

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

Економічний факультет
Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Методичні рекомендації
до вивчення дисципліни
«Основи менеджменту»
для денної та заочної форми навчання.
Для здобувачів спеціальностей:
073 – «Менеджмент»;

перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Затверджено на засіданні кафедри
«Економіка, менеджмент та комерційна
діяльність»,
протокол № 1 від 28.08. 2023 р.

Методичні рекомендації до вивчення дисципліни «Основи менеджменту». Для денної та заочної форми навчання, для здобувачів спеціальності 073 – «Менеджмент» перший (бакалаврський) рівень вищої освіти, освітньо-професійна програма «Менеджмент»
// Укл.: Рябоволик Т.Ф., Доренська А.О. – Кропивницький: ЦНТУ, 2023. – 48 с.

Укладач: Рябоволик Т.Ф., к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету
Доренська А.О., асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету

Рецензенти: Немченко Т.А., к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету
Андрощук І.О., к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Мета, предмет і завдання навчальної дисципліни	5
2. Тематичний план дисципліни «Основи менеджменту»	7
3. Зміст програми дисципліни «Основи менеджменту»	8
4. Методичні рекомендації до вивчення тем дисципліни	10
Тема 1: Сутність менеджменту	10
Тема 2: Організація як об'єкт управління, мета її діяльності та складові успіху	11
Тема 3: Основи теорії прийняття управлінських рішень	12
Тема 4: Методи обґрунтування управлінських рішень	13
Тема 5: Планування як загальна функція менеджменту	14
Тема 6: Організація як загальна функція менеджменту	16
Тема 7: Мотивація як загальна функція менеджменту	17
Тема 8: Контроль як загальна функція менеджменту	18
Тема 9: Лідерство в управлінні та теорії лідерства	19
Тема 10: Комунікації в управлінні	21
Тема 11: Ефективність управління	22
Тема 12: Функціональні (спеціальні) види менеджменту	23
5. Тести для контролю знань	25
6. Критерії оцінювання з дисципліни «ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ»	43
7. Список рекомендованих для опрацювання джерел	46

ВСТУП

Знання основ теорії та володіння практичними навичками у сфері основ менеджменту є особливо цінними для здобувачів, які навчаються за спеціальністю «Менеджмент», оскільки саме вони - це майбутні професіонали та управлінці. В умовах сучасного бізнес-середовища, де конкуренція постійно посилюється, а технологічні інновації надзвичайно швидко набувають обертів, важливим фактором успіху організації є її здатність побудувати ефективну систему управління на всіх рівнях. Доведеним фактом на сьогодні є унікальність людського ресурсу і сфери праці, збереження і збагачення якого визначає життєздатність не лише окремої організації, але й країни в цілому.

Постійний тиск форс-мажорних обставин на систему управління в цілому вимагає необхідності озброєння управлінців сучасними методами, інструментами і технологіями забезпечення високої продуктивності праці у контексті гарантій безпеки персоналу та збереження людського ресурсу.

З метою підготовки здобувачів, здатних розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов у сфері менеджменту задля забезпечення сталого розвитку управлінських відносин у тактичному і стратегічному вимірах, розроблено методичні рекомендації до вивчення дисципліни «Основи менеджменту».

Методичні рекомендації створені на основі моделі університетської освіти, яка охоплює поєднання теоретичного навчання з набуттям практичних навичок як основи для підготовки висококваліфікованих фахівців. Опрацьований та поданий теоретико-практичний матеріал ґрунтується на урахуванні методології управлінської діяльності, наукової парадигми вищої школи, практичного досвіду у сфері управління і сприятиме набуттю здобувачами компетентностей, які передбачені Стандартом вищої освіти України для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньо-професійними програмами «Менеджмент».

Наукова та практична цінність полягає у висвітленні питань сутності основних понять і категорій менеджменту та управління, принципів та функцій менеджменту, системи методів, змісту процесів та технології управління. Особлива увага приділяється функціям менеджменту, а саме плануванню, організуванню, мотивуванню та контролюванню. Організації взаємодії та повноважень, прийняттю рішень у менеджменті та інформаційному забезпеченні процесу управління. Детально розглядається керівництво та лідерство, стилі управління, системи управління конфліктами, етика і відповідальність у менеджменті, а також ефективність управління.

З метою ґрунтовного засвоєння поданого матеріалу, а також перевірки і систематизації знань здобувачів у методичних вказівках після кожної теми запропоновані питання для самоконтролю, а по результатах вивчення всіх тем курсу – запропоновано скласти підсумковий тест.

1. МЕТА, ЗМІСТ І ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

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

Завданнями вивчення дисципліни є теоретична підготовка здобувачів з питань:

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

Передумови для вивчення дисципліни (структурно-логічна схема підготовки фахівця):

Потребує знань з дисциплін «Основ управлінської думки», «Основ підприємництва», «Інфраструктура підприємницької діяльності».

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

Інтегральну компетентність

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетенції:

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

Спеціальні компетенції:

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту,

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 16. Здатність до формування та впровадження системи антикризового управління, вимірювання ризику здійснення підприємницької діяльності в умовах невизначеності оточуючого середовища.

СК 17. Здатність вирішення управлінських завдань у виробничій та операційній діяльності, уміння формувати логістичну та маркетингову політику організації.

СК 18. Здатність прогнозувати діяльність організації, досліджувати динаміку бізнес-процесів, стратегічно мислити, формувати альтернативні стратегії функціонування організації із урахуванням інноваційного вектору розвитку, тенденцій цифровізації для забезпечення стійкості та сталості діяльності.

Програмні результати навчання:

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ «Основи менеджменту»

Назви тем	Кількість годин						Кількість годин					
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с. р.		л	п	лаб.	інд.	с. р.
1	2	3	4	5	6	7	9	10	11	12	13	14
Тема 1. Сутність менеджменту	20	2	2			12	18	2	2			14
Тема 2. Організація як об'єкт управління, мета її діяльності та складові успіху.	10	2	2			8	14					14
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень.	10	2	2			8	14					14
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень.	20	4	4			12	16	2				14
Тема 5. Планування як загальна функція менеджменту.	10	2	2			8	14					14
Тема 6. Організація як загальна функція менеджменту.	10	2	2			8	14					14
Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту.	10	2	2			8	14					14
Тема 8. Контроль як загальна функція менеджменту.	10	2	2			8	14					14
Тема 9. Лідерство в управлінні.	20	2	2			12	18	2	2			14
Тема 10. Комунікації в управлінні	10	2	2			8	14					14
Тема 11. Ефективність управління	10	2	2			8	14					14
Тема 12. Функціональні (спеціальні) види менеджменту	40	4	4			24	16					16

<i>УСЬОГО ГОДИН</i>	180	28	28			124	180	6	4			170
---------------------	-----	----	----	--	--	-----	-----	---	---	--	--	-----

3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІНИ «Основи менеджменту»

Тема 1. Сутність менеджменту

- 1.1. Сутність менеджменту, його зміст і методи дослідження.
- 1.2. Методи дослідження в менеджменті і методи менеджменту
- 1.3. Закони, закономірності, і принципи менеджменту
- 1.4. Функції менеджменту, їх склад і призначення

Тема 2. Організація як об'єкт управління, мета її діяльності та складові успіху

- 3.1. Організації як об'єкти управління
- 3.2. Життєвий цикл організації
- 3.3. Мікросередовище менеджменту (внутрішні змінні організації)
- 3.4. Зовнішнє середовище менеджменту (умови господарювання)
- 3.5. Менеджери в організації.

Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

- 3.1. Суть, та характерні особливості прийняття управлінських рішень. Програмовані і не програмовані управлінські рішення.
- 3.2. Процес розробки і прийняття управлінських рішень. Класифікація рішень.
- 3.3. Методи творчого пошуку альтернатив.

Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень

- 4.1. Розробка та ухвалення управлінських рішень в ситуаціях визначеності, ризику та невизначеності.
- 4.2. Методи і інструменти обґрунтування управлінських рішень
- 4.3. Обґрунтування управлінських рішень на основі моделювання.

Тема 5. Планування як загальна функція менеджменту

- 5.1. Сутність планування як функції управління.
- 5.2. Форми і принципи планування.
- 5.3. Методи планових розрахунків.
- 5.4. Стратегічне планування в організації.
- 5.5. Форми і зміст оперативного (поточного) планування.

Тема 6. Організація як загальна функція менеджменту

- 6.1. Сутність функції організації.
- 6.2. Основи теорії організації.
- 6.3. Основи організаційного проектування.
- 6.4. Типи організаційних структур управління.

6.5. Управління організаційними змінами.

Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту

- 7.1. Поняття і сутність мотивації.
- 7.2. Теорії змісту мотивації.
- 7.3. Теорії процесу мотивації.
- 7.4. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

Тема 8. Контроль як загальна функція менеджменту

- 8.1. Поняття та сутнісні характеристики контролю як функції управління.
- 8.2. Види та типи контролю.
- 8.3. Процес, система і ефективність управлінського контролю
- 8.4. Інструменти управлінського контролю
 - а) контроль поведінки робітників в організації.
 - б) операційний контроль
 - в) фінансовий контроль.

Тема 9. Лідерство в управлінні та теорії лідерства.

- 9.1. Поняття та природа лідерства.
- 9.2. Форми влади.
- 9.3. Сучасні концепції лідерства.
- 9.4. Теорії особистих якостей лідера.
- 9.5. Теорії поведінки лідера.
- 9.6. Теорії ситуаційного лідерства.

Тема 10. Комунікації в управлінні

- 10.1. Поняття і процес комунікації в управлінні.
- 10.2. Між особові та організаційні комунікації.
- 10.3. Перешкоди на шляху ефективної комунікації і їх подолання

Тема 11. Ефективність управління

- 11.1. Зміст категорії «ефективність управління».
- 11.2. Концепції визначення організаційної ефективності та ефективності управління.
- 11.3. Підходи до оцінки організаційної ефективності та ефективності управління.
- 11.4. Напрямки підвищення ефективності управління

Тема 12. Функціональні (спеціальні) види менеджменту

- 12.1. Інноваційний менеджмент
- 12.2. Фінансовий менеджмент
- 12.3. Інвестиційний менеджмент
- 12.4. Виробничий менеджмент та менеджмент якості
- 12.5. Менеджмент персоналу

12.6. Маркетинг-менеджмент

4. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Сутність менеджменту

Сутність менеджменту, його зміст і методи дослідження. Методи дослідження в менеджменті і методи менеджменту. Закони, закономірності, і принципи менеджменту. Функції менеджменту, їх склад і призначення.

Основні поняття:

Сутність менеджменту полягає у спрямуванні та координації ресурсів (людських, фінансових, матеріальних тощо) з метою досягнення поставлених цілей та результатів.

Основні поняття, які становлять основу менеджменту, включають:

Цілі. Чітко сформульовані орієнтири, які організація ставить перед собою для досягнення успіху. Цілі можуть бути стратегічними, тактичними або оперативними.

Планування. Процес визначення мети діяльності, вибору оптимального шляху досягнення цілей та розроблення дієвих стратегій та планів.

Функції менеджменту.

Організація. Розподіл завдань, ресурсів та влади для досягнення поставлених цілей. Вона також включає створення структури організації та розмежування обов'язків та повноважень.

Мотивація. Стимулювання працівників до досягнення поставлених цілей через різноманітні методи, такі як винагорода, визнання, розвиток кар'єри тощо.

Контроль. Моніторинг виконання планів та цілей, виявлення відхилень від них та вжиття відповідних коригувальних заходів.

Поняття:

Лідерство. Визначення візії та напрямку для організації, мотивація працівників до досягнення цілей та створення сприятливого робочого середовища.

Комунікація. Передача інформації, ідеї та інструкцій між різними членами організації для забезпечення ефективного функціонування.

Інновації. Впровадження нових ідей, продуктів, процесів або технологій для поліпшення продуктивності та конкурентоспроможності організації.

Ці поняття складають основу теорії та практики менеджменту і допомагають керівникам ефективно управляти організаціями та досягати їхніх цілей.

Питання для самоконтролю з теми 1:

1. Що включає в себе поняття "менеджмент"?
 2. Які основні завдання менеджменту?
 3. Які ключові принципи ефективного управління?
 4. Які функції відіграють менеджери в організаціях?
 5. Як менеджмент взаємодіє з іншими аспектами організаційного життя, такими як лідерство, культура організації, комунікація тощо?
 6. Як менеджмент реагує на зміни в середовищі, такі як технологічні
-

інновації, зміни в ринкових умовах або соціокультурні тенденції?

7. Які методи та інструменти використовуються для ефективного управління організацією?

8. Які проблеми можуть виникнути в процесі управління та як їх можна вирішити або запобігти?

9. Які аспекти людського фактору важливі для успішного менеджменту, такі як мотивація, розвиток персоналу, конфліктологія тощо?

10. Які тенденції та виклики очікують менеджмент у майбутньому?

Тема 2. Організація як об'єкт управління, мета її діяльності та складові успіху

Організації як об'єкти управління. Життєвий цикл організації. Мікросередовище менеджменту (внутрішні змінні організації). Зовнішнє середовище менеджменту (умови господарювання). Менеджери в організації.

Основні поняття:

Організація як об'єкт управління представляє собою структуровану сукупність людей, ресурсів і процесів, що спрямована на досягнення певної мети чи набору цілей. Основною метою діяльності організації може бути максимізація прибутку для підприємства, надання якісних послуг для некомерційної організації, виробництво товарів для виробничої фірми тощо.

Основні поняття, пов'язані з успіхом організації, включають:

Лідерство. Здатність керівництва організації визначати візію та стратегічний напрям, мотивувати персонал до досягнення спільних цілей та створювати ефективну робочу атмосферу.

Стратегія. Довгострокове планування, яке визначає ключові цілі та способи їх досягнення. Ефективна стратегія повинна бути адаптивною до змін в зовнішньому середовищі.

Організаційна культура. Сукупність цінностей, переконань, норм і стандартів, які формуються в організації і впливають на поведінку та рішення її членів.

Інновації. Здатність організації до впровадження новаторських ідей, продуктів та процесів, що дозволяє їй адаптуватися до змін на ринку та забезпечувати конкурентні переваги.

Ефективне управління ресурсами. Розумне використання людських, фінансових, матеріальних та інших ресурсів для досягнення цілей організації.

Комунікація: Ефективна взаємодія та обмін інформацією між всіма рівнями та відділами організації для забезпечення спільного розуміння та досягнення загальних цілей.

Конкурентоспроможність. Здатність організації успішно конкурувати на ринку, надавати цінність своїм клієнтам та забезпечувати стабільний прибуток.

Ці концепти є ключовими для успішного функціонування та розвитку будь-якої організації, незалежно від її розміру або галузі діяльності.

Питання для самоконтролю з теми 2:

1. Що означає "організація" в контексті управління?
2. Яка основна мета діяльності будь-якої організації?
3. Які аспекти входять до складу успіху організації?
4. Які рівні стратегічного управління можна виділити в організації?
5. Які основні функції менеджменту відіграють важливу роль у досягненні цілей організації?
6. Як організаційна культура впливає на успіх діяльності організації?
7. Які ключові чинники, які впливають на конкурентоспроможність організації?
8. Які стратегічні зміни можуть бути реалізовані в організації для досягнення успіху?
9. Як організація може забезпечити ефективне управління ресурсами для досягнення своїх цілей?
10. Які особливості комунікації в організації сприяють успіху діяльності?

Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

Суть, та характерні особливості прийняття управлінських рішень. Програмовані і не програмовані управлінські рішення. Процес розробки і прийняття управлінських рішень. Класифікація рішень. Методи творчого пошуку альтернатив.

Основні поняття:

Основи теорії прийняття управлінських рішень становлять набір концепцій, методів та інструментів, які допомагають керівникам аналізувати проблеми, визначати альтернативи та вибирати оптимальні рішення.

Основні поняття, пов'язані з цією теорією, включають:

Прийняття рішень. Це процес вибору одного або кількох курсів дій серед альтернатив з метою досягнення певних цілей або вирішення конкретної проблеми.

Альтернативи. Різні варіанти дій або рішень, які доступні приймачеві для вибору.

Цілі. Очікувані результати або стан, якого досягнення має стати результатом ухваленого рішення.

Раціональність. Ідея, що прийняття рішень повинно ґрунтуватися на логічному аналізі, оцінці альтернатив та максимізації користі.

Нелінійність. Реальні умови прийняття рішень можуть включати нелінійність, нечіткість та невизначеність.

Оцінка. Процес збирання, аналізу та оцінки інформації про альтернативи для вибору оптимального рішення.

Ризик. Можливість невідомих або непередбачених результатів, які можуть виникнути внаслідок прийняття рішення.

Групове прийняття рішень. Процес прийняття рішень, в якому беруть участь кілька осіб або груп, що може включати обговорення, дебати та консенсус.

Управлінські інструменти. Методи та техніки, такі як SWOT-аналіз, дерево рішень, аналіз чутливості, які використовуються для допомоги в процесі прийняття рішень.

Зворотний зв'язок. Процес оцінки результатів вибраного рішення та вжиття коригувальних заходів в разі необхідності.

Ці поняття є основою для розуміння та використання теорії прийняття управлінських рішень в практиці управління організаціями.

Питання для самоконтролю з теми 3:

1. Що таке теорія прийняття управлінських рішень і чому вона важлива для менеджменту?
2. Які фактори впливають на процес прийняття управлінських рішень?
3. Які різновиди рішень існують в управлінні, і як вони відрізняються один від одного?
4. Які основні етапи включає процес прийняття управлінських рішень?
5. Як впливає раціональність на прийняття управлінських рішень?
6. Які методи аналізу використовуються для оцінки альтернатив при прийнятті рішень?
7. Яким чином ризик впливає на процес прийняття управлінських рішень і як можна зменшити його вплив?
8. Які стратегії вирішення проблем можуть бути використані при непередбачуваних обставинах?
9. Як групове прийняття рішень впливає на якість та ефективність управлінських рішень?
10. Як можна вдосконалити процес прийняття управлінських рішень в організації?

Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень

Розробка та ухвалення управлінських рішень в ситуаціях визначеності, ризику та невизначеності. Методи і інструменти обґрунтування управлінських рішень. Обґрунтування управлінських рішень на основі моделювання.

Основні поняття:

Методи обґрунтування управлінських рішень включають різноманітні підходи та інструменти, які допомагають аналізувати інформацію, оцінювати альтернативи та обирати оптимальні варіанти дій.

Основні поняття, пов'язані з цими методами, включають:

Аналіз даних. Це процес збору, організації та інтерпретації інформації для виявлення тенденцій, шаблонів та взаємозв'язків, що можуть бути корисними при прийнятті рішень.

Кількісні методи. Включають математичні та статистичні моделі, які дозволяють кількісно оцінювати альтернативи та прогнозувати їхні наслідки.

Якісні методи. Використовуються для ретельного аналізу якісних аспектів проблеми, таких як інтерв'ю, фокус-групи, аналіз контенту тощо.

SWOT-аналіз. Метод, який визначає сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та загрози, що стоять перед нею.

Дерево рішень. Графічний метод, який допомагає візуалізувати альтернативи та їхні можливі наслідки.

Аналіз чутливості. Використовується для визначення впливу змінних параметрів на рішення та їхні наслідки.

Експертні оцінки. Залучення кваліфікованих експертів для оцінки альтернатив та їхніх наслідків.

Матриця прийняття рішень. Метод, що допомагає порівнювати різні альтернативи з урахуванням різних критеріїв та ваги.

Моделювання. Створення віртуальних або математичних моделей для аналізу імовірних наслідків рішень.

Оцінка ризиків. Визначення потенційних ризиків та їхнього впливу на рішення.

Ці методи і поняття є основою для розуміння та застосування різноманітних підходів до обґрунтування управлінських рішень.

Питання для самоконтролю з теми 4:

1. Які методи аналізу даних використовуються для обґрунтування управлінських рішень?
2. Як використання SWOT-аналізу допомагає приймати стратегічні рішення?
3. Як використання аналізу вартості-вигоди (Cost-Benefit Analysis) сприяє обґрунтуванню рішень?
4. Як відбувається використання аналізу ризиків для обґрунтування управлінських рішень?
5. Як використання методів оптимізації (наприклад, лінійне програмування) допомагає знайти оптимальні рішення?
6. Як використання дерева рішень (Decision Tree Analysis) допомагає в оцінці ризиків та виборі найбільш вигідного варіанту?
7. Як використання моделей прогнозування (наприклад, регресійний аналіз) сприяє обґрунтуванню майбутніх рішень?
8. Як використання методу аналізу сценаріїв (Scenario Analysis) допомагає врахувати різноманітні можливі варіанти розвитку подій?
9. Як використання аналізу прибутковості (Profitability Analysis) допомагає визначити ефективність рішень для бізнесу?
10. Як врахування соціальних, екологічних або етичних аспектів допомагає в обґрунтуванні управлінських рішень?

Тема 5. Планування як загальна функція менеджменту

Сутність планування як функції управління. Форми і принципи планування. Методи планових розрахунків. Стратегічне планування в організації. Форми і зміст оперативного (поточного) планування.

Основні поняття:

Планування є ключовою функцією управління, що передбачає розробку мети, визначення курсу дій та розподіл ресурсів для досягнення цілей організації.

Основні поняття, пов'язані з плануванням як загальною функцією менеджменту, включають:

Цілі. Цілі визначають бажані результати, які організація прагне досягти. Вони можуть бути стратегічними (довгостроковими), тактичними (середньостроковими) або оперативними (короткостроковими).

Візія і місія. Візія визначає бажаний стан або напрямок, куди організація прагне розвиватися у майбутньому. Місія визначає основну сутність, цінності та цілі організації.

Стратегія. Стратегія - це загальний план дій, спрямований на досягнення довгострокових цілей організації. Вона визначає основні напрямки та методи, за допомогою яких організація буде досягати своїх цілей.

Плани. Плани - це конкретні документи або програми, які визначають способи досягнення цілей та ресурси, необхідні для їх реалізації. Плани можуть бути стратегічними, тактичними або оперативними в залежності від їхнього часового горизонту.

Ресурси. Ресурси включають усе, що може бути використано для досягнення цілей, такі як людські ресурси, фінансові кошти, матеріальні активи, технології тощо.

Оцінка та контроль. Частина планування включає в себе оцінку результатів виконання планів та коригування їх у випадку необхідності. Контроль допомагає переконатися, що реалізація планів відбувається ефективно та відповідає визначеним стандартам.

Аналіз середовища. Планування також включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації, щоб врахувати зміни, виклики та можливості, які можуть впливати на досягнення цілей.

Ці поняття є основою планування як загальної функції менеджменту і допомагають керівникам ефективно організовувати та керувати діяльністю організації.

Питання для самоконтролю з теми 5:

1. Що означає планування в контексті менеджменту і чому воно важливе для організацій?
2. Які основні етапи включає процес планування?
3. Які різновиди планів існують і як вони відрізняються один від одного?
4. Як вибір стратегій впливає на процес планування?
5. Які ключові поняття пов'язані з плануванням, такі як місія, візія, цілі, завдання, стратегії тощо?
6. Які методи та інструменти використовуються для розроблення планів?
7. Як планування взаємодіє з іншими функціями менеджменту, такими як організація, контроль, мотивація тощо?
8. Як враховується невизначеність та змінність в процесі планування?
9. Як планування може бути адаптоване до змін у зовнішньому середовищі організації?

10. Як оцінюється ефективність планування та досягнення поставлених цілей?

Тема 6. Організація як загальна функція менеджменту

Сутність функції організації. Основи теорії організації. Основи організаційного проектування. Типи організаційних структур управління. Управління організаційними змінами.

Основні поняття:

Організація, як загальна функція менеджменту, відіграє ключову роль у досягненні мети та ефективного функціонування організації в цілому.

Основні поняття, пов'язані з цією темою, включають:

Структура організації. Розподіл ієрархічних рівнів, підрозділів, та функціональних областей в організації, що визначає систему взаємозв'язків та взаємодії між її складовими частинами.

Організаційна культура. Сукупність цінностей, переконань, норм, традицій та стандартів, які характеризують спосіб діяльності та взаємовідносини в організації.

Лінійний та функціональний розподіл влади. Розподіл влади та відповідальності в організації між керівниками різних рівнів (лінійний) та між функціональними областями (функціональний).

Координація дій. Процес забезпечення спільності дій та взаємодії між різними частинами організації для досягнення загальних цілей.

Управління змінами. Процес адаптації організації до змін у зовнішньому середовищі або внутрішніх факторів шляхом впровадження нових стратегій, структур або процесів.

Рольова структура та розподіл обов'язків. Чітке визначення ролей, обов'язків та повноважень в організації для забезпечення ефективного виконання завдань.

Оперативне та стратегічне управління. Відповідно до термінів, операційне управління орієнтоване на керування поточною діяльністю, тоді як стратегічне управління спрямоване на розроблення та реалізацію стратегій для досягнення довгострокових цілей.

Управління персоналом. Процес найму, розвитку, мотивації та управління працівниками з метою досягнення ефективності та високої продуктивності.

Управління ресурсами. Ефективне використання ресурсів організації, таких як фінансові, людські, матеріальні ресурси та інші.

Комунікація. Передача інформації та взаєморозуміння між всіма рівнями та частинами організації для забезпечення ефективного функціонування.

Ці поняття складають основу організаційного управління та допомагають керівництву забезпечити ефективність та успішність діяльності організації.

Питання для самоконтролю з теми 6:

1. Яка роль організації у загальному контексті менеджменту та управління організацією?

2. Як будується структура організації, і які фактори впливають на її формування?
3. Як методи інтеграції та координації використовуються для забезпечення ефективного функціонування організації?
4. Як організаційна культура впливає на результативність організації та її членів?
5. Як організація реагує на зміни в зовнішньому середовищі, і які стратегії використовуються для адаптації?
6. Як відбувається розподіл обов'язків і відповідальності в організації, і як це впливає на її ефективність?
7. Які методи використовуються для управління зміною в організації, та які труднощі можуть виникати при їхньому впровадженні?
8. Яким чином організація сприяє розвитку та реалізації стратегії організації?
9. Як організація впливає на мотивацію, ефективність та задоволення працівників?
10. Які виклики та можливості виникають у процесі управління організацією в сучасному бізнес-середовищі?

Тема 7. Мотивація як загальна функція менеджменту

Поняття і сутність мотивації. Теорії змісту мотивації. Теорії процесу мотивації. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

Основні поняття:

Основні поняття, пов'язані з мотивацією як загальною функцією менеджменту, включають:

Мотивація. Внутрішні та зовнішні чинники, які стимулюють і направляють поведінку людини для досягнення певної мети або задоволення певної потреби.

Потреби. Внутрішні стимули, які спонукають людину до певних дій, такі як фізіологічні потреби, потреби в безпеці, соціальні потреби, потреби в самовдосконаленні.

Стимули. Різноманітні фактори, які викликають або підтримують певну діяльність або поведінку.

Задоволення потреб. Процес відчуття релаксації або задоволення після задоволення певних потреб.

Теорії мотивації. Класифікація та пояснення мотивації на основі різних теоретичних підходів, таких як теорія ієрархії потреб, теорія очікувань, теорія дії тощо.

Стратегії мотивації. Методи та підходи, використовувані менеджерами для стимулювання та підтримки високого рівня мотивації серед працівників.

Винагорода та визнання. Способи винагороди та підтримки працівників за їхню продуктивність та досягнення цілей.

Лідерство. Роль лідера в стимулюванні та мотивації команди до досягнення спільних цілей.

Заохочення та покарання. Використання позитивного та негативного підсилення для формування бажаної поведінки.

Оцінка мотивації. Процес визначення рівня мотивації працівників та ефективності застосованих стратегій мотивації.

Ці поняття допомагають розуміти природу мотивації та її роль у контексті управління та організаційного розвитку.

Питання для самоконтролю з теми 7:

1. Що означає мотивація в контексті менеджменту?
2. Чому мотивація є важливою для організацій та їх ефективності?
3. Які основні теорії мотивації існують, і як вони впливають на підходи до управління персоналом?
4. Які фактори впливають на мотивацію працівників в організації?
5. Які стратегії можуть бути використані менеджерами для збільшення мотивації персоналу?
6. Як впливають індивідуальні різноманіття на процес мотивації в організації?
7. Як виявити та врахувати потреби та очікування працівників у процесі управління?
8. Які методи вимірювання ефективності мотивації в організації можуть бути використані?
9. Як різні стилі лідерства впливають на мотивацію команди?
10. Які стратегії можуть бути застосовані для підтримки та збереження високого рівня мотивації серед працівників на тривалий термін?

Тема 8. Контроль як загальна функція менеджменту

Поняття та сутнісні характеристики контролю як функції управління. Види та типи контролю. Процес, система і ефективність управлінського контролю. Інструменти управлінського контролю: а) контроль поведінки робітників в організації. б) операційний контроль. в) фінансовий контроль.

Основні поняття:

Контроль як загальна функція менеджменту охоплює процес вимірювання та оцінки результатів діяльності організації з метою забезпечення досягнення поставлених цілей і вчасного виявлення відхилень від них.

Основні поняття, пов'язані з контролем, включають:

Стандарти. Цільові показники або критерії, які використовуються для оцінки продуктивності або результативності діяльності.

Вимірювання. Процес збирання даних та інформації для порівняння зі стандартами та оцінки відхилень.

Відхилення. Різниця між фактичними результатами і стандартами або планами.

Корекція. Процес вжиття заходів для коригування виявлених відхилень та відновлення досягнення цілей.

Зворотний зв'язок. Передача інформації про результати контролю до відповідних відділів чи працівників для вжиття відповідних заходів.

Планування. Визначення цілей та стандартів, які використовуються для оцінки продуктивності та результатів.

Експертні оцінки. Використання знань та досвіду фахівців для оцінки виконання та виявлення можливих відхилень.

Аналіз причин відхилень. Визначення факторів або причин, що спричинили відхилення від стандартів.

Автоматизація. Використання інформаційних технологій та програмного забезпечення для збору, обробки та аналізу даних контролю.

Постійне вдосконалення. Процес постійного удосконалення систем контролю для забезпечення ефективності та відповідності стратегічним цілям організації.

Ці поняття допомагають менеджерам ефективно контролювати та керувати діяльністю організації для досягнення стратегічних цілей та забезпечення стабільного функціонування.

Питання для самоконтролю з теми 8:

1. Що означає контроль в контексті менеджменту та чому він є важливою функцією для організацій?
2. Які основні етапи включає процес контролю?
3. Які різновиди контролю існують і як вони відрізняються один від одного?
4. Як контроль впливає на ефективність організації та досягнення поставлених цілей?
5. Які ключові поняття пов'язані з контролем, такі як стандарти, відхилення, корекція?
6. Які методи та інструменти використовуються для здійснення контролю в організаціях?
7. Як контроль взаємодіє з іншими функціями менеджменту, такими як планування, організація, мотивація тощо?
8. Як впровадження технологій та інформаційних систем впливає на процес контролю в сучасних організаціях?
9. Які стратегії можуть бути застосовані для покращення ефективності контролю в організації?
10. Як визначити відповідність між результатами контролю та досягненням стратегічних цілей організації?

Тема 9. Лідерство в управлінні та теорії лідерства.

Поняття та природа лідерства. Форми влади. Сучасні концепції лідерства. Теорії особистих якостей лідера. Теорії поведінки лідера. Теорії ситуаційного лідерства.

Основні поняття:

Лідерство в управлінні вивчає роль лідера у керуванні організацією та вплив на співробітників з метою досягнення спільних цілей.

Основні поняття, пов'язані з лідерством та теоріями лідерства, включають:

Лідер. Особа, яка володіє впливом на інших, наділяється авторитетом та здатністю мотивувати та направляти групу людей для досягнення спільної мети.

Теорії лідерства. Різні концепції та підходи до розуміння та пояснення феномену лідерства, включаючи теорії трейта, ситуаційного лідерства, підхід до лідерства як взаємовідношення тощо.

Трейти лідерства. Особистісні характеристики лідера, такі як харизма, енергійність, спритність, емоційний інтелект, які приписуються як ключові фактори успішного лідерства.

Ситуаційне лідерство. Підхід, що визнає вплив ситуації на стиль лідерства, де лідер адаптує свої методи відповідно до умов і потреб групи чи організації.

Трансформаційне лідерство. Стиль лідерства, спрямований на стимулювання та надихання працівників до досягнення високих результатів шляхом зміни їхніх цінностей, установок та відносин.

Сервісне лідерство. Підхід, зосереджений на обслуговуванні та задоволенні потреб інших, де лідер виступає як слуга та сприяє розвитку і успіху інших членів команди.

Ефективність лідерства. Міра, в якій лідер досягає поставлених цілей, стимулює та мотивує команду, сприяє розвитку та досягненню успіху організації.

Вплив. Здатність лідера впливати на думки, дії та поведінку інших, спрямовуючи їх до досягнення спільних цілей.

Відповідальність. Свідомість лідера про його роль та обов'язки у керівництві та вплив на інших.

Створення візії. Здатність лідера формулювати та комунікувати ясну та стимулюючу візію майбутнього для організації або команди.

Ці поняття відображають різні аспекти лідерства та його вплив на управління та успішність організації.

Питання для самоконтролю з теми 9:

1. Що означає лідерство в контексті управління? Як воно відрізняється від керівництва?
2. Які ключові характеристики успішного лідера?
3. Які теорії лідерства існують, і як вони пояснюють природу та ефективність лідерства?
4. Як лідерські стилі впливають на організаційну культуру та результативність команди?
5. Як впливає ситуація на обрання лідерського стилю та його ефективність?
6. Які стратегії можуть бути використані для розвитку лідерських навичок у менеджерів та керівників?
7. Як лідерство впливає на мотивацію та залученість персоналу?
8. Як лідерство впливає на інновації та здатність організації до адаптації до змін?
9. Як враховуються різноманітність та включеність у лідерських практиках?
10. Як визначається ефективність лідера та його внесок у досягнення стратегічних цілей організації?

Тема 10. Комунікації в управлінні

Поняття і процес комунікації в управлінні. Між особові та організаційні комунікації. Перешкоди на шляху ефективної комунікації і їх подолання

Основні поняття:

Основні поняття, пов'язані з комунікаціями в управлінні, включають:

Комунікація. Процес передачі та отримання інформації, ідей, думок або почуттів між людьми або групами.

Ефективність комунікації. Міра, в якій повідомлення чи інформація успішно досягає своєї мети або призначення.

Канали комунікації. Методи або шляхи, за допомогою яких передається інформація, такі як усна мова, письмова комунікація, електронні засоби, зустрічі тощо.

Формальна комунікація. Систематична передача інформації від керівництва до підлеглих та навпаки за установленими процедурами та ієрархією.

Неформальна комунікація. Обмін інформацією між працівниками без офіційного дозволу або структури, такий як розмови біля кавомашини або відмова.

Повідомлення. Інформація, яка передається в рамках комунікаційного процесу, що містить ідеї, думки, доручення або інструкції.

Бар'єри комунікації. Фактори, що перешкоджають ефективній передачі повідомлень, такі як шум, неправильне сприйняття, культурні різниці тощо.

Активне слухання. Вміння уважно слухати та розуміти іншу сторону в комунікаційному процесі.

Емоційний інтелект. Здатність розуміти та керувати власними та чужими емоціями в комунікаційних ситуаціях.

Культура організаційної комунікації. Сукупність цінностей, норм та практик, що впливають на спосіб комунікації в організації.

Ці поняття допомагають розуміти різноманітні аспекти комунікаційного процесу в управлінні та його важливість для успішної діяльності організацій.

Питання для самоконтролю з теми 10:

1. Які види комунікацій використовуються в управлінні організаціями, і як вони відрізняються один від одного?
2. Які виклики можуть виникати в комунікаційному процесі в організаціях і як їх можна подолати?
3. Як впливає якість комунікації на ефективність управління та досягнення стратегічних цілей?
4. Які ролі виконують керівники в комунікаційному процесі в організації?
5. Як виявляється несприйняття або конфлікти в комунікації, і як їх можна вирішити?
6. Як використовуються технології та інструменти для покращення комунікацій в організаціях?
7. Як враховуються культурні аспекти у комунікаціях в управлінні міжнародними організаціями або у міжкультурних комунікаціях?

8. Які переваги має відкрита та прозора комунікація в організації?
9. Які стратегії можуть бути використані для забезпечення ефективності комунікації в великих або глобальних організаціях?
10. Як комунікація впливає на клімат організації та задоволення працівників?

Тема 11. Ефективність управління

Зміст категорії «ефективність управління». Концепції визначення організаційної ефективності та ефективності управління. Підходи до оцінки організаційної ефективності та ефективності управління. Напрямки підвищення ефективності управління

Основні поняття:

Показники ефективності управління можуть включати різні аспекти діяльності організації, які вказують на її успішність у досягненні поставлених цілей і завдань. Ось кілька загальних показників ефективності управління:

Фінансова ефективність:

Прибуток. Чистий прибуток, обсяг валового доходу.

Рентабельність. Рентабельність активів, рентабельність капіталу, рентабельність продукції.

Оборотність активів. Швидкість обороту запасів, швидкість обороту дебіторської заборгованості.

Операційна ефективність:

Продуктивність праці. Виробнича продуктивність, трудова продуктивність.

Витрати. Витрати на виробництво, витрати на управління та адміністрування.

Якість продукту чи послуги:

Задоволеність клієнтів. Рівень задоволеності клієнтів, відсоток повторних покупок.

Якість продукції. Кількість дефектів, відсоток повернутих товарів.

Управління ресурсами:

Ефективність використання ресурсів. Використання людських ресурсів, використання матеріальних ресурсів, використання фінансових ресурсів.

Стратегічна ефективність:

Відповідність стратегії. Реалізація стратегічних цілей, досягнення конкурентних переваг.

Зростання. Рівень ринкової частки, розширення ринків, розвиток нових продуктів або послуг.

Інноваційна ефективність:

Інноваційний потенціал. Кількість та якість нових ідей та інновацій.

Впровадження інновацій. Час впровадження нових продуктів чи технологій, відсоток прибутку від інноваційних продуктів.

Людський капітал:

Рівень задоволеності працівників. Рівень відмови від роботи, рівень залишковості.

Розвиток та навчання. Витрати на навчання та розвиток персоналу, рівень професійної компетентності.

Соціальна відповідальність:

Соціальні програми. Участь в благодійних програмах, ставлення до проблем екології та етики.

Ці показники можуть бути корисними для оцінки ефективності управління та визначення областей для подальшого розвитку та вдосконалення.

Питання для самоконтролю з теми 11:

1. Що означає "ефективність управління"?
2. Як вимірюється ефективність управління в організації?
3. Які фактори впливають на ефективність управління в організації?
4. Як впливає структура організації на її ефективність?
5. Як управлінські практики та процеси впливають на ефективність організації?
6. Які стратегії можуть бути використані для покращення ефективності управління?
7. Як важливою є комунікація для досягнення ефективного управління?
8. Як управління людськими ресурсами впливає на ефективність організації?
9. Які інструменти аналізу та відстеження можуть бути використані для оцінки ефективності управління?
10. Які виклики можуть виникати при досягненні високого рівня ефективності управління, і як їх можна **подолати**?

Тема 12. Функціональні (спеціальні) види менеджменту

Інноваційний менеджмент. Фінансовий менеджмент. Інвестиційний менеджмент. Виробничий менеджмент та менеджмент якості. Менеджмент персоналу. Маркетинг-менеджмент.

Основні поняття:

Функціональні або спеціальні види менеджменту зазвичай відображають специфічні аспекти управління в певних сферах або галузях.

Ось деякі з них разом із їхніми основними поняттями:

Фінансовий менеджмент:

Бюджетування. Процес планування та контролю фінансових ресурсів організації.

Фінансовий аналіз. Оцінка фінансової стабільності та результативності організації через фінансові показники.

Інвестиційний аналіз. Оцінка можливостей та ризиків інвестування в різні активи.

Маркетинговий менеджмент:

Маркетингові дослідження. Збір та аналіз інформації про ринок, споживачів та конкурентів для прийняття стратегічних рішень.

Продуктовий менеджмент. Розробка, впровадження та управління продуктами або послугами компанії.

Продажі та реклама. Розробка та виконання стратегій залучення клієнтів та підтримки продажів.

Операційний менеджмент:

Управління ланцюгом постачання. Координація всіх етапів виробничого процесу від постачальників до кінцевих споживачів.

Управління якістю. Забезпечення високої якості продукції або послуг шляхом впровадження стандартів та процесів контролю.

Логістика. Оптимізація потоку матеріалів та товарів в рамках організації та між її підрозділами.

Кадровий (людський) менеджмент:

Набір та рекрутинг. Пошук, відбір та найм персоналу з відповідними навичками та кваліфікацією.

Оцінка та розвиток. Визначення потреб у навчанні та розвитку персоналу для досягнення цілей організації.

Управління винагородою. Розробка та впровадження систем компенсації, мотивації та винагороди для працівників.

Інформаційний менеджмент:

Системи управління інформацією. Розробка та використання інформаційних систем для збору, аналізу та використання даних.

Та ін.

Питання для самоконтролю з теми 12:

1. Що означає функціональний (спеціалізований) вид менеджменту і як він відрізняється від загального управління?
2. Які основні галузі або сфери включаються до функціонального (спеціалізованого) менеджменту?
3. Які ключові вміння та компетенції потрібні для ефективного виконання функціонального (спеціалізованого) менеджменту?
4. Як використовується функціональний (спеціалізований) менеджмент для досягнення стратегічних цілей організації?
5. Які види відповідальності чи завдань впливають з конкретних функціональних (спеціалізованих) областей управління?
6. Які інструменти та методи використовуються у функціональному (спеціалізованому) менеджменті для досягнення результатів?
7. Як функціональний (спеціалізований) менеджмент взаємодіє з іншими галузями управління в організації?
8. Як оцінюється ефективність функціонального (спеціалізованого) менеджменту? Які показники використовуються для цього?
9. Які виклики можуть виникати у функціональному (спеціалізованому) менеджменті, і як вони можуть бути вирішені?
10. Які можливості для розвитку кар'єри і професійного зростання існують у функціональному (спеціалізованому) менеджменті?

5. ТЕСТИ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

1) Якщо управління це обдумана цілеспрямована діяльність, то існує:

- a) колектив;
- b) трудові відносини;
- c) об'єкт управління;
- d) суб'єкт управління;
- e) всі відповіді вірні.

2) Визначте правильну послідовність основних функцій менеджменту:

- a) мотивація, контроль, організація, планування;
- b) планування, мотивація, організація контроль
- c) організація, мотивація, планування, контроль;
- d) планування, організація, мотивація, контроль;
- e) організація, планування, мотивація, контроль.

3) Менеджмент – це:

- a) процес управління (планування, організація діяльності, мотивація, контроль) необхідний для формування і досягнення завдань організації;
- b) процес оптимізації людських, матеріальних і фінансових ресурсів для досягнення організаційних цілей;
- c) функція, вид діяльності, зміст якої складає керівництво підлеглими в організації;
- d) сукупність методів, форм, засобів управління виробництвом для досягнення поставлених завдань або визначеної мети.
- e) всі відповіді вірні.

4) Організація – це:

- a) група людей, які працюють спільно для досягнення своїх цілей;
- b) група людей, діяльність яких координується для досягнення загальної мети;
- c) група людей, діяльність яких координується з метою підвищення її ефективності.
- d) група людей поєднана загальною метою;
- e) всі відповіді вірні.

5) Відповідно класифікації Мінцберга до ролей пов'язаних з прийняттям рішень відносяться:

- a) той, хто приймає інформацію, той, хто поширює інформацію, представник;
 - b) ведучий переговори, той, хто поширює інформацію, представник;
 - c) головний керівник, лідер, зв'язкова ланка;
 - d) представник; розподілювач ресурсів, лідер
 - e) підприємець, ліквідатор порушень, розподілювач ресурсів, ведучий переговори;
-

б) Відповідно класифікації Мінцберга до міжособистісних ролей відносяться:

- а) той, хто приймає інформацію, той, хто поширює інформацію, представник;
- б) ведучий переговори, той, хто поширює інформацію, представник;
- с) головний керівник, лідер, зв'язкова ланка;
- д) представник; розподілювач ресурсів, лідер
- е) підприємець, ліквідатор порушень, розподілювач ресурсів, ведучий переговори;

7) Відповідно класифікації Мінцберга до інформаційних ролей відносяться:

- а) той, хто приймає інформацію, той, хто поширює інформацію, представник;
- б) ведучий переговори, той, хто поширює інформацію, представник;
- с) головний керівник, лідер, зв'язкова ланка;
- д) представник; розподілювач ресурсів, лідер
- е) підприємець, ліквідатор порушень, розподілювач ресурсів, ведучий переговори;

8) В організації виділяють такі рівні управління:

- а) інституційний, управлінський (адміністративний), технічний;
- б) інституційний, середній, технологічний;
- в) організаційний, функціональний, лінійний;
- г) вертикальний і горизонтальний;
- д) жоден з названих..

9) Виокремте складові які містить мікросередовище організації:

- а) структура, завдання, технологія, персонал, продукція;
- б) ціль, структура, завдання, технологія, персонал;
- с) внутрішні підрозділи, ціль, структура, завдання, продукція;
- д) структура, інвестори, внутрішні підрозділи, ціль;
- е) ціль, завдання, технологія, персонал, продукція;

10. Підприємець – це:

- а) керівник фірми;
- б) засновник (власник) підприємства;
- с) менеджер підприємства;
- д) директор підприємства;
- е) все вищезазначене.

11) Ознаки діяльності менеджера:

- а) наявність у нього підлеглих;
- б) робота в апараті управління організацією;
- с) управління частиною або всією організацією;
- д) наявність у нього повноважень приймати рішення;
- е) всі відповіді вірні.

12) Діють на основі єдиновладдя, відповідають за стан і розвиток організації чи її підрозділів менеджери.

- a) лінійні;
- b) функціональні;
- c) операційні;
- d) фінансові;
- e) всі вищеназвані.

13) Загальні принципи і закономірності управління організацією були вперше сформульовані в рамках:

- a) школи наукового управління;
- b) процесного підходу до управління;
- c) адміністративної школи управління;
- d) школи людських стосунків;
- e) ситуаційного підходу до управління.

14) Процесний підхід до управління зосереджений на вивченні:

- a) взаємозв'язку функцій управління;
- b) шляхів підвищення продуктивності праці співробітників;
- c) шляхів прийняття оптимального рішення;
- d) єдності взаємопов'язаних частин організації;
- e) мотивів поведінки людини в організації.

15) Системний підхід до управління зосереджений на вивченні:

- a) взаємозв'язку функцій управління;
- b) шляхів підвищення продуктивності праці співробітників;
- c) шляхів прийняття оптимального рішення;
- d) єдності взаємопов'язаних частин організації;
- e) мотивів поведінки людини в організації.

16) Висновок про те, що головні причини того, що відбувається усередині організації, слід шукати за її межами, було зроблено за результатами досліджень:

- a) класичної теорії менеджменту;
- b) ситуаційного підходу до менеджменту;
- c) процесного підходу до менеджменту;
- d) поведінкового підходу до менеджменту;
- e) системного підходу до менеджменту.

17) До інтегрованих підходів управління належить:

- a) ситуаційна теорія;
- b) класична теорія;
- c) неокласична теорія;
- d) кількісна теорія;
- e) об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини..

18) У рамках поведінкової теорії менеджменту виділяють:

- a) школу наукового управління;
- b) адміністративну школу управління;
- c) школу людських взаємин;
- d) кількісну школу;
- e) немає правильної відповіді.

19) До ранніх теорій менеджменту зараховують:

- a) процесну теорію;
- b) кількісну теорію;
- c) системну теорію;
- d) ситуаційну теорію;
- e) жодну з вищезазначених.

20) В рамках класичної теорії менеджменту виділяють:

- a) адміністративну школу управління;
- b) школу організаційної поведінки;
- c) кількісну школу;
- d) школу людських відносин;
- e) ситуаційний підхід.

21) Поняття соціальна людина виникло внаслідок досліджень які проводилися в межах:

- a) адміністративної теорії управління;
- b) поведінкового підходу до управління;
- c) ситуаційної теорії менеджменту;
- d) кількісного підходу до управління;
- e) наукової школи управління.

22) Загальні характеристики та закономірності управління будь-якою організацією намагалися виділити представники:

- a) класичної теорії управління;
- b) неокласичної теорії управління;
- c) інтегрованих підходів до управління;
- d) сучасних напрямків розвитку управління;
- e) всі відповіді невірні.

23) Функції планування, організування, мотивація, контроль становлять _____ менеджменту.

- a) філософію;
- b) проблеми;
- c) процес;
- d) дилеми;
- e) цілі

24) Менеджмент – це складне явище, яке може розглядатись як:

- a) специфічний орган та рівень управління в організації;
- b) як влада та мистецтво керування;
- c) як спосіб, манера спілкування з людьми;
- d) як процес та сукупність загальних функцій управління;
- e) все вищезазначене.

25) Класична теорія прийняття рішень спирається на поняття:

- a) «обмеженої раціональності»;
- b) «раціональності»;
- c) «досягнення задоволення»;
- d) всі вищезазначені
- e) немає правильної відповіді.

26) Актуальність інформації –це:

- a) властивість інформації бути зрозумілою для адресата;
- b) стислість та чіткість викладення інформації;
- c) її очевидність яка ґрунтується на її демонстрації;
- d) наявність відомостей необхідних і достатніх для прийняття раціонального управлінського рішення;
- e) немає правильної відповіді.

27) Сутність методу фокальних об'єктів:

- a) удосконалення об'єкта, що аналізується, за допомогою комплексу запитань;
- b) проведення дискусії з обговорення ідей вдосконалення об'єкта, що аналізується;
- c) систематичне дослідження всіх варіантів, що впливають із закономірностей побудови об'єкта, що аналізується;
- d) перенесення ознак випадково вибраних об'єктів на об'єкт, що аналізується;
- e) немає правильної відповіді.

28) Методи індивідуального творчого пошуку – це:

- a) метод «мозкового штурму», метод «Конференції ідей», метод «колективний блокнот»;
- b) метод аналогії, метод інверсії, метод ідеалізації;
- c) метод контрольних запитань, метод фокальних об'єктів, метод морфологічного аналізу;
- d) всі вищезазначені;
- e) немає правильної відповіді.

29) Методи колективного творчого пошуку – це:

- a) метод «мозкового штурму», метод «Конференції ідей», метод «колективний блокнот»;
- b) метод аналогії, метод інверсії, метод ідеалізації;
- c) метод контрольних запитань, метод фокальних об'єктів, метод морфологічного аналізу;
- d) всі вищезазначені;
- e) немає правильної відповіді.

30) Методи активізації творчого пошуку – це:

- a) метод «мозкового штурму», метод «Конференції ідей», метод «колективний блокнот»;
- b) метод аналогії, метод інверсії, метод ідеалізації;
- c) метод контрольних запитань, метод фокальних об'єктів, метод морфологічного аналізу;
- d) всі вищезазначені;
- e) немає правильної відповіді.

31) В межах класичної теорії прийняття рішень – особа, що приймає рішення:

- a) рішення приймає без дослідження альтернатив;
- b) має неповну інформацію щодо можливих альтернатив;
- c) має раціональну систему впорядкування переваг за ступенем їх важливості;
- d) нездатна передбачити наслідки кожної із можливих альтернатив;
- e) немає правильної відповіді.

32) Програмовані рішення мають наступні характеристики:

- a) невизначені;
- b) добре структуровані;
- c) як правило, приймаються на високому організаційному рівні;
- d) мають важливі наслідки;
- e) погано структуровані.

33) До етапів раціонального вирішення проблеми не відноситься:

- a) формулювання обмежень та критеріїв для прийняття рішення;
- b) визначення альтернатив;
- c) оцінка альтернатив;
- d) діагноз проблеми;
- e) селекція рішень, які містять пам'ять суб'єкта управління.;

34) Сфери використання ірраціональної моделі прийняття рішень

- a) прості, відомі проблеми;
- b) принципово нові рішення;
- c) ситуації впевненості або ризику;
- d) обмеженість або відсутність інформації;
- e) вибір найкращої альтернативи.

35) Визначеність при прийнятті рішення означає:

- a) можливість здійснення одного варіанту , але з різною імовірністю;
- b) можливість здійснення кількох варіантів з різною імовірністю;
- c) кожне рішення однозначно призводить до єдиного можливого результату;
- d) результати не є визначеними, але імовірність кожного результату відома;
- e) всі відповіді вірні.

36) Імовірнісний підхід для оцінювання ризику передбачає використання наступних критеріїв:

- a) очікуване значення результату;
- b) середньоквадратичне чи стандартне відхилення;
- c) коефіцієнт варіації;
- d) всі вищеназвані;
- e) жодного з вищеназваних.

37) Базові поняття поведінкової теорії прийняття рішень:

- a) «обмеженої раціональності»;
- b) «раціональності»;
- c) «ірраціональності»;
- d) жодне з зазначених понять;
- e) всі вищезазначені поняття.

38) Метод контрольних запитань, метод фокальних об'єктів і метод морфологічного аналізу відносяться до:

- a) методів індивідуального творчого пошуку;
- b) методів колективного творчого пошуку;
- c) методів активізації творчого пошуку;
- d) до всіх зазначених методів;
- e) до жодного з зазначених.

39) До етапів планування не відноситься:

- a) визначення конкретних деталізованих цілей на заданий період;
- b) визначення шляхів і засобів досягнення деталізованих цілей на заданий період;
- c) розробка загальних цілей;
- d) визначення суб'єктів планування;
- e) контроль за досягненням поставлених цілей;

40) До найважливіших принципів планування не відноситься:

- a) принцип системності;
- b) принцип пріоритетності;
- c) принцип виключності;
- d) принцип збалансованості і пропорційності;
- e) принцип оптимальності;

41) Назвіть формалізовані методи планування:

- a) методи експертних оцінок;
- b) методи моделювання;
- c) методи історичних аналогій;
- d) жоден з зазначених методів;
- e) всі вищезазначені методи.

42) Синергічний ефект – це:

- a) результат трансформаційного процесу в системі;
- b) ефект цілісності;
- c) ієрархія системи;
- d) сукупність зв'язків між елементами системи;
- e) вплив зовнішнього середовища на систему.

43) Виокремте методи організаційного планування:

- a) програмно-цільовий метод;
- b) нормативний;
- c) експертних оцінок;
- d) сітьове планування і управління;
- e) всі вищезазначені.

44) Місія організації - це:

- a) взаємопов'язаний комплекс заходів щодо підвищення життєздатності організації у конкурентній боротьбі;
- b) основний загальний орієнтир її діяльності, чітко визначена причина її існування, особлива роль;
- c) процес контролю зовнішніх факторів для визначення майбутніх можливостей та загроз;
- d) компоненти, що непрямо впливають на організацію;
- e) немає правильної відповіді.

45) До загальнокорпоративних стратегій не відноситься:

- a) стратегія зростання;
- b) стратегія контролю за витратами;
- c) стратегія стабільності;
- d) реструктивна стратегія;
- e) комбінована стратегія.

46) Визначте методи портфельного аналізу:

- a) матриця БКГ;
- b) метод життєвого циклу виробу;
- c) метод PIMS;
- d) метод кривих освоєння;
- e) всі вищезазначені.

47) Метод пакетного менеджменту використовується для вибору:

- a) загальнокорпоративної стратегії;
- b) стратегії бізнесу;
- c) функціональної стратегії;
- d) стратегії контролю за витратами;
- e) всіх вищезазначених.

48) Етапами процесу управління за цілями (МВО) є:

- a) самоконтроль;
- b) планування дій;
- c) періодична звітність;
- d) встановлення цілей;
- e) всі вищезазначені.

49) Вкажіть правильне визначення терміну «організація» в теорії менеджменту:

- a) система;
- b) система управління;
- c) стадія процесу управління;
- d) господарюючий суб'єкт;
- e) всі вищезазначені;

50) Департаменталізація — це процес:

- a) розподілу завдань і повноважень для їх виконання між співробітниками апарату управління;
- b) призначення керівників структурних підрозділів організації;
- c) розподілу загальної роботи в організації на окремі складові частини;
- d) групування робіт та видів діяльності у певні блоки;
- e) формування ієрархії управління.

51) Діапазон контролю — це:

- a) кількість рівнів управління в організації;
- b) кількість зв'язків між працівниками в даному підрозділі;
- c) кількість менеджерів в організації;
- d) кількість працівників, безпосередньо підпорядкованих даному менеджеру;
- e) кількість об'єктів які знаходяться в прямому підпорядкуванні менеджера.

52) Децентралізація означає:

- a) підвищення рівня розподілу праці в організації;
 - b) збільшення кількості структурних підрозділів в організації;
 - c) передачу права приймати рішення з вищих рівнів управління на нижчі;
 - d) використання більшої кількості правил та норм, що регламентують діяльність співробітників організації;
 - e) все вищезазначене.
-

53) Штабні повноваження — це:

- a) повноваження, що передаються від начальника безпосередньо підлеглому і далі іншим підлеглим за ланцюгом команд;
- b) повноваження, що делеговані особам, які здійснюють консультативні і обслуговуючі функції щодо лінійних керівників;
- c) повноваження, делеговані особам, які в межах своєї компетенції пропонують або забороняють будь-які дії підлеглим лінійних керівників;
- d) все вищезазначене;
- e) жодне з вищезазначеного.

54) До елементів процесу організаційної діяльності не належать:

- a) розподіл праці;
- b) департаменталізація;
- c) делегування повноважень;
- d) розробка стандартних операційних процедур;
- e) координація робіт і видів діяльності.

55) В рамках проектування робіт визначають такі ключові параметри роботи:

- a) обсяг роботи;
- b) складність роботи;
- c) відносини по роботі;
- d) всі вищезазначені;
- e) жодне з вищезазначеного.

56) Який тип організаційної структури управління повинен усувати недоліки лінійного та функціонального типів управління:

- a) продуктової ;
- b) регіональний;
- c) дивізійний;
- d) всі вищезазначені;
- e) жоден з вищезазначених.

57) Суть якого типу організаційної структури управління полягає в тому, що кожен виробничий підрозділ очолює керівник який здійснює всі функції управління:

- a) функціонального;
- b) лінійного;
- c) продуктового;
- d) регіонального;
- e) жодного з вищезазначених.

58) При якому типі організаційної структури управління в різних підрозділах організації використовують відмінні структури управління:

- a) лінійно-функціональному;
- b) продуктовому;
- c) регіональному;
- d) матричному;
- e) при жодному з вищезазначених.

59) Згідно з теорією сподівань поведінка людини в організації спрямовується:

- a) сподіванням отримання винагороди за роботу;
- b) впливом таких факторів: витрачені зусилля, сприйняття отриманих результатів;
- c) оцінкою суб'єктом власної винагороди порівняно з винагородою отриманою іншими;
- d) оцінкою сили зв'язку між зусиллями — результатом; результатом — винагородою; винагородою — цінністю винагороди;
- e) немає правильної відповіді.

60) Мотивація — це процес:

- a) об'єднання працівників у виробничому процесі;
- b) винагородження працівників;
- c) спонукання працівників до діяльності;
- d) задоволення потреб працівників;
- e) всього вищезазначеного.

61) Сутність процесу мотивації зводиться:

- a) до забезпечення справедливої винагороди працівників;
- b) до задоволення потреб працівників;
- c) до створення умов, що дозволяють працівникам задовольнити свої потреби;
- d) до забезпечення узгоджених, ефективних дій працівників;
- e) до всього вищезазначеного.

62) Згідно з теорією Д. МакКлелланда поведінка людини в організації спрямовується:

- a) найбільш сильною потребою;
- b) потребами у владі, успіху, належності;
- c) впливом зовнішнього середовища, характером і сутністю роботи;
- d) розміром винагороди;
- e) немає правильної відповіді.

63) Згідно з теорією А. Маслоу поведінка людини в організації спрямовується:

- a) її ціннісними орієнтаціями;
- b) її прагненням до влади;
- c) її психологічним станом;
- d) її найсильнішою потребою;
- e) її сподіванням (очікуванням) винагороди.

64) Спонування — це:

- a) відчуття незадоволеності, нестачі чогось;
- b) незадоволена потреба;
- c) потреба, яка викликає стан спрямованості на виконання певних дій для задоволення такої потреби;
- d) мотиваційна структура людини;
- e) сукупність мотивів поведінки людини.

65) До теорій змісту мотивації зараховують:

- a) модель Портера—Лоулера;
- b) теорію сподівань (очікувань);
- c) теорію «мотиваційної гігієни» Ф. Герцберга;
- d) теорію справедливості;
- e) всі вищезазначені.

66) За теорією Ф. Герцберга до «гігієнічних» факторів зараховується:

- a) безпосередня робота;
- b) заробітна плата;
- c) можливості творчого та професійного зростання;
- d) кар'єра;
- e) ступінь делегування повноважень і відповідальності;

67) Ситуаційний підхід до управління ґрунтується на припущенні, що придатність та ефективність різних методів управління визначається:

- a) системою стосунків, що склалася в колективі;
- b) ситуацією, в якій опинилась організація;
- c) досконалістю володіння менеджером прийомами та методами управління;
- d) на всіх вищеназваних;
- e) на жодному з вищеназваних.

68) Стимулювання за допомогою внутрішніх факторів – це:

- a) стимулювання за допомогою моральних стимулів;
- b) стимулювання за допомогою психологічних стимулів;
- c) стимулювання за допомогою матеріальних стимулів;
- d) все з вищезазначеного;
- e) жодне з зазначеного.

69) Чинники, що обумовлюють ефективність поточного контролю:

- a) охоплення широкої сфери діяльності організації;
- b) побудова ефективної системи комунікації;
- c) можливість з'ясувати причини відхилень від стандартів;
- d) забезпечення інформацією для вдосконалення планування в майбутньому;
- e) всі вищезазначені.

70) Основна мета контролю полягає:

- a) в забезпеченні виконання управлінських рішень;
- b) в успішному здійсненні завдань;
- c) в попередженні можливих помилок;
- d) в усьому вищезазначеному;
- e) в жодному з вищезазначеного.

71) Інструменти управлінського контролю:

- a) ревізія, аудит;
- b) бюджетування;
- c) аналіз беззбитковості;
- d) аналіз фінансових коефіцієнтів;
- e) всі вищезазначені.

72) Який контроль розрізняють відповідно часових характеристик об'єкту:

- a) попередній;
- b) поточний;
- c) заключний;
- d) всі вищезазначені;
- e) жодного з вищезазначених.

73) Які загальні види контролю можна виділити відносно стадії виконання господарських операцій:

- a) попередній;
- b) спрямовуючий;
- c) фільтруючий;
- d) заключний;
- e) всі вищезазначені.

74) Функції заключного контролю:

- a) забезпечення інформації для удосконалення планування у майбутньому;
 - b) забезпечення якісних і кількісних параметрів «входів» в організацію і «виходів» з організації;
 - c) використання трудових ресурсів, фінансових результатів, та рентабельності роботи підприємства за минулий період;
 - d) всі вищезазначені;
 - e) жодна з зазначених.
-

75) Етапи контролю - це:

- a) визначення стандарту;
- b) вимірювання фактичного результату виконання;
- c) корегуючі дії;
- d) оцінка результатів виконання;
- e) все вищезазначене.

76) Назвіть, що не відноситься до основних елементів системи контролю:

- a) детектор;
- b) селектор;
- c) диспетчер;
- d) комутатор;
- e) інформатор.

77) Реакції менеджера на результати порівняння реального виконання із стандартами в процесі контролю:

- a) нічого не робити;
- b) коригувати діяльність підлеглих;
- c) коригувати стандарти діяльності;
- d) все вищезазначене;
- e) нічого з вищезазначеного.

78) Склад основних етапів контролю як функції управління:

- a) визначення цілей контролю;
- b) вимірювання реального виконання;
- c) розробка стандартів діяльності;
- d) коригуючі дії;
- e) все вищезазначене.

79) Чинники, що обумовлюють ефективність поточного контролю:

- a) охоплення широкої сфери діяльності організації;
- b) можливість з'ясувати причини відхилень від стандартів;
- c) побудова ефективної системи комунікації;
- d) забезпечення інформацією для вдосконалення планування в майбутньому;
- e) всі вищезазначені.

80) До теорій змісту мотивації зараховують:

- a) модель Портера—Лоулера;
- b) теорію сподівань (очікувань);
- c) теорію:ЖВЗ К.Альдерфера;
- d) теорію справедливості;
- e) всі вищезазначені.

81) Децентралізація означає:

- a) підвищення рівня розподілу праці в організації;
- b) збільшення кількості структурних підрозділів в організації;
- c) використання більшої кількості правил та норм, що регламентують діяльність співробітників організації;
- d) передачу права приймати рішення з вищих рівнів управління на нижчі; e) все вищезазначене;
- e) жодна з зазначених.

82) Штабні повноваження — це:

- a) повноваження, що передаються від начальника безпосередньо підлеглому і далі іншим підлеглим за ланцюгом команд;
- b) повноваження, делеговані особам, які в межах своєї компетенції пропонують або забороняють будь-які дії підлеглим лінійних керівників;
- c) повноваження, що делеговані особам, які здійснюють консультативні і обслуговуючі функції щодо лінійних керівників;
- d) все вищезазначене;
- e) жодне з вищезазначеного.

83) До елементів процесу організаційної діяльності не належать:

- a) розподіл праці;
- b) департаменталізація;
- c) делегування повноважень;
- d) координація робіт і видів діяльності.
- e) розробка стандартних операційних процедур;

84) В рамках проектування робіт визначають такі ключові параметри роботи:

- a) структуру роботи;
- b) складність роботи;
- c) залежності по роботі;
- d) всі вищезазначені;
- e) жодне з вищезазначеного.

85) Суть якого типу організаційної структури управління полягає в тому, що кожен виробничий підрозділ очолює керівник який здійснює всі функції управління:

- a) функціонального;
- b) регіонального;
- c) продуктового;
- d) лінійного;
- e) жодного з вищезазначених.

86) Згідно з теорією сподівань поведінка людини в організації спрямовується:

- a) сподіванням отримання винагороди за роботу;
- b) впливом таких факторів: витрачені зусилля, сприйняття отриманих результатів;
- c) оцінкою сили зв'язку між зусиллями — результатом; результатом — винагородою; винагородою — цінністю винагороди;
- d) оцінкою суб'єктом власної винагороди порівняно з винагородою отриманою іншими;
- e) немає правильної відповіді.

87) Мотивація — це процес:

- a) об'єднання працівників у виробничому процесі;
- b) спонукання працівників до діяльності;
- c) винагородження працівників;
- d) задоволення потреб працівників;
- e) всього вищезазначеного.

88) Сутність процесу мотивації зводиться:

- a) до забезпечення справедливої винагороди працівників;
- b) до створення умов, що дозволяють працівникам задовольнити свої потреби;
- c) до задоволення потреб працівників;
- d) до забезпечення узгоджених, ефективних дій працівників;
- e) до всього вищезазначеного.

89) Згідно з теорією Д. МакКлелланда поведінка людини в організації спрямовується:

- a) найбільш сильною потребою;
- b) розміром винагороди;
- c) впливом зовнішнього середовища, характером і сутністю роботи;
- d) життєвими потребами;
- e) немає правильної відповіді.

90) Згідно з теорією А. Маслоу поведінка людини в організації спрямовується:

- a) її ціннісними орієнтаціями;
- b) її прагненням до влади;
- c) її психологічним станом;
- d) її сподіванням (очікуванням) винагороди.
- e) її найсильнішою потребою;

91) Спонування — це:

- a) відчуття незадоволеності, нестачі чогось;
- b) потреба, яка викликає стан спрямованості на виконання певних дій для задоволення такої потреби;
- c) незадоволена потреба;
- d) мотиваційна структура людини;
- e) сукупність мотивів поведінки людини.

92) До теорій змісту мотивації зараховують:

- a) модель Портера—Лоулера;
- b) теорію:ЖВЗ К.Альдерфера;
- c) теорію сподівань (очікувань);
- d) теорію справедливості;
- e) всі вищезазначені.

93) За теорією Ф. Герцберга до «гігієнічних» факторів зараховується:

- a) безпосередня робота;
- b) кар'єра;
- c) можливості творчого та професійного зростання;
- d) заробітна плата;
- e) ступінь делегування повноважень і відповідальності;

94) Департаменталізація — це процес:

- a) розподілу завдань і повноважень для їх виконання між співробітниками апарату управління;
- b) призначення керівників структурних підрозділів організації;
- c) розподілу загальної роботи в організації на окремі складові частини;
- d) формування ієрархії управління;
- e) групування робіт та видів діяльності у певні блоки;

95) До загальнокорпоративних стратегій не відноситься:

- a) стратегія зростання;
- b) реструктивна стратегія;
- c) стратегія стабільності;
- d) стратегія контролю за витратами;
- e) комбінована стратегія.

96) Виокремте методи організаційного планування:

- a) програмно-цільовий метод;
- b) сітьове планування і управління;
- c) експертних оцінок;
- d) нормативний;
- e) всі вищезазначені.

97) Метод фокальних об'єктів відноситься до:

- a) методів індивідуального творчого пошуку;
- b) методів активізації творчого пошуку;
- c) методів колективного творчого пошуку;
- d) до всіх зазначених методів;
- e) до жодного з зазначених.

98) Метод ідеалізації відноситься до:

- a) методів індивідуального творчого пошуку;
- b) методів активізації творчого пошуку;
- c) методів колективного творчого пошуку;
- d) до всіх зазначених методів;
- e) до жодного з зазначених.

99) В межах класичної теорії прийняття рішень – особа, що приймає рішення:

- a) рішення приймає без дослідження альтернатив;
- b) має неповну інформацію щодо можливих альтернатив;
- c) має іраціональну систему впорядкування переваг за ступенем їх важливості;
- d) нездатна передбачити наслідки кожної із можливих альтернатив;
- e) немає правильної відповіді.

100) Загальні характеристики та закономірності управління будь-якою організацією намагалися виділити представники:

- a) наукової школи управління;
- b) неокласичної теорії управління;
- c) інтегрованих підходів до управління;
- d) сучасних напрямків розвитку управління;
- e) всі відповіді невірні.

6. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ»

Протягом семестру здобувач може отримати max. 60 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 30 балів, другий рубіжний контроль – 30 балів; 40 балів виносяться на екзамен. По поточному контролю здобувач може набрати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, тестування, презентації індивідуальних завдань, вирішення практичних задач та кейсів.

Таблиця 1. Мінімальні та максимальні пороги встановлення максимальної кількості балів для конкретних видів робіт

Види робіт	Мінімальний поріг	Максимальний поріг
Відповіді на теоретичне питання під час поточного опитування	Не оцінюється	1 бал
Розв'язання практичних задач та кейсів	0,5 бал	1 бал
Доповнення	0,5 балів	1 бал
Виступ з доповіддю/презентацією	2 бал	4 бали
Тести	0,5 балів	1 бал

Таблиця 2. Оцінювання видів робіт під час поточного оцінювання

Види робіт	Максимальна кількість балів під час поточного оцінювання	Максимальна кількість балів за один вид робіт	Орієнтовна кількість робіт, яку має виконати здобувач аби отримати максимальну кількість балів за поточним оцінюванням при оцінюванні кожного виду робіт максимальною кількістю балів	В тому числі розподіл за рубіжними контролями, враховуючи розподіл балів	
				I	II
Поточне опитування	14	1	14 відповідей	7 балів	7 балів
Розв'язання практичних задач та кейсів	10	1	10 завдань	5 балів	5 балів
Тестування	14	1	14 тестів	7 бали	7 балів
Доповнення	14	1	14 доповнень	7 балів	7 бали
Підготовка усних доповідей та презентації	8	4	2 реферативні роботи з презентацією	4 бали	4 бали
Разом	60 балів			30 балів	30 балів

Види контролю: поточний, підсумковий.

Методи контролю: спостереження за навчальною діяльністю студентів, усне опитування, тестовий контроль.

При виставленні загальної оцінки за екзамен враховуються результати навчальної роботи здобувача протягом семестру.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Критерії оцінки екзамену:

оцінку «відмінно» (90-100 балів, A) заслуговує здобувач, який:

- всебічно, систематично і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;

- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;

- засвоїв основну і ознайомлений з додатковою літературою, яка рекомендована програмою;

- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;

- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;

- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

оцінку «добре» (82-89 балів, B) – заслуговує здобувач, який:

має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;

- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправляє, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу; оцінку «добре» (74-81 бал, С) заслуговує здобувач, який:
 - в загальному роботу виконав, але відповідає на екзамені з певною кількістю помилок;
 - вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати на практиці, контролювати власну діяльність;
 - опанував навчально-програмовий матеріал, успішно виконав завдання, передбачені програмою, засвоїв основну літературу, яка рекомендована програмою; оцінку «задовільно» (64-73 бали, D) – заслуговує здобувач, який:
 - знає основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії;
 - виконує завдання, але при рішенні допускає значну кількість помилок;
 - ознайомлений з основною літературою, яка рекомендована програмою;
 - допускає на заняттях чи екзамені помилки при виконанні завдань, але під керівництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.
- оцінку «задовільно» (60-63 бали, E) – заслуговує здобувач, який:
 - володіє основним навчально-програмовим матеріалом в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальні критерії. Знання мають репродуктивний характер.
- оцінка «незадовільно» (35-59 балів, FX) – виставляється студенту, який:
 - виявив суттєві прогалини в знаннях основного програмового матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань.
- оцінку «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється студенту, який:
 - володіє навчальним матеріалом тільки на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів або не володіє зовсім;
 - допускає грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою;
 - не може продовжувати навчання і не готовий до професійної діяльності після закінчення університету без повторного вивчення даної дисципліни.

6. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ ДЖЕРЕЛ

Основна

1. Білорус Т.В. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. 185 с.
2. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Шкробот М.В. Сучасні концепції управління організаціями. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 278 с.
3. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова.– Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с.
4. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посібник. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
5. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.
6. Gilbreth L.M. (2020). The Psychology of Management : New special edition. 2020. 233 p.
7. Robbins, Stephen P. (2013). Fundamentals of management: essential concepts and applications / Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, Mary Coulter. — 8th ed. URL: <http://www.mim.ac.mw/books/Fundamentals%20of%20Management.pdf>
8. Ullas Chandra Das, Ajit Kumar Mishra (2019). Management Concepts and Practices. Utkal University. URL: <https://ddceutkal.ac.in/Syllabus/Management-Concepts-Practices.pdf>

Додаткова

1. Менеджмент : навч.посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
2. Палеха Ю.І., Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник / Ю.Палеха, Г.Мошек, І. К. : Ліра-К. 2018. 528 с
3. Рульєв В. А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.

Електронні ресурси

1. Бюро примирення Ірини Калінської. URL: www.lawhelper.com.ua
2. Вирішення конфліктів в Україні та закордоном (Український центр порозуміння). URL: www.commonground.org.ua
3. Законодавство України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
4. Інтернет-портал для управлінців. URL: www.Management.com.ua
5. Національна служба посередництва і примирення. URL: www.nspp.gov.ua
6. Портал управління змінами. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>
7. Психологічний захист та його механізм. URL: www.horting.org.ua/note/1455
8. Сайт наукової бібліотеки «Буковина». URL: <http://buklib.net>
9. Сайт Національної бібліотеки імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>
10. Український центр медіації. URL: www.kmbs.ua/storage/files/_brochure.pdf
11. Українські підручники он-лайн. URL: <http://pidruchniki.ws>
12. International Security and Partnership Center, Центр міжнародної безпеки та партнерства. URL: www.ispc.org.ua