

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до самостійної роботи та виконання контрольної роботи
з дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ»
(Частина 1 – блок змістовних модулів «МЕНЕДЖМЕНТ»)
для студентів заочної форми навчання**

Спеціальність «Менеджмент»

Одеса – 2016

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до самостійної роботи та виконання контрольної роботи
з дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ»
(Частина 1 – блок змістовних модулів «МЕНЕДЖМЕНТ»)
для студентів заочної форми навчання

Спеціальність «Менеджмент»

“Узгоджено”
у навчально-консультаційному
центрі ОДЕКУ

Одеса - 2016

Методичні вказівки до самостійної роботи та виконання контрольної роботи з дисципліни «**Менеджмент і адміністрування**» (**частина 1 – блок змістовних модулів «Менеджмент»**) для студентів заочної форми навчання за спеціальністю «Менеджмент» / Укладач: к.е.н. Смірнова К.В. - Одеса: ОДЕкУ, 2016. - 28 с., укр. мова.

Зміст

1. Загальна частина.....	4
1.1. Передмова.....	4
1.2. Програма ЗМ «Менеджмент».....	6
1.3. Рекомендована література.....	9
2. Методичні вказівки до самостійної роботи та виконання контрольної роботи ЗМ «Менеджмент».....	11
2.1. Організація самостійної роботи студентів.....	11
2.2. Повчання по вивченню тем ЗМ «Менеджмент».....	11
2.3. Вимоги до написання та оформлення контрольної роботи.....	18
2.4. Варіанти частини 1 контрольної роботи.....	20
3. Організація контролю знань та вмінь.....	24

1. Загальна частина

1.1. Передмова

В умовах ринкової економіки функціонування та розвиток організацій можливі не лише за рахунок наявності фінансових та матеріальних ресурсів і запровадження інновацій, а, перш за все, за рахунок створення дієвої системи менеджменту. Наука менеджменту є досить складною і різноманітною, водночас управління організацією носить ризиковий та непередбачуваний характер. Менеджмент - це інтеграційний процес, який підготовлені фахівці використовують для формування організацій і управління ними через постановку місії та цілей й розробку шляхів, способів, прийомів і методів їх досягнення. Менеджмент передбачає виконання ряду функцій, здійснюючи які менеджери забезпечують умови ефективної праці зайнятих в організації працівників, і здобуття результатів, відповідних поставленим цілям. Отже, менеджмент – це вміння досягати поставлених цілей за рахунок ефективного використання праці, інтелекту, мотивів поведінки людей, що працюють в організації.

Зазначене зумовлює значимість та потребу знань з курсу «Менеджмент і адміністрування» (блок змістовних модулів «Менеджмент»), який належить до обов'язкової частини освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Вивчення дисципліни здійснюється під час аудиторних занять та самостійної роботи студента. Загальний обсяг навчального часу встановлюється навчальний планом.

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (блок ЗМ «Менеджмент») є засвоєння студентами знань з еволюції поглядів на менеджмент, структурування організацій, стилів керівництва, функцій менеджменту та практики використання стратегічного планування, контролю та мотивації в управлінській діяльності, а також формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття вмінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

Практика менеджменту є досить індивідуальною й потребує творчого підходу до моделювання управлінських ситуацій та їх вирішення. Формування висококваліфікованого спеціаліста потребує самостійності у проведенні аналізу, досліджень, розв'язанні виробничих

ситуацій та вміння обґрунтовувати вибір у реальних виробничо-організаційних умовах господарювання підприємства.

Самостійна робота студентів є складовою навчального процесу, важливим чинником, який формує вміння навчатися, сприяє активізації засвоєння студентом знань та їх реалізації.

Мета самостійної роботи студентів - сприяти засвоєнню в повному обсязі навчальної програми дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (блок ЗМ «Менеджмент») та формуванню самостійності як особистісної риси та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

Завдання самостійної роботи студентів - засвоєння певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація здобутих знань, їх застосування при виконанні практичних завдань і творчих робіт, а також виявлення прогалин у системі знань з курсу дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (блок ЗМ «Менеджмент»).

Зміст самостійної роботи студента, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість балів, які можна отримати за виконання завдань з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (блок ЗМ «Менеджмент») визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

При оцінюванні самостійної роботи студента враховуються: якість виконання завдань, перегляд спеціальної літератури, виконання завдань у встановленому обсязі та відповідно до заданих строків.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і повинні бути доведені до відома студентів.

Підсумковим контролем з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» є іспит.

Результатом вивчення дисципліни є набуття спеціальних професійних компетенцій з менеджменту і адміністрування, серед яких:

- знання основних етапів еволюції управлінської думки;
- здатність проектувати організаційну структуру, здійснювати розподіл повноважень і відповідальності на основі їх делегування;
- готовність до розробки процедур і методів контролю;
- здатність використовувати основні теорії мотивації, лідерства і влади для вирішення управлінських завдань;
- здатність до аналізу і проектування міжособистісних, групових і організаційних комунікацій;
- здатність оцінювати умови і наслідки ухвалюваних організаційно-управлінських рішень;

- уміння застосовувати кількісні та якісні методи аналізу при ухваленні управлінських рішень і будувати економічні, фінансові, організаційно-управлінські моделі;

- володіння методами і програмними засобами обробки ділової інформації, здатність взаємодіяти зі службами інформаційних технологій і ефективно використовувати корпоративні інформаційні системи;

- готовність брати участь у розробці стратегії організації, використовуючи інструментарій стратегічного менеджменту;

- здатність враховувати аспекти корпоративної соціальної відповідальності при розробці і реалізації стратегії організації;

- володіння культурою мислення, здібність до сприйняття, узагальнення та аналізу інформації, постановки мети і вибору шляхів її досягнення тощо.

1.2. Програма ЗМ «Менеджмент»

Після назви теми у дужках наведено номер рекомендованого для вивчення літературного джерела за списком, що міститься у п.п. 1.3 цих методичних вказівок.

