

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Одеський державний екологічний університет

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні групи забезпечення  
спеціальності  
від « 30 » березня 2023 року  
протокол № 13

Голова групи  Кузніченко С. Д.

УЗГОДЖЕНО

ТВО декана факультету комп'ютерних  
наук, управління та адміністрування

 Бучинська І.В

## СИЛЛАБУС

навчальної дисципліни

**Менеджмент**

(назва навчальної дисципліни)

122 «Комп'ютерні науки»

(шифр та назва спеціальності)

Комп'ютерні науки

(назва освітньої програми)

початковий (молодший бакалавр)

(рівень вищої освіти)

денна/заочна

(форма навчання)

Д.ф. - 2 р.н.

4

6/180

Іспит

З.ф. - 2 р.н.

-

6/180

Іспит

(рік навчання)

(семестр навчання)

(кількість кредитів ЄКТС/годин)

(форма контролю)

Публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності

(кафедра)

Одеса, 2023 р.

Автори: Смірнова К.В., доцент кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності ОДЕКУ, канд.екон.наук, доц.

(прізвище, ініціали, посада, науковий ступінь, вчена звання)

(прізвище, ініціали, посада, науковий ступінь, вчена звання)

Поточна редакція розглянута на засіданні кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності від «1» лютого 2023 року, протокол № 9.

Викладачі: Лекційні та практичні заняття (денна форма): Смірнова К.В., доцент кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності ОДЕКУ, канд. екон.наук., доц.

(вид навчального заняття: прізвище, ініціали, посада, науковий ступінь, вчена звання)

Теоретичний і практичний модуль (заочна форма) - Смірнова К.В., Смірнова К.В., доцент кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності ОДЕКУ, канд. екон.наук., доц.

(вид навчального заняття: прізвище, ініціали, посада, науковий ступінь, вчена звання)

### Перелік попередніх редакцій

Прізвища та ініціали авторів	Дата, № протоколу	Дата набуття чинності

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета	Метою викладання дисципліни є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття сучасних, інноваційних, адекватних управлінських рішень.
Компетентність	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Здатність до знаходження творчих рішень і відповідей на конкретні та абстрактні проблеми у професійній сфері.</li> <li>- Здатність вчитися й оволодівати сучасними знаннями.</li> <li>- Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</li> </ul>
Результат навчання	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Застосовувати знання основних форм і законів абстрактно-логічного мислення, основ методології наукового пізнання.</li> <li>- Застосування результатів аналізу, обробки та синтезу інформації в предметній області комп'ютерних наук.</li> </ul>
Базові знання	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) знати предмет, закони, методи та принципи менеджменту;</li> <li>2) мати уявлення про історію виникнення та розвитку менеджменту, класичні та сучасні теорії менеджменту;</li> <li>3) знати основні функції менеджменту та їх характеристики;</li> <li>4) знати моделі та методи прийняття рішень;</li> <li>5) знати елементи та етапи комунікаційного процесу та шляхи підвищення ефективності комунікацій;</li> <li>6) знати основи щодо лідерства, керівництва, впливу та влади в організації, їх форми та стилі;</li> <li>7) знати види ефективності, підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації та напрями її підвищення;</li> <li>8) мати уявлення про сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті тощо;</li> </ol>
Базові вміння	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) визначати формальну організацію з точки зору її основних характеристик, різницю між горизонтальним та вертикальним розподілом праці;</li> <li>2) формулювати місію організації, визначити ефективні цілі й короткострокові плани організації, а також та відносини між цілями, завданнями й людьми;</li> <li>3) використовувати методи та моделі прийняття рішень;</li> <li>4) будувати різні схеми організаційної структури управління;</li> <li>5) визначити різницю між змістовними та процесуальними теоріями мотивації; будувати моделі сучасних теорій мотивації;</li> <li>6) формувати ефективну систему контролю в організації;</li> <li>7) будувати комунікаційний процес в організації;</li> <li>8) формувати баланс влади та використовувати ефективний стиль керівництва;</li> <li>9) оцінювати ефективність менеджменту в організації тощо.</li> </ol>
Базові навички	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) володіти навичками застосовувати кількісні та якісні методи аналізу при ухваленні управлінських рішень;</li> <li>2) володіти навичками проектування організаційної структури,</li> </ol>

