміна квартири, поїздка у відпустку, невдале проведення свята, радість, порушення звичок, уподобань, мрій тощо

D. спека, холод, шум, вітер, дощ, буревій, землетрус

**4. До особистих факторів, які зумовлюють стрес, можна віднести наступні**

A. відсутність важливої справи, безцільність існування, перевантаження чи недовантаження роботою, конфлікт ролей, нецікава робота тощо

B. необхідність уживатися один з одним, смерть у родині, шлюб, вагітність, сексуальні проблеми, погані стосунки з рідними

C. зміна квартири, поїздка у відпустку, невдале проведення свята, радість, порушення звичок, уподобань, мрій тощо

D. спека, холод, шум, вітер, дощ, буревій, землетрус

**5. До факторів оточення, які зумовлюють стрес, можна віднести наступні**

A. відсутність важливої справи, безцільність існування, перевантаження чи недовантаження роботою, конфлікт ролей, нецікава робота тощо

B. необхідність уживатися один з одним, смерть у родині, шлюб, вагітність, сексуальні проблеми, погані стосунки з рідними

C. зміна квартири, поїздка у відпустку, невдале проведення свята, радість, порушення звичок, уподобань, мрій тощо

D. спека, холод, шум, вітер, дощ, буревій, землетрус

**6. Ейфорійний стрес представляє собою**

A. пов'язаний з закоханістю, одруженням, народженням дитини, приємним знайомством, несподіваною винагородою тощо

B. пов'язаний з хворобами, невдачами, конфліктами, неприємними життєвими ситуаціями та обставинами, розлученням, втратою коханої людини тощо

C. виникає при реальній або передбачуваній небезпеці

D. виникає в умовах жорсткого ліміту часу й збільшується в умовах високої відповідальності завдання

**7. Емоційний стрес**

A. виникає при реальній або передбачуваній небезпеці

B. виникає в умовах жорсткого ліміту часу й збільшується в умовах високої відповідальності завдання

C. пов'язаний з реальними проблемами ділового спілкування

D. невідповідність рівня очікувань реальним можливостям людини.

**8. Інформаційний стрес**

A. виникає при реальній або передбачуваній небезпеці

B. виникає в умовах жорсткого ліміту часу й збільшується в умовах високої відповідальності завдання

C. пов'язаний з реальними проблемами ділового спілкування

D. невідповідність рівня очікувань реальним можливостям людини.

## 9. Комунікативний стрес

- А. виникає при реальній або передбачуваній небезпеці
- В. виникає в умовах жорсткого ліміту часу й збільшується в умовах високої відповідальності завдання
- С. пов'язаний з реальними проблемами ділового спілкування
- Д. невідповідність рівня очікувань реальним можливостям людини.

## 10. Професійний стрес досягнення

- А. виникає при реальній або передбачуваній небезпеці
- В. виникає в умовах жорсткого ліміту часу й збільшується в умовах високої відповідальності завдання
- С. пов'язаний з реальними проблемами ділового спілкування
- Д. невідповідність рівня очікувань реальним можливостям людини.

### Основна

- 1) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. Львів : «Магнолія 2006», 2016. 352 с.
- 2) Дяченко, Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовані М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
- 3) Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовані М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України . К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
- 4) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

### Додаткова

- 5) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк К.: «Центр учбової літератури», 2015. 560 с.
- 6) Основи менеджменту : навч. посіб. з дисципліни І. О. Щебликіна, Д. В. Грибова ; Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. - Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. 479 с.
- 7) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.
- 8) Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws>
- 9) Офіційний сайт журналу «&СТРАТЕГИИ». – URL: <http://www.strategy.com.ua/>

## Тема 13. Прийняття управлінських рішень

**Методи контролю:** усне опитування, понятійний диктант, індивідуальне тестування.

### Завдання для самостійної роботи:

*13.1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*13.2. Самостійно опрацюйте питання:*

5) Технологія прийняття рішень та їх реалізація.

6) Характеристика етапів цього процесу.

7) Рівні прийняття рішень в менеджменті: рутинний, селекційний, адаптаційний та інноваційний.

8) Методика прийняття інноваційних рішень.