Назва та зміст теми
<p>1. <u>Сутність, роль та методологічні основи менеджменту</u> (1, С.5-14; 2, С.14-38; 4, С. 36-70; 6, С. 7-44; 30, С.5-24)</p> <p>1.1 Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності 1.2 Предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту 1.3 Методи дослідження у менеджменті 1.4 Відмінності між менеджером і підприємцем</p>
<p>2. <u>Історія розвитку менеджменту</u> (1, С.14-39; 2, С.14-46; 3, С.14-19; 4, С. 71-100; 5, С. 48-58; 6, С. 18-43; 30, С.5-36)</p> <p>2.1.Школа наукового управління та її внесок в розвиток управлінської думки. 2.2.Класична адміністративна школа. 2.3. Концепція «ідеальної» бюрократії. 2.4.Школа людських стосунків та поведінкових наук. 2.5.Кількісна школа та її внесок в розвиток теорії та практики управління. 2.6.Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.</p>
<p>3. <u>Закони, закономірності та принципи менеджменту</u> (1, С.46-48; 2, С. 49-61; 4, С. 58-62; 30, С.95-100)</p>

3.1 Сучасні підходи до менеджменту (системний, ситуаційний та процесний підходи)

3.2 Закони та закономірності менеджменту

3.3 Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації

4. Функції та методи менеджменту.

(1, С.78-93; 2, С. 97-108; 4, С. 36-68; 11, С.28-39)

4.1 Функції менеджменту як види управлінської діяльності

4.2 Класифікація та характеристика функцій менеджменту

4.3 Методи менеджменту та їх класифікація

5. Процес управління.

(1, С.223-236; 2, С. 192-205; 4, С. 244-262; 5, С. 92-108; 11, С.183-197; 30, С.118-130)

5.1 Процес управління, його характеристики. Управлінський цикл.

5.2 Управлінське рішення та їх класифікація.

5.3 Моделі прийняття управлінських рішень.

5.4 Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

6. Планування як загальна функція менеджменту.

(1, С.237-281; 2, С. 111-122; 4, С. 104-136; 11, С.48-54; 30, С.66-69)

6.1 Сутність функції планування в управлінні.

6.2 Стратегічне планування, його сутність та основні переваги.

6.3 Оцінка й аналіз зовнішнього середовища.

6.4 Управлінське обстеження внутрішніх сильних і слабких сторін організації.

6.5 Вивчення стратегічних альтернатив.

6.6 Планування реалізації стратегій.

7. Організування як загальна функція менеджменту

(1, С.116-131; 2, С. 130-147; 4, С. 136-165; 11, С.62-75; 30, С.69-77)

7.1 Організаційна структура та її елементи.

7.2 Бюрократичні організаційні структури:

7.3 Органічні (адаптивні) організаційні структури.

7.4 Централізація й децентралізація в організаціях.

8. Мотивування як загальна функція менеджменту.

(1, С.312-337; 2, С. 151-163; 4, С. 165-187; 5, С. 158-174; 11, С.92-101; 30, С.78-84; 34, С.153-156)

8.1 Поняття та зміст мотивування.

8.2 Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний

підходи.

8.3 Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

9. Контролювання як загальна функція менеджменту.

(1, С.394-408; 2, С. 167-178; 4, С. 188-205; 5, С. 167-184; 11, С.109-119; 30, С.85-94, 34, С. 162-165)

9.1 Сутність, зміст та види контролю.

9.2 Процес контролю.

9.3 Поведінкові аспекти контролю.

9.4 Характеристики ефективного контролю.

9.5 Інформаційно-керівні системи контролю.

10. Регулювання як загальна функція менеджменту

(2, С. 182-190; 4, С. 205-208; 30, С.77-78)

10.1 Поняття регулювання та його місце в системі управління.

10.2 Види регулювання.

10.3 Етапи процесу регулювання.

11. Інформація і комунікації в менеджменті.

(1, С.162-192, 194-218; 2, С. 83-93; 4, С. 262-280; 5, С. 192-195; 11, С.139-145; 30, С.145-172)

11.1 Роль інформації в менеджменті, її види та носії.

11.2 Поняття, роль та види комунікацій. Перешкоди в комунікаціях.

11.3 Процес комунікацій, його елементи та етапи. Ефективність комунікацій у менеджменті

12. Керівництво та лідерство.

(1, С.347-364; 2, С. 220-233; 4, С. 212-236; 11, С.155-164; 30, С.223-232)

12.1 Вплив і лідерство в організації, влада та її форми.

12.2 Стили керівництва.

12.3 Делегування повноважень і відповідальність в управлінській діяльності.

13. Ефективність менеджменту

(1, С.387-389; 2, С. 254-271; 4, С. 73-88; 11, С. 125-132, 314-319)

13.1 Ефективність менеджменту в організації, її види та підходи до оцінки.

13.2 Напрями підвищення ефективності управління організацією.

13.3 Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

1.3. Рекомендована література

Література, яка знаходиться у бібліотеці ОДЕКУ або бібліотеці кафедри менеджменту природоохоронної діяльності ОДЕКУ у друкованому вигляді позначена курсивом.

Основна література

1. Дідковська Л.Г. *Менеджмент: Навчальний посібник* / Л.Г. Дідковська, П.Л. Гордієнко. – К.: Алерта, КНТ, 2007. – 516 с.
2. Дудар Т.Г. *Менеджмент: Навчальний посібник* / Т.Г. Дудар, Р.В. Волошин, В.Т. Дудар. – К.: Центр учбової літератури, 2013. - 336 с.
3. Маркіна І.А. *Менеджмент організацій: Навчальний посібник*/ І.А. Маркіна, Р.І. Біловол, В.А. Власенко. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 234 с.
4. *Менеджмент: Навчальний посібник* / С.І. Михайлов, Т.І. Балановська, О.С. Степасюк, О.П. Гоголя та ін. За ред.С.І. Михайлова. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 536 с.
5. Подгорна Д.М. *Основи менеджменту: Конспект лекцій* / Д.М. Подгорна, І.В. Тонконога, К.В. Смірнова. – Одеса: Вид-во “ТЭС”, 2009. – 206 с.
6. *Сучасні концепції менеджменту: Навч. посібник*/ За ред. Л.І. Федулової. - К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 567 с.
7. www.library-odeku.16mb.com