	<p>здійснення розподілу повноважень і відповідальності на основі їх делегування;</p> <p>3) володіти навичками розробки стратегії організації, використовуючи функцію планування та стратегічного планування й вміти застосовувати їх на практиці;</p> <p>4) застосовувати основні теорії мотивації, лідерства та влади для вирішення управлінських завдань;</p> <p>5) володіти навичками розробки процедур і методів контролю і вміти застосовувати їх на практиці;</p> <p>6) вміти аналізувати і проектувати міжособистісні, групові і організаційні комунікації;</p> <p>7) володіти методами і програмними засобами обробки ділової інформації, бути здатним взаємодіяти зі службами інформаційних технологій і ефективно використовувати корпоративні інформаційні системи;</p> <p>8) враховувати аспекти корпоративної соціальної відповідальності при розробці і реалізації стратегії організації;</p> <p>9) вміти забезпечувати дотримання етичних норм взаємин в організації та володіти навичками аналізу і діагностики стану соціальної сфери організації тощо.</p>		
Пов'язані ссиллабуси	Відсутні		
Попередня дисципліна	Відсутні		
Наступна дисципліна	Відсутні		
Кількість годин		Денна	Заочна
	лекції:	45 год.	2 год.
	практичні заняття:	30 год.	
	лабораторні заняття:	-	
	семінарські заняття:	-	
	консультації:	-	8 год.
	самостійна робота студентів:	105 год.	170 год.

## 2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Лекційні модулі

Код	Назва модуля та тем	Кількість годин			
		Денна форма		Заочна форма	
		аудиторні	СРС	аудиторні	СРС
	<b>Настановна лекція</b>			2	
ЗМ-Л1	<b>Теоретичні засади формування та розвитку менеджменту</b> Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту Тема 2. Історія розвитку менеджменту Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту Тема 4. Функції та методи менеджменту Тема 5. Процес управління <b>Тестова контрольна робота (ТКР1)</b>	4 4 2 3 3	3 3 3 2 3 5	5 5 4 4 5 5	
ЗМ-Л2	<b>Функції та складові менеджменту</b> Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту. <b>Тестова контрольна робота (ТКР2)</b>	3 5 4 4	3 4 4 3 5	6 6 5 5 5	
ЗМ-Л3	<b>Комунікації та керівництво в менеджменті. Ефективність менеджменту</b> Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті Тема 12. Керівництво та лідерство Тема 13. Ефективність менеджменту <b>Тестова контрольна робота (ТКР3)</b>	2 4 4 3	3 3 3 3 5	5 5 5 5 5	
	<b>Підготовка до іспиту</b>		20		20
	Разом:	<b>45</b>	<b>75</b>		<b>100</b>

Консультації: Смірнова Катерина Володимирівна, за розкладом пар академічних годин, ауд.314 (НЛК№2), e-mail: [katernavs80@gmail.com](mailto:katernavs80@gmail.com)

### 2.2. Практичні модулі

Код	Назва модуля та тем	Кількість годин			
		Денна форма		Заочна форма	
		аудиторні	СРС	аудиторні	СРС
ЗМ-	<b>Теоретичні засади формування та</b>				

П1	<b>розвитку менеджменту</b>				
	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	2	1		4
	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	3	1		5
	Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	2	1		4
	Тема 4. Функції та методи менеджменту	2	1		2
	Тема 5. Процес управління	2	1		4
	<b>Модульна контрольна робота (МКР1)</b>		5		5
ЗМ-П2	<b>Функції та складові менеджменту</b>				
	Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	2	1		5
	Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту	3	2		5
	Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту	3	1		5
	Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту.	2	1		5
	<b>Модульна контрольна робота (МКР2)</b>		5		5
ЗМ-П3	<b>Комунікації та керівництво в менеджменті. Ефективність менеджменту</b>				
	Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	2	1		3
	Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті	2	1		4
	Тема 12. Керівництво та лідерство	3	2		5
	Тема 13. Ефективність менеджменту	2	1		4
	<b>Модульна контрольна робота (МКР3)</b>		5		5
Разом:		<b>30</b>	<b>30</b>		<b>70</b>