*13.3. Розв'яжіть тестові завдання.*

**1. Результат конкретної управлінської діяльності суб'єкта управління, що визначає програму заходів щодо рішення виникаючої проблеми на основі аналізу об'єктивних законів функціонування об'єкта й аналізу проблемної ситуації, що в ньому склалась – це**

A. проблема

B. управлінське рішення

C. критерій управління

D. ціль управління

**2. Основою будь-якого управлінського рішення є**

A. визначення методів і моделей ухвалення рішення

B. достатня кількість управлінської інформації

C. виявлення й аналіз проблемної ситуації

D. визначення різниці між існуючим і бажаним станом управлінської системи

**3. За широтою охоплення управлінські рішення підрозділяються на**

A. стратегічні, тактичні, оперативні

B. індивідуальні, колегіальні, колективні

C. програмовані, не програмовані

D. загальні та спеціальні

**4. Управлінські рішення, що ґрунтуються на об'єктивному аналізі умов у яких діє підприємство в даний момент – це**

A. рішення, засноване на судженнях

B. раціональне рішення

C. програмоване рішення

D. рішення, прийняте в умовах невизначеності

**5. За способами ухвалення управлінські рішення підрозділяються на**

- A. індивідуальні, колегіальні, колективні
- B. директивні, рекомендаційні, орієнтуючі
- C. інтуїтивне, раціональне, рішення, що засноване на судженнях
- D. програмовані, не програмовані

**6. Вибір альтернативного варіанта, зроблений на основі знань і накопиченого досвіду – це**

- A. рішення, засноване на судженнях
- B. раціональне рішення
- C. програмоване рішення
- D. рішення, прийняте в умовах невизначеності

**7. За значимістю цілі управлінські рішення підрозділяються на**

- A. стратегічні, тактичні, оперативні
- B. індивідуальні, колегіальні, колективні
- C. програмовані, не програмовані
- D. загальні та спеціальні

**8. За ступенем обов'язковості виконання управлінські рішення підрозділяються на**

- A. стратегічні, тактичні, оперативні
- B. індивідуальні, колегіальні, колективні
- C. програмовані, не програмовані
- D. директивні, рекомендовані, орієнтуючі

**9. За напрямом впливу управлінські рішення підрозділяються на**

- A. стратегічні, тактичні, оперативні
- B. індивідуальні, колегіальні, колективні
- C. внутрішньо-спрямовані, зовнішньо-спрямовані
- D. загальні та спеціальні

**10. Обмеження – це**

- A. умови, що відображають вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, які необхідно враховувати при ухваленні рішення
- B. фактори, що негативно впливають на процес ухвалення управлінського рішення
- C. система показників, що визначає потенційну ефективність прийнятого рішення і дозволяє вибрати найбільш оптимальний варіант рішення
- D. стандарти, що дозволяють оцінити альтернативні варіанти рішення

*11.4. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

## Список рекомендованої літератури

### Основна

- 10) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. Львів : «Магнолія 2006», 2016. 352 с.
- 11) Дяченко, Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
- 12) Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовано М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України . К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
- 13) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

### Додаткова

- 14) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк К.: «Центр учбової літератури», 2015. 560 с.
- 15) Основи менеджменту : навч. посіб. з дисципліни І. О. Щебликіна, Д. В. Грибова ; Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. - Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. 479 с.
- 16) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.
- 17) Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws>
- 18) Офіційний сайт журналу «&СТРАТЕГИИ». – URL: <http://www.strategy.com.ua/>

## Тема 14. Ефективність управління

**Методи контролю:** усне опитування, понятійний диктант, індивідуальне тестування.

### Завдання для самостійної роботи:

*14.1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

*14.2. Самостійно опрацюйте питання:*

- 1) Соціальна відповідальність в бізнесі.
- 2) Поняття «корпоративне управління» і «соціальна відповідальність».
- 3) Відповідальність організацій за підтримку необхідних стандартів корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності.

- 4) Сучасні методи ефективного корпоративного управління: для управлінців, що не і виконуючими, комітетам з винагороди, комітетам з аудиту, державному нагляду.
- 5) Соціальні обов'язки та обов'язки з охорони навколишнього середовища комерційних організацій стосовно до внутрішніх асоційованих та зовнішніх зацікавлених сторін

#### *14.3. Розв'яжіть тестові завдання.*

##### **1. Ефективність менеджменту - це**

- A. результат реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва за рахунок економії всіх виробничих ресурсів
- B. показник, що визначається відношенням кінцевого результату, отриманого підприємством, до витрат на управління
- C. показник, який визначається по підприємству в цілому і характеризує загальний ефект (віддачу) від використання всіх наявних ресурсів та витрат
- D. показник рентабельності підприємства

##### **2. Для оцінки ефективності менеджменту використовують**

- A. відносні вартісні показники
- B. якісні показники системи менеджменту
- C. трудові, вартісні, інформаційні, технічні показники
- D. соціальні показники

##### **3. Ефективність, яка виражається загальною величиною ефекту, одержаного в результаті здійснення заходів удосконалення системи управління виробництвом, називається**

- A. абсолютною
- B. порівняльною
- C. відносною
- D. модульною

##### **4. До кількісних показників ефективності менеджменту належить**

- A. рівень керованості
- B. співвідношення кількості лінійного та функціонального персоналу
- C. обсяг реалізованої продукції, що припадає на 1 грн витрат на управління
- D. питома вага менеджерів у складі персоналу

##### **5. Показник, який характеризує відношення кількості прийнятих рішень при виконанні даної функції на вищих рівнях управління до загальної кількості прийнятих рішень при виконанні даної функції на всіх рівнях управління, - це**

- A. коефіцієнт цілеспрямованості структури управління
- B. коефіцієнт раціональності структури управління
- C. показник ступеня централізації управлінських функцій
- D. коефіцієнт формалізації праці менеджера

**6. До витрат на управління включаються**

- A. собівартість продукції
- B. витрати на оплату праці управлінського персоналу з урахуванням відрахувань на соціальне страхування
- C. витрати на організацію та забезпечення виробничо-господарської діяльності, включаючи змінні витрати виробництва
- D. сплата оренди приміщень

**7. До якісних показників ефективності системи менеджменту організації належить**

- A. показник економії живої і уречевленої праці апарату управління
- B. частка заробітної плати працівників апарату управління у собівартості продукції (послуг)
- C. коефіцієнт формалізації праці менеджерів
- D. темпи змін зростання прибутку підприємства

**8. Рівень керованості - це показник, який визначається**

- A. відношенням кількості лінійних керівників до кількості працівників функціональних служб
- B. відношенням норми керованості до фактичної кількості підлеглих у керівника
- C. часткою працівників апарату управління у загальній кількості промислово-виробничого персоналу організації
- D. кількістю керівників вищої ланки управління

**9. Показник, який характеризує відношення кількості нереалізованих рішень до загальної кількості рішень, прийнятих у підрозділі, - це**

- A. коефіцієнт надійності структури управління
- B. коефіцієнт оперативності роботи апарату управління
- C. коефіцієнт оптимальності системи управління
- D. коефіцієнт продуктивності працівників апарату управління

**10. Оперативність системи управління не характеризується:**

- A. обґрунтованістю співвідношення централізації і децентралізації управління
- B. рівнем застосування сучасних економіко-математичних методів для розробки управлінських рішень
- C. своєчасністю виконання постанов, наказів і розпоряджень вищестоящих організацій, керівників і головних спеціалістів підприємства
- D. правильної відповіді немає

*14.4. Підготуйте презентації доповідей з використанням мультимедійного візуального супроводження.*

## Список рекомендованої літератури

### Основна

- 1) Басва О. В. Тестові завдання щодо забезпечення модульного контролю знань з дисципліни “Основи менеджменту” (для бакалаврів напряму підготовки 6.030601 “Менеджмент”). Модуль 3. Керівництво як об’єднувальна функція менеджменту. - К.: ДП Видавничий дім «Персонал», 2009. 32 с.
- 2) Гірняк О.М. Менеджмент : підручник О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : «Магнолія 2006», 2016. 352 с.
- 3) Дяченко, Т. О. Основи менеджменту : навч. посіб. : рекомендовані М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. Т. О. Дяченко ; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т . К. : Кондор, 2010. 176 с.
- 4) Рудько В. А. Менеджмент : навч. посіб. : рекомендовані М-вом освіти і науки України для студ. вищ. навч. закл. В. А. Рудько, С. О. Гуткевич ; М-во освіти і науки України . К. : Центр учб. л-ри, 2011. 312 с.
- 5) Щербина О. В. Менеджмент. Презентаційний курс : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. О. В. Щербина ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 228 с.

### Додаткова

- 6) Назарчук Т. В. Менеджмент організацій [Текст]: Навчальний посібник. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 560 с.
- 7) Основи менеджменту : навч. посіб. з дисципліни І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова ; Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. - Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. 479 с.
- 8) Стадник В. В. Менеджмент : підручник В. В. Стадник, М. А. Йохна. – 2-ге вид., випр., допов. – К.: Академвидав, 2010. 472 с.
- 9) Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник В. Г. Федоренко– 3-тє вид., переробл. і доповн. – К. : Алерта, 2015. 492 с.

Навчальне видання

*Іванова Наталя Сергіївна,  
Шапвалова Інесса Вадимівна  
Приймак Наталя Сергіївна  
Карабаза Ірина Анатоліївна*

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

## **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ**

### **ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Ступінь: бакалавр

Формат 60×84/8. Ум. др. арк. 1,5.

Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського  
50005, Дніпропетровська обл.,  
м. Кривий Ріг, вул. Трамвайна, 16.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4929 від 07.07.2020 р.