Додаткова література

8. Бондар О.В. *Ситуаційний менеджмент: Навч. посібник* / О.В. Бондар. - 2-ге видання, переробл. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2012.– 388 с.
9. Виноградський М.Д. *Організація праці менеджера: Навчальний посібник*/ М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. - К.: "Центр учбової літератури", 2012. – 504 с.
10. Гевко І.Б. *Методи прийняття управлінських рішень. Підр.* / І.Б. Гевко. - К.: Кондор, 2009. - 186 с.
11. Гірняк О.М. *Менеджмент: Підручник* / О.М. Гірняк, П.П. Лазановський. - Львів: „Магнолія плюс”, 2005. – 352 с.
12. Діденко В.М. *Менеджмент: Підр.* / В.М. Діденко, Г.С. Ярецька, А.П. Михайлов. - К.: Кондор, 2008. - 584 с.
13. Йохна М.А. *Менеджмент: підручник* / М.А. Йохна, В.В. Стадник. - 2-е вид., випр., допов. – К.: Академвидав, 2010. – 472 с.
14. Кузьмін О. Є. *Основи менеджменту: підручник* / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - 2-е вид., випр., допов. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.
15. Кузьмін О.Є. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб.* / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - 3-е, вид.; допов. і перероб, - Л.: Нац. ун-т, «Львів, політехніка» (Інфор.-видав. центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипломної освіти); «Інтелект-захід», 2007. – 384 с.

16. Менеджмент для магістрів: Учеб. посібник/ Под ред. А.А. Епифанова, С.Н. Козьменко. – Сумы: Университетская книга, 2003. – 762 с.
17. Менеджмент організацій: Підручник/ За заг. ред. Л.І Федулової. – К.: Либідь, 2003. – 448 с.
18. Менеджмент: теорія і практика: навч. посіб. / А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. - К.: Атіка, 2007. – 564 с.
19. Москалець В.П. Психологія особистості: Навчальний посібник/ В.П.Москалець. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 262 с.
20. Мостенська Т.Л. Менеджмент: Підр. / Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький, О.В. Ільєнко. - Вид. 2-ге. - К.: Кондор, 2012. - 758 с.
21. Мошек Г.Є. Менеджмент: Підр. / Г.Є. Мошек, Ю.В. Поканєвич, А.С. Соломко, А.В. Семенчук. - К.: Кондор, 2009. - 392 с.
22. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. практичний посібник. – К.: Знання, 2002. – 311 с.
23. Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.В. Менеджмент організацій: Навч. посібник. - К.: ЕксОб, 2001. – 392 с.
24. Новак В.О. Інформаційне забезпечення менеджменту: Навч. пос. / В.О. Новак, Л.Г. Макаренко, М.Г. Луцький. - К.: Кондор, 2007. - 424 с.
25. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті: Навч. пос. / Г.В. Осовська. - К.: Кондор, 2008. - 218 с.
26. Рудьєв В.А. Менеджмент. Навчальний посібник / В.А. Рудьєв. - К.: ЦУЛ, 2011. - 312 с.
27. Сердюк О.Д. Теорія та практика менеджменту / О.Д. Сердюк. - К.: Професіонал, 2004. - 423 с.
28. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник. – М.: Дашков и К°, 2003. – 300 с.
29. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: Посібник. - К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
30. Сухарський В.С. Менеджмент: теорія, методологія, практика: Монографія / В.С. Сухарський. – Тернопіль: «Астон», 2002. – 416 с.
31. Хміль Ф.І. Основы менеджменту: Підручник / Ф.І. Хміль. - 2-е вид., випр., допов. - К.: Академвидав, 2007. – 576 с.
32. Холод О.М. Комунікаційні технології: Підручник / О.М.Холод. – К.: Центр учбової літератури, 2013. - 211с.
33. Черваньов Д.Н. Менеджмент: терміни, тести, вправи, завдання, ситуації. - К.: ВПЦ «КНУ», 2001. - 853 с.
34. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник / А.В. Шегда. – Київ: Знання, 2004. – 687с.
35. Яхно Т.П. Конфліктологія та теорія переговорів: Навчальний посібник / Т.П. Яхно, І.О. Курєвіна. – К.:Центр учбової літератури, 2012.– 168 с.

Методичні вказівки до самостійної роботи та виконання контрольної роботи ЗМ «Менеджмент»

2.1. Організація самостійної роботи студентів

Самостійна робота студента (СРС) є основним засобом набуття певних компетенцій у час, вільний від аудиторних навчальних занять. Індивідуальна робота студента передбачає створення умов для як найповнішої реалізації творчих можливостей студентів через індивідуально-спрямований розвиток їхніх здібностей, науково-дослідну роботу і творчу діяльність. Все це досягається через виконання індивідуальних завдань (ІЗ), які мають на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти отримують у процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці (курсіві проекти та роботи, кваліфікаційні роботи).

Зміст самостійної та індивідуальної роботи студентів визначається робочою навчальною програмою дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (ЗМ «Менеджмент»), методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача.

Методика контролю самостійної та індивідуальної роботи студентів визначається у робочих програмах та методичних вказівках до самостійної роботи студентів з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (ЗМ «Менеджмент»).

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни: підручники, навчальні посібники, методичні матеріали, конспект лекцій тощо.

Основною формою індивідуальної роботи є виконання індивідуальних завдань, які студенти виконують самостійно під керівництвом викладача. З дисципліни «Менеджмент і адміністрування» передбачено виконання ІЗ у вигляді міжсесійної контрольної роботи, яка складається з двох частин: частина 1 – блок змістовних модулів «Менеджмент», частина 2 – блок змістовних модулів «Теорія організацій».

Поточний контроль виконання самостійної та індивідуальної роботи студентів з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (ЗМ «Менеджмент») здійснюється у таких формах: усне опитування під час лекційних та практичних занять; конспект по темах дисципліни, які винесено на СРС; тестування; контроль виконання міжсесійної контрольної роботи (для студентів заочної форми навчання).

2.2. Повчання по вивченню тем ЗМ «Менеджмент»

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як

система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління. Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

Питання для самоперевірки

- 1. Сформулюйте поняття менеджменту і в чому його сутність?*
- 2. Коли і ким почав формуватися менеджмент як наука?*
- 3. Назвіть основних учених з менеджменту, над якими проблемами вони працювали?*
- 4. Які головні цілі менеджерів і за якими критеріями їх класифікують?*
- 5. Визначте основні задачі менеджменту?*
- 6. Що є предметом і об'єктом менеджменту як системи наукових знань?*

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

Передумови виникнення науки і загальних функцій. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Питання для самоперевірки

- 1. Яка історія розвитку менеджменту?*
- 2. Назвіть існуючі концепції менеджменту?*
- 3. В чому полягає сутність теорії наукового управління?*
- 4. Охарактеризуйте адміністративну школу управління.*
- 5. В чому полягають основні ідеї розвитку шкіл людських відносин і поведінкових наук?*
- 6. Які сучасні тенденції розвитку менеджменту?*
- 7. Які особливості американської і японської моделі менеджменту?*
- 8. Охарактеризуйте українську модель менеджменту на перехідному етапі.*
- 9. Порівняйте основні принципи школи наукового управління, адміністративної школи та школи людських стосунків.*

Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту

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

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

Питання для самоперевірки

- 1. Охарактеризуйте суть процесного та ситуаційного підходів в менеджменті.*
- 2. В чому полягає суть системного підходу в менеджменті?*
- 3. Перелічіть основні та часткові закони менеджменту.*
- 4. Сформулюйте основний зміст законів спеціалізації та інтеграції управління.*
- 5. Який зміст законів необхідної і достатньої централізації та демократизації, закону часу?*
- 6. Перелічіть закономірності, які діють в менеджменті та їх основний зміст.*
- 7. Що таке принципи менеджменту?*
- 8. Розкрийте суть принципів матеріального і морального стимулювання та єдиноначальності і колегіальності.*
- 9. Охарактеризуйте суть принципів науковості, підготовки і розстановки кадрів, відповідальності.*
- 10. Перелічіть специфічні принципи менеджменту?*

Тема 4. Функції та методи менеджменту

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

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

Питання для самоперевірки

- 1. Розкрийте значення функцій менеджменту.*
- 2. Перелічіть основні та конкретні функції менеджменту.*
- 3. Розкрийте зміст основних функцій менеджменту.*
- 4. Розкрийте зміст спеціальних функцій менеджменту.*
- 5. Які методи існують в менеджменті?*
- 6. Охарактеризуйте адміністративні, економічні й соціально-психологічні методи менеджменту та наведіть приклади їх використання.*

Тема 5. Процес управління

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

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

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Питання для самоперевірки

- 1. Що таке процес управління, яка його мета і особливості?*
- 2. Охарактеризуйте управлінський цикл та управлінські процедури.*
- 3. Дайте визначення поняттям «рішення» та «управлінське рішення».*
- 4. Наведіть характеристики видів управлінських рішень.*
- 5. Опишіть аналітичний процес прийняття раціонального рішення.*
- 6. Охарактеризуйте основні методи та моделі прийняття рішень.*
- 7. Які фактори впливають на процес прийняття управлінських рішень?*
- 8. Як визначити якість управлінських рішень?*

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

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

Питання для самоперевірки

- 1. Поясніть зміст, роль та необхідність планування як загальної функції менеджменту.*
- 2. Опишіть основні елементи та етапи процесу планування.*
- 3. Охарактеризуйте процес стратегічного планування і основні види управлінської діяльності.*
- 4. Розкрийте зміст місії і цілей організації.*
- 5. Що таке «дерево» цілей?*

Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту

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

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

Питання для самоперевірки

- 1. Дайте характеристику функції організування в менеджменті.*
- 2. Визначте зміст понять «відповідальність» і «повноваження».*
- 3. Розкрийте зміст принципів делегування повноважень.*
- 4. Які існують різновиди повноважень.*
- 5. В чому полягає сутність вертикальної і горизонтальної структуризації управління.*
- 6. Наведіть типи структур управління?*
- 7. В чому полягає сутність лінійної структури управління?*
- 8. Охарактеризуйте лінійно-функціональну структуру управління?*
- 9. Опишіть різновиди дивізіональних організаційних структур.*
- 10. Охарактеризуйте матричну структуру управління?*
- 11. Що таке проектна структура управління?*

Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту

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

Питання для самоперевірки

- 1. Розкрийте зміст мотивації як загальної функції менеджменту та визначте її основні задачі.*
- 2. Дайте визначення поняттям «потреба», «мотив», «стимул», «спонукання», «винагорода».*
- 3. Охарактеризуйте змістовні теорії мотивації.*
- 4. Опишіть основні процесуальні мотиваційні теорії (теорії В. Врума, Ст. Адамса, Л. Портера-Е. Лоулера).*
- 5. Розкрийте зміст методів мотивації.*

6. *Охарактеризуйте процес стимулювання праці.*

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту

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

Питання для самоперевірки

1. *Дайте характеристику управлінському контролю?*
2. *Наведіть види контролю та їх характеристику?*
3. *Охарактеризуйте процес контролю. Які існують етапи контролю?*
4. *Які існують поведінкові аспекти контролю.*
5. *Які вимоги висувають до управлінського контролю для забезпечення його ефективності?*

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту

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

Питання для самоперевірки

1. *Що таке регулювання в менеджменті?*
2. *Які види регулювання Ви можете навести?*
3. *З яких етапів складається процес регулювання?*

Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті

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

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

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

Питання для самоперевірки

1. *Що таке інформація і яка її роль в менеджменті?*
2. *Наведіть найбільш розповсюджені види інформації, що використовується в управлінському процесі.*
3. *Сутність поняття «комунікація» в менеджменті.*
4. *Які існують види комунікацій в організаціях?*

5. *Визначте базові елементи та етапи комунікативного процесу.*
6. *Що таке комунікаційні бар'єри і як їх можна подолати?*
7. *Які фактори впливають на ефективність комунікацій в організації?*
8. *Наведіть шляхи удосконалення комунікацій в організаціях?*

Тема 12. Керівництво та лідерство

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

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Питання для самоперевірки

1. *Дайте визначення поняттям «керівництво», «лідерство», «вплив», та «влада».*
2. *Опишіть основні види впливу в організації.*
3. *Охарактеризуйте різновидності влади, які може використовувати керівник.*
4. *Що таке стиль керівництва і які різновиди стилів керівництва Ви можете навести?*
5. *Охарактеризуйте авторитарний, демократичний та ліберальний стилі керівництва.*
6. *Наведіть спільні риси й відмінності лідера та керівника.*

Тема 13. Ефективність менеджменту

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

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

Напрями підвищення ефективності управління організацією.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

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

Питання для самоперевірки

1. Що являє собою ефективність управління?
2. Перелічіть основні чинники, які впливають на ефективність управління.
3. За якими критеріями можливо оцінити ефективність менеджменту?
4. Перелічіть кількісні та якісні показники ефективності управління.
5. Охарактеризуйте економічну, організаційну та соціальну ефективність менеджменту.
6. Якими показниками характеризується економічна та соціальна ефективність управління підприємством?
7. Охарактеризуйте шляхи підвищення ефективності управління організацією.
8. Що таке етика в менеджменті?
9. Яким чином можливо підвищити соціальну відповідальність організацій?

2.3. Вимоги до написання та оформлення контрольної роботи

Після вивчення усіх тем курсу студент повинен підготувати та у встановлений термін подати на кафедру контрольну роботу у відповідності із завданням та методичними вказівками щодо її виконання.

Для студентів заочної форми навчання з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» передбачено виконання ІЗ у вигляді міжсесійної контрольної роботи, метою виконання якої є закріплення та поглиблення здобутих знань з теорії та практики управління сучасною організацією, а також перевірка поточних знань і навичок студентів з курсу «Менеджмент і адміністрування».

В процесі виконання контрольної роботи студенти демонструють здатність до засвоєння викладеного теоретико-практичного матеріалу, показують свої можливості щодо самостійного вивчення літературних джерел та узагальнення вивченого матеріалу, демонструють вміння лаконічно і чітко викладати свої думки в письмовій формі.

Контрольна робота є видом індивідуального завдання і виконується студентом у терміни, передбачені вищим навчальним закладом.

Кількісна оцінка за цей вид роботи визначається з урахуванням *терміну* надання роботи на перевірку (на протязі навчального року, перед початком заліково-екзаменаційної сесії, безпосередньо перед датою контролюючого заходу), *обсягу* виконання роботи та *глибини* розкриття наданих питань та завдань, а також *оформлення* роботи.

Максимальний бал, що може одержати студент за частину І міжсесійної контрольної роботи становить **40 балів**, з них *відповіді на*

теоретичні контрольні питання оцінюються у **30 балів** (по 15 балів за кожне питання), *рішення практичного завдання* – **10 балів**.

Зарахована частина I міжсесійної контрольної роботи (ЗМ «Менеджмент») свідчить про те, що студент одержав сумарну оцінку не менше **24 балів**, тобто не менше 60% від максимальної суми в 40 балів. Незарахована контрольна робота свідчить про те, що студент одержав сумарну оцінку меншу за 24 балів, в цьому випадку вона повертається на доробку.

Детальний опис завдань до частини I міжсесійної контрольної роботи з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (ЗМ «Менеджмент»), хід їх виконання та методику оцінювання наведено в даних методичних вказівках.

Перш ніж приступити до виконання завдань контрольної роботи, студент повинен ознайомитися з теоретичним матеріалом з відповідних тем, використовуючи наведені пояснення, короткі викладки деяких основних понять та рекомендовані літературні джерела. Для контролю засвоєння теоретичного матеріалу необхідно в окремому зошиті письмово відповісти на питання для самоперевірки.

Контрольна робота (Ч. 1 – блок ЗМ «Менеджмент») складається із двох теоретичних питань та практичного завдання. Відповіді на теоретичні питання повинні бути вичерпними по змісту, можуть бути проілюстровані графічно, табличними й статистичними матеріалами. Виконання практичного завдання має містити окрім наведеного рішення, також всі необхідні пояснення до використовуваних формул та визначення тих показників, які необхідно розрахувати.

Пропонується 10 варіантів контрольної роботи. Номер варіанта контрольної роботи відповідає останній цифрі у номері залікової книжки студента (від 1 до 10) і повинен бути вказаний на початку роботи.

Текст контрольної роботи оформляється чітко, розбірливо, з достатніми інтервалами між рядками, з полями для зауважень викладача. Оформляється робота на зшитих аркушах формату А4 (або в учнівському зошиті). Обсяг контрольної роботи повинен складати 10-15 аркушів формату А4 (або 15-18 сторінок учнівського зошита), усі сторінки нумеруються. Титульний аркуш контрольної роботи (або обкладинка учнівського зошита) оформляється із вказівкою найменування університету, кафедри, дисципліни, прізвища й ініціалів студента, номера групи, номера залікової книжки, дати виконання. Вказується також посада, прізвище й ініціали викладача, який перевіряє роботу.

Наприкінці роботи наводиться список використаних літературних джерел з відповідним бібліографічним описом. У тексті контрольної роботи повинні бути посилання на використані джерела у квадратних дужках за наведеним списком літератури.

Контрольна робота виконується в строки, встановлені навчальним графіком.

При виникненні питань щодо виконання контрольної роботи студенту слід звернутися за консультацією до викладача дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (частина 1 – блок змістовних модулів «Менеджмент») за електронною адресою: kateline@ukr.net.

2.4. Варіанти частини 1 контрольної роботи

При написанні контрольної роботи слід використовувати літературні джерела, наведені у п.п. 1.3 «Рекомендована література» даних методичних вказівок.

Варіант 1

1. Історичні етапи розвитку менеджменту як науки.
2. Значення, роль та основні елементи мотивації праці. Мотиваційний процес.
3. **Завдання.** Розробіть та обґрунтуйте пропозиції щодо системи мотивації праці на підприємстві, де Ви працюєте, за трьома напрямками: матеріальна, нематеріальна та соціальна мотивація.

Варіант 2

1. Сутність, роль та значення і види менеджменту.
2. Наведіть характеристику класичних та сучасних теорій мотивації працівників.
3. **Завдання.** Поясніть причини виникнення ситуацій, наведених нижче, та опишіть поведінку менеджера в кожній з них:
 - А) Фірма «Сонечко», керівником якої Ви є, запланувала отримати максимальну урожайність зернових культур (забезпечивши для цього відповідні норми внесення добрив). За планом продаж врожаю зернових за високими цінами мав надати високий прибуток, за рахунок чого господарство мало б можливість розширити виробництво шляхом введення нових технологій вирощування та обробки зернових культур. Але планового врожаю господарство не отримало.
 - Б) Фірма «Фруктовий рай» запланувала високий урожай фруктів. Маркетинговим відділом підприємства проведено аналіз кон'юнктури ринку на дану продукцію і угодою визначено вигідні умови співпраці з торговельним підприємством. Але, в період збору врожаю, замовник розірвав угоду.
 - В) Сільськогосподарське підприємство «Овочі для всіх» уклало вигідний договір з торговельним посередником щодо збуту своєї продукції (овочеві культури, зокрема: огірки, томати, морква, буряк та картопля). Але в останній момент партнери відмовились, тому продукцію

було реалізовано роздрібними партіями за невивідними для господарства цінами. Що обумовило такі дії?

Варіант 3

1. Цілі організації, їх класифікація та процес постановки.
2. Особливості японського, американського, європейського та українського менеджменту.
3. **Завдання.** Головне завдання менеджера – максимізація прибутку, отриманого компанією. Разом з тим, все більшого значення набувають соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, його конкретні дії по забезпеченню вирішення соціальних та екологічних проблем, які є в даному регіоні.

У зв'язку з цим існують дві позиції. Прихильники однієї позиції вважають, що всі ці проблеми повинна вирішувати держава, а бізнес – лише «робити гроші». Обґрунтування їх позиції полягає в тому, що дії в соціальній або екологічній сфері ведуть до зниження прибутків компанії, іноді до погіршення її конкурентоспроможності через зростання витрат, які в подальшому ведуть до збільшення цін (завдаючи збитку споживачам) тощо. Прихильники іншої позиції вважають, що бізнес має перед суспільством моральні зобов'язання і дії, які сприяють вирішенню соціальних та екологічних проблем, можуть надати велику користь підприємцям та бізнесменам через підвищення їх іміджу та бути певною рекламою для них. Обґрунтуйте, яку позицію Ви розділяєте. Які форми соціальної підтримки може реалізовувати український бізнес? Чому і кому буде вигідно реалізація соціальних проектів бізнес-структурами?

Варіант 4

1. Поняття регулювання, його види та місце в системі управління. Етапи процесу регулювання.
2. Сутність і різновиди відповідальності та етики у менеджменті.
3. **Завдання.** Складіть організаційну структуру управління промислового підприємства (використовуючи список зразкового складу органів управління). Проаналізуйте складену Вами організаційну структуру. При аналізі визначте: а) скільки і яких підрозділів є в апараті управління; б) наскільки ефективна їх діяльність, чи не можна скоротити деякі з них.

Приблизний склад органів управління для складання схеми організаційної структури управління підприємством: 1) відділ головного технолога; 2) адміністративно-господарський відділ; 3) відділ головного механіка; 4) відділ кадрів; 5) юрисконсульти; 6) заст. директора по економічних питаннях; 7) відділ головного конструктора; 8) заст. директора по загальних питаннях; 9) гол. інженер; 10) фінансовий відділ; 11) відділ праці і заробітної плати; 12) бюро раціоналізаторських

пропозицій і винахідництва; 13) відділ матеріально-технічного постачання; 14) відділ комплектації і кооперації; 15) заст. директора з виробництва; 16) головний бухгалтер; 17) технічний архів; 18) виробничий відділ; 19) директор; 20) планово-економічний відділ; 21) заст. директора по кадрах; 22) відділ головного енергетика; 23) машинописне бюро; 24) відділ стандартизації; 25) відділ збуту; 26) відділ головного метролога; 27) відділ технічного вчення; 28) відділ технічного контролю; 29) відділ науково-технічної інформації; 30) заст. директора по комерційних питаннях і збуту; 31) канцелярія; 32) заст. директора по матеріально-технічному забезпеченню; 33) виробничі цехи.

Варіант 5

1. Контроль як функція управління, його моделі та різновиди. Етапи процесу контролю.

2. Роль менеджерів в сучасній організації.

3. **Завдання.** Ви працюєте менеджером в середній за розміром фірмі. В трудовому колективі, яким Ви керуєте, як Вам стало відомо, з'явився неформальний лідер. Даний працівник має більш тривалий, ніж у Вас, досвід роботи в даній сфері діяльності (стаж його роботи перевищує ваш в два рази). Крім того, він вміє вислухати інших співробітників, багато йдуть до нього за порадою, а не до Вас. Ви намітили найближчим часом розширити сферу діяльності фірми, провести деякі зміни в структурі управління. Неформальний лідер, як Вам повідомили, проти майбутніх змін. а) Розробіть стратегію взаємодії менеджера і неформального лідера. б) Виберіть та обґрунтуйте одну з альтернатив поведінки менеджера: - звільнити незгодного лідера; - проігнорувати його думку; - залучити на свій бік; - інше (обґрунтувати).

Варіант 6

1. Інформація, її види та роль в менеджменті.

2. Сутність функції організування та її місце в системі управління. Різновиди організаційних структур управління.

3. **Завдання.** На підприємстві протягом нетривалого часу (кілька місяців) відбулися істотні зміни у складі працюючих через двохкратне збільшення чисельності персоналу, виходу на пенсію майже 15% працівників та приходу на підприємство молодих людей - випускників вузів і технікумів. Це викликало збої в соціальних зв'язках і функціональній взаємодії, напруженість у відносинах між старими і новими кадрами, відхилення від сформованих традицій, стали виникати міжособистісні і міжгрупові конфлікти, які послаблюють діловий настрій і згуртованість. Обґрунтуйте вибір оптимальної технології і послідовності етапів оздоровлення соціально-психологічного клімату в колективі.

Варіант 7

1. Планування як загальна функція менеджменту, його сутність, види та етапи.

2. Ефективність управління та характеристика підходів до її визначення.

3. **Завдання.** Фірма «В дорозі» має власний автобусний парк (15 мікроавтобусів пасажиромісткістю 20-30 осіб) та водіїв, розташована в м. Херсоні. До недавнього часу фірма рекламувала й здійснювала внутрішні автобусні перевезення на півдні країни, охоплюючи Одеську, Миколаївську та Херсонську області. Іноді фірма надавала послуги з оренди транспорту для проведення виїзних заходів за містом, але керівник фірми не надавав перевагу цьому виду послуг через непередбачуваність. В своїй діяльності керівництво фірми спиралось на принцип «не міняти нічого, окрім цін», щорічно збільшуючи їх пропорційно інфляції. Через 5 років бізнес лопнув. Складіть список зовнішніх та внутрішніх причин, які призвели до краху (по 5 причин кожного виду) та запропонуйте кроки, які могли б врятувати бізнес.

Варіант 8

1. Охарактеризуйте основні закони, принципи, та методи менеджменту.

2. Комунікації в менеджменті, їх види. Елементи, етапи та бар'єри комунікаційного процесу.

3. **Завдання.** Складіть список якостей, якими, на Ваш погляд, повинен володіти ефективний менеджер, і проранжуйте їх з точки зору важливості для виконання професійних завдань. Поясніть, як впливають риси особистості менеджера на ефективність його праці.

Варіант 9

1. Опишіть інтегровані підходи до управління.

2. Охарактеризуйте вплив та владу за основними формами. Опишіть стилі керівництва, які існують в сучасних організаціях.

3. **Завдання.** Уявіть, що Ви - керівник підприємства з виробництва кондитерської продукції. До складу входять 3 цехи: цех № 1 виробляє печиво 20 видів (з/без начинки); цех № 2 – торти; цех № 3 – кекси та солодка випічка. Загальна кількість персоналу – 100 чол. Частка виробництва кожного з цехів у загальному обсязі виробництва становить: цех № 1 – 50%; цех № 2 – 20%; цех № 3 – 30%.

Побудуйте та обґрунтуйте організаційну структуру даного підприємства. Опишіть функції, які виконує керівник такої організації.

Варіант 10

1. Класифікація управлінських рішень, методи й моделі прийняття та оптимізації управлінських рішень.

2. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

3. **Завдання.** Зобразіть схематично процес комунікації в організації, де Ви працюєте. Поясніть причини виникнення комунікаційних бар'єрів. Опишіть види інформації, яка використовується при здійсненні комунікацій в Вашій організації.

3. Організація контролю знань та вмінь

При самостійному вивченні дисципліни «Менеджмент і адміністрування» контроль здійснюється за допомогою системи контрольних заходів, яка складається з поточного та підсумкового контролю.

Поточний контроль дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (блок ЗМ «Менеджмент») здійснюється протягом всього навчального курсу за формами: перевірка міжсесійної контрольної роботи (частина 1 - блок ЗМ «Менеджмент»), перевірка знань та вмінь студента під час аудиторних занять протягом заліково-екзаменаційної сесії шляхом усного опитування та виконання аудиторної тестової роботи.

Кожен варіант частини 1 міжсесійної контрольної роботи містить три завдання, максимальна кількість балів складає 40 балів.

Оцінюється виконання завдання частини 1 контрольної роботи таким чином:

- 36-40 балів (відмінно) – бездоганна вичерпна відповідь на всі теоретичні питання та вирішене практичне завдання;

- 30-35 балів (добре) – надані відповіді на всі завдання є правильними, але не є повними;

- 24-29 балів (задовільно) - надані відповіді лише на два теоретичні питання є правильними;

- менш 24 балів (незадовільно) – надані відповіді лише на одне з завдань або відповіді на поставлені питання є помилковими.

Студенти, які виконали міжсесійну контрольну роботу дисципліни «Менеджмент і адміністрування» та отримали за результатами перевірки не менше ніж (60%), мають допуск до іспиту з дисципліни.

Конспект по темах дисципліни ЗМ «Менеджмент», які винесено на СРС, оцінюється у 10 балів.

Усне опитування оцінюється таким чином (20 балів):

- студент дає правильні та повні відповіді на усі питання викладача, що наведені в кінці кожної теми – 18-20 балів (відмінно);

- студент дає не повну відповідь на питання – 15-17 балів (добре);

- студент відповідає лише на базові питання – 12-14 балів (задовільно);

- студент не може відповісти на базові питання – менше 12 балів (незадовільно).

Виконання аудиторної тестової роботи ЗМ «Менеджмент» оцінюється таким чином (30 балів):

- 27-30 балів (відмінно) – наведено правильні відповіді на 18-20 тестових завдань закритого типу;

- 22-26 балів (добре) – наведено правильні відповіді на 15-17 тестових завдань закритого типу;

- 18-21 балів (задовільно) - наведено правильні відповіді на 12-14 тестових завдань закритого типу;

- менш 18 балів (незадовільно) – наведено правильні відповіді менше ніж на 12 тестових завдань закритого типу.

Під час перевірки самостійної роботи студентів заочної форми навчання в міжсесійний період використовуються елементи дистанційної форми контролю, зокрема в таблиці наведено терміни контролю виконання студентами окремих завдань частини 1 контрольної роботи за блоками змістовних модулів. В залежності від питання в варіанті контрольної роботи студент дотримується терміну, вказаного по кожній з тем змістовного модулю:

Змістовний модуль	Тема	Строки виконання та контролю
Теоретичні засади формування та розвитку менеджменту	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	до 15 вересня / до 20 січня
	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	
	Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	20 - 25 вересня / 25 січня – 1 лютого
	Тема 4. Функції та методи менеджменту	
	Тема 5. Процес управління	30 вересня – 5 жовтня / 5-10 лютого
	Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	
	Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту	10 – 15 жовтня / 15 - 20 лютого
	Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту	
	Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту	20 – 25 жовтня / 25 лютого – 2 березня

	Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	
	Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті	30 – 5 листопада / 5-10 березня
	Тема 12. Керівництво та лідерство	
	Тема 13. Ефективність менеджменту	6-10 листопада / 12-16 березня

Сума міжсесійної (ОМ) та сесійної оцінки (ОЗЕ) становить загальну оцінку поточного контролю, а накопичена підсумкова оцінка (ПО) розраховується за формулою:

$$ПО = 0,5ОПК + 0,25ОЗЕ + 0,25ОМ$$

де ОПК – кількісна оцінка (у відсотках від максимально можливої) заходу підсумкового контролю;

ОЗЕ – кількісна оцінка (у відсотках від максимально можливої) заходів контролю СРС під час проведення аудиторних занять;

ОМ – кількісна оцінка (у відсотках від максимально можливої) заходів контролю СРС у міжсесійний період.

Сума міжсесійної (ОМ) та сесійної оцінки (ОЗЕ), отриманої зі ЗМ «Менеджмент» складає 50% від загальної оцінки з дисципліни «Менеджмент і адміністрування».

Для заочної форми навчання студент вважається допущеним до підсумкового контролю з навчальної дисципліни, якщо він виконав всі види робіт поточного контролю (міжсесійні та сесійні), передбачені робочою навчальною програмою дисципліни, і набрав за накопичувальною системою суму балів не менше 50% від максимально можливої за дисципліну та своєчасно виконав міжсесійну контрольну роботу.

Підсумковий контроль здійснюється під час іспиту з дисципліни «Менеджмент і адміністрування». Термін проведення контрольних заходів – згідно графіка заочної форми навчання.

Семестровий екзамен – це письмова форма підсумкового контролюючого заходу, який проводиться в період заліково-екзаменаційної сесії. Під час екзамену, перш за все, перевіряється засвоєння студентом базової компоненти теоретичної частини навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування». Іспит проводиться тільки у письмовій формі за білетами, які розробляються викладачами дисципліни та затверджуються у встановленому порядку.

Відповідно до «Інструкції про порядок проведення та критерії оцінювання відповідей студентів під час письмових іспитів» екзаменаційні білети з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» мають вигляд тестових завдань закритого типу у кількості 40 тестових

завдань у кожному білеті, з яких 30 завдань відносяться до блоку ЗМ «Менеджмент».

Тривалість письмового іспиту становить 2 академічні години (90 хвилин). Початком письмового іспиту є час закінчення видачі екзаменаційних білетів.

Під час написання письмового іспиту студенти мають право користуватися робочою програмою дисципліни «Менеджмент і адміністрування» та власним рукописним конспектом лекцій.

Загальна екзаменаційна оцінка (бал успішності) з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» дорівнює відсотку правильних відповідей із загального обсягу питань екзаменаційного білету.

Одержана накопичена підсумкова оцінка виставляється викладачем у відомість обліку успішності встановленого зразка.

Загальна кількісна оцінка (семестрова оцінка) з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» є усередненою між кількісною оцінкою поточних контролюючих заходів та кількісною оцінкою семестрового контролюючого заходу, тобто письмово іспиту, та визначається за шкалою ECTS:

За шкалою ECTS	За національною шкалою	Бал успішності
A	5 (відмінно)	90-100
B	4 (добре)	82-89,9
C	4 (добре)	74-81,9
D	3 (задовільно)	64-73,9
E	3 (задовільно)	60-63,9
FX	2 (незадовільно)	35-59,9
F	2 (незадовільно)	1-34,9

Студенти, які не одержали за частину 1 міжсесійної контрольної роботи мінімальної кількості балів (24 бали або 60%), повинні виконати інший варіант контрольної роботи, який надається викладачем, або виправити помилки попереднього варіанта роботи.

Базові нормативні знання з частини 1 – ЗМ «Менеджмент», які забезпечують задовільну оцінку на підсумковому контролі, є такими:

1. Загальне поняття менеджменту та його сутність.
2. Історія розвитку менеджменту.
3. Характерні риси сучасного менеджера.
4. Закони та закономірності менеджменту.
5. Принципи сучасного менеджменту та їх характеристика.

6. Методи менеджменту та їх характеристика.
7. Поняття функцій управління.
8. Процес управління, його характеристики. Управлінський цикл.
9. Управлінське рішення та їх класифікація.
10. Загальна характеристика процесу прийняття управлінських рішень.
11. Планування як загальна функція менеджменту.
12. Організування як загальна функція менеджменту
13. Різновиди організаційних структур.
14. Мотивування як загальна функція менеджменту.
15. Класичні та сучасні теорії мотивації.
16. Сутність функції контролю.
17. Види та етапи процесу контролю.
18. Функція регулювання, його види та етапи.
19. Інформація та комунікації в менеджменті.
20. Інформація та її види.
21. Комунікації в сучасній організації: сутність, елементи та етапи комунікаційного процесу.
22. Вплив і лідерство в організації, влада та її форми.
23. Стили керівництва та їх сутність.
24. Поняття ефективності менеджменту.