Консультації: Смірнова Катерина Володимирівна, за розкладом пар академічних годин, ауд.314 (НЛК№2), e-mail: [katernavs80@gmail.com](mailto:katernavs80@gmail.com)

## 2.3. Самостійна робота студента та контрольні заходи

### 2.3.1. Денна форма навчання

Код модуля	Завдання на СРС та контрольні заходи	Кількість годин	Строк проведення
ЗМ-Л1	• Підготовка до лекційних занять	14	2-5
	• Тестова контрольна робота (ТКР1) (“обов’язковий”)	5	6
ЗМ-П1	• Підготовка до практичних занять (УО)	5	2-5
	• Модульна контрольна робота (МКР1) (“обов’язковий”)	5	6
ЗМ-Л2	• Підготовка до лекційних занять	14	7-9
	• Тестова контрольна робота (ТКР2) (“обов’язковий”)	5	10
ЗМ-П2	• Підготовка до практичних занять (УО)	5	7-9
	• Модульна контрольна робота (МКР2) (“обов’язковий”)	5	10
ЗМ-Л3	• Підготовка до лекційних занять	12	11-14
	• Тестова контрольна робота (ТКР3) (“обов’язковий”)	5	15

ЗМ-ПЗ	•Підготовка до практичних занять (УО)	5	11-14
	•Модульна контрольна робота (МКРЗ) (обов'язковий ”)	5	15
	•Підготовка до іспиту	20	
Разом:		<b>105</b>	

Методика проведення та оцінювання контрольних заходів.

Загальна сума балів, яку одержують студенти за всіма змістовними модулями дисципліни «Менеджмент», становить **120 балів** (теоретична частина – **60 балів**, практична частина – **60 балів**), вона формує інтегральну оцінку поточного контролю студентів з цієї навчальної дисципліни та є підставою до допуску до іспиту.

1.Методика проведення та оцінювання контрольних заходів ЗМ-Л1, ЗМ-Л2, ЗМ-Л3

До заходів поточного модульного контролю виконання самостійної роботи студентів з **теоретичної частини** дисципліни «Менеджмент» належить перевірка знань, в тому числі по темах дисципліни, які винесено на СРС, під час виконання модульних тестових контрольних робіт (ТКР1, ТКР2, ТКР3).

Тестові контрольні роботи (ТКР1, ТКР2, ТКР3) з теоретичного модулю складаються з 20 тестових завдань та вважаються зарахованими, якщо надано як мінімум 12 правильних відповідей.

Максимальна сума балів, яку можна одержати за **теоретичною частиною** протягом навчального семестру становить **60 балів** (табл.1).

Таблиця 1 - Максимальна кількість балів по лекційним модулям

№ ЗМ	Максимальна кількість балів	
ЗМ-Л1	ТКР1	20
ЗМ-Л2	ТКР2	20
ЗМ-Л3	ТКР3	20
<b>УСЬОГО:</b>	<b>60</b>	

2. Методика проведення та оцінювання контрольних заходів ЗМ-П1, ЗМ-П2, ЗМ-П3.

До заходів поточного модульного контролю виконання самостійної роботи студентів з **практичної частини** дисципліни «Менеджмент» належать модульні контрольні роботи (МКР1, МКР2, МКР3) та усне опитування (УО) під час практичних занять.

Методика проведення та оцінювання контрольних заходів ЗМ-П1, ЗМ-П2, ЗМ-П3 полягає в оцінюванні активності студента на практичних заняттях, правильності виконання завдань і повноті відповідей на запитання. На виконання кожної модульної контрольної роботи (МКР1, МКР2, МКР3) відводиться по 15 балів, на оцінку УО практичних модулів відводиться по 5 балів.

Максимальна кількість балів, яку може одержати студент при виконанні програми модулю практичних занять протягом навчального семестру становить **60 балів** (табл.2).

Таблиця 2 - Максимальна кількість балів по практичним модулям

№ ЗМ	Максимальна кількість балів	
	МКР	УО
ЗМ-П1	15	5
ЗМ-П2	15	5
ЗМ-П3	15	5
<b>УСЬОГО:</b>	<b>60</b>	

### 2.3.2. Заочна форма навчання

Код модуля	Завдання на СРС та контрольні заходи	Кількість годин	Строк проведення
ЗМ-Л1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Вивчення тем лекційного модуля (п. 2.1)</li> <li>▪ Тестова контрольна робота (ТКР1)</li> </ul> («обов'язковий»)	23	вересень-листопад
		5	листопад
ЗМ-П1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Виконання модульної контрольної роботи (МКР1) («обов'язковий»)</li> </ul>	24	листопад
ЗМ-Л2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Вивчення тем лекційного модуля (п. 2.1)</li> <li>▪ Тестова контрольна робота (ТКР2)</li> </ul> («обов'язковий»)	22	грудень-березень
		5	березень
ЗМ-П2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Виконання модульної контрольної роботи (МКР2) («обов'язковий»)</li> </ul>	25	березень
ЗМ-Л3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Вивчення тем лекційного модуля (п. 2.1)</li> <li>▪ Тестова контрольна робота (ТКР3)</li> </ul> («обов'язковий»)	20	березень-травень
		5	травень
ЗМ-П3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Виконання модульної контрольної роботи (МКР3) («обов'язковий»)</li> </ul>	21	травень
	Підготовка до іспиту	20	червень (за розкладом)
	<b>Разом:</b>	<b>170</b>	

#### 1. Методика проведення та оцінювання контрольних заходів для ЗМ-Л1, ЗМ-Л2, ЗМ-Л3.

Тестові контрольні роботи проводяться за допомогою системи е-навчання університету в особистому профілі електронного курсу «Менеджмент» системи е-навчання (<http://dpt16s.odku.edu.ua/>) наприкінці листопада (ЗМ-Л1), наприкінці березня (ЗМ-Л2) та до середини травня (ЗМ-Л3) поточного навчального року і складаються з 20 тестових завдань кожна тестова робота, правильна відповідь на кожне завдання оцінюється в 1 бал. Максимальна оцінка за виконання кожного лекційного змістовного модулю (ЗМ-Л) – 20 балів. У разі відсутності на контрольному заході з поважних причин модульна тестова контрольна робота може бути виконана протягом семестру у строки, погоджені з викладачем. У разі незадовільної оцінки (менше 12 балів) або відсутності на контрольному заході з неповажних причин модульна тестова контрольна робота один раз може бути написана протягом семестру у строки, погоджені з викладачем, але максимальна кількість балів за цей контрольний захід становитиме 12.

#### 2. Методика проведення та оцінювання контрольних заходів для ЗМ-П1, ЗМ-П2, ЗМ-П3.

1) Контроль виконання практичних робіт (модульні контрольні роботи МКР1, МКР2, МКР3) здійснюється за допомогою системи е-навчання університету у листопаді (МКР1), березні (МКР2) та травні (МКР3) поточного навчального року і складається з оцінювання виконаних завдань, які надають студенти в особистому профілі електронного курсу «Менеджмент» системи е-навчання



(<http://dpt16s.odetu.edu.ua/>) в зазначені у курсі терміни. Максимальна оцінка за виконання кожного практичного змістовного модулю (ЗМ-П) – 20 балів.

Загальна сума балів, яку одержують студенти за всіма змістовними модулями дисципліни «Менеджмент», становить **120 балів** (теоретична частина – **60 балів**, практична частина – **60 балів**), вона формує інтегральну оцінку поточного контролю студентів з навчальної дисципліни та є підставою до допуску до іспиту.

### ***2.3.3. Методика проведення підсумкового семестрового контролю***

1) Формою підсумкового контролю є іспит, який відбувається за тестами оцінки знань базової компоненти дисципліни:

- для студентів денної форми навчання - згідно затвердженого розкладу заліково-екзаменаційної сесії;

- для студентів заочної форми навчання - за затвердженим розкладом (в період 1-20 червня поточного навчального року).

2) Студент вважається допущеним до підсумкового семестрового контролю, якщо він виконав всі види робіт, передбачені силлабусом, і набрав за модульною системою суму балів не менше 50% від максимальної можливої за практичну частину (30 балів) дисципліни.

3) Екзаменаційна робота складається з 30 тестових завдань закритого типу за всіма темами дисципліни. Максимальна кількість балів за виконання екзаменаційної роботи дорівнює 30 балам, кожне завдання в роботі оцінюється в 1 бал. Загальна оцінка підраховується за вірними відповідями.

4) Підсумкова оцінка з дисципліни є усередненою між кількісною оцінкою поточних контролюючих заходів та кількісною оцінкою семестрового контролюючого заходу (іспиту). Інтегральна кількісна оцінка розраховується згідно з Положення про проведення підсумкового контролю знань студентів Одеського державного екологічного університету.

## **3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

3.1. Модуль ЗМ-Л1 «**Теоретичні засади формування та розвитку менеджменту**».

3.1.1. Повчання до ЗМ-Л1. Звернути увагу на такі питання:

- Становлення і розвиток менеджменту як наукової системи управління. Історію виникнення та розвитку менеджменту. Характеристика інтегрованих підходів до управління. Закони і закономірності менеджменту. Сутність, роль та класифікація принципів менеджменту. Поняття функцій менеджменту, їх класифікація і характеристика. Сутність та класифікація методів менеджменту. Внутрішнє середовище підприємства. Зовнішнє середовище підприємства. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. 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. Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

### 3.1.2. Питання для самоперевірки

№	ЗАПИТАННЯ	ЛІТЕРАТУРА
	<b>ЗМ-Л1</b>	
<b>1</b>	<p><b>1. Сформулюйте поняття менеджменту і в чому його сутність?</b></p> <p>2. Дайте визначення категорії менеджмент у широкому та вузькому розумінні. Чим відрізняються поняття «менеджмент» і «управління»?</p> <p><b>3. Що є предметом і об'єктом менеджменту як системи наукових знань?</b></p> <p>4. Які головні цілі менеджерів і за якими критеріями їх класифікують?</p> <p>5. Визначите основні задачі менеджменту?</p>	<p>[1] с.10-22</p> <p>[2] с.13-19</p> <p>[3] с.9-20</p> <p>[4] с.7-16, 20-25</p>
<b>2</b>	<p><b>1. У чому полягає сутність ідеї представників школи наукового управління?</b></p> <p><b>2. Що нового в науку управління внесла адміністративна школа? У чому виявляється обмеженість класичної теорії менеджменту?</b></p> <p>3. На який з елементів системи управління робили наголос представники школи організаційної поведінки та школи людських стосунків?</p> <p><b>4. Охарактеризуйте сутність і особливості процесного, системного та ситуаційного підходів до управління. У чому сильні та слабкі сторони кожного підходу до управління?</b></p>	<p>[1] с.45-82</p> <p>[2] с.53-68</p> <p>[3] с.36-43</p> <p>[4] с.26-35</p>
<b>3</b>	<p><b>1. Перелічіть основні та часткові закони менеджменту.</b></p> <p>2. Перелічіть закономірності, які діють в менеджменті та їх основний зміст.</p> <p><b>3. Що таке принципи менеджменту?</b></p> <p>4. Перелічіть специфічні принципи менеджменту?</p> <p><b>5. Які методи існують в менеджменті?</b></p> <p>6. Охарактеризуйте адміністративні, економічні й соціально-психологічні методи менеджменту та наведіть приклади їх використання.</p>	<p>[1] с.87-97, 103-113</p> <p>[2] с.21-30</p> <p>[3] с.26-35</p> <p>[4] с.17-19</p>
<b>4</b>	<p><b>1. Розкрийте значення функцій менеджменту.</b></p> <p>2. Перелічіть основні та конкретні функції менеджменту.</p> <p>3. Розкрийте зміст основних функцій менеджменту.</p> <p>4. Розкрийте зміст спеціальних функцій менеджменту.</p>	<p>[1] с.98-102</p> <p>[2] с.102-111</p>
<b>5</b>	<p><b>1. Що таке процес управління, яка його мета і особливості?</b></p> <p>2. Охарактеризуйте управлінський цикл та управлінські процедури.</p> <p><b>3. Дайте визначення поняттям «рішення» та «управлінське рішення».</b></p> <p><b>4. Наведіть характеристику видів управлінських рішень.</b></p> <p>3. Опишіть аналітичний процес прийняття раціонального рішення.</p> <p><b>4. Охарактеризуйте основні методи та моделі прийняття</b></p>	<p>[1] с.119-146</p> <p>[2] с.76-93, 569-593</p> <p>[3] с. 175-177</p> <p>[4] с.165-178</p>

<b>рішень</b>	5. Які фактори впливають на процес прийняття управлінських рішень?	
---------------	--	--

### 3.2. Модуль ЗМ-Л2 «Функції та складові менеджменту».

#### 3.2.1. Повчання до ЗМ-Л2. Звернути увагу на такі питання:

- 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. 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. Взаємодія структур організації. Поняття мотивування. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. Поняття контролювання та його місце в системі управління, принципи, цілі функції контролювання. Етапи та модель процесу контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання.

#### 3.2.2. Питання для самоперевірки

№	ЗАПИТАННЯ	ЛІТЕРАТУРА
	<b>ЗМ-Л2</b>	
1	<b>1. Поясніть зміст, роль та необхідність планування як загальної функції менеджменту.</b> <b>2. Охарактеризуйте принципи ефективного планування.</b> 3. За якими ознаками класифікують план організації?	[1] с.151-174 [2] с.121-150 [3] с.93-104 [4] с.59-75
2	<b>1. Дайте характеристику функції організування в менеджменті.</b> <b>2. Наведіть типи структур управління?</b> 3. В чому полягає сутність лінійної структури управління? 4. Охарактеризуйте лінійно-функціональну структуру управління? <b>5. Опишіть різновиди дивізіональних організаційних структур.</b> 6. Охарактеризуйте матричну структуру управління? 7. Що таке проектна структура управління? <b>8. Розкрийте зміст принципів делегування повноважень.</b> <b>9. Які існують різновиди повноважень?</b>	[1] с.178-207 [2] с.210-232 [3] с.105-121 [4] с.76-95
3	<b>1. Розкрийте зміст мотивації як загальної функції менеджменту та визначте її основні задачі.</b> 2. Дайте визначення поняттям «потреба», «мотив», «стимул», «спонукання», «винагорода». <b>3. Охарактеризуйте змістовні теорії мотивації</b> <b>4. Опишіть основні процесуальні мотиваційні теорії (теорії В. Врума, Ст. Адамса, Л. Портера-Е. Лоулера).</b> <b>5. Охарактеризуйте процес стимулювання праці.</b>	[1] с.213-238 [2] с.243-262 [3] с.122-136 [4] с. 112-129

	6. Матеріальне стимулювання праці як засіб мотивації.	
4	<b>1. Дайте характеристику управлінському контролю?</b> <b>2. Наведіть види контролю та їх характеристику?</b> <b>3. Охарактеризуйте процес контролю. Які існують етапи контролю?</b> 4. Які існують поведінкові аспекти контролю? 5. Які вимоги висувають до управлінського контролю для забезпечення його ефективності?	[2] с.272-302 [3] с.137-144 [4] с. 96-106

### 3.3. Модуль ЗМ-ЛЗ «Комунікації та керівництво в менеджменті. Ефективність менеджменту».

3.3.1. Повчання до ЗМ-ЛЗ. Звернути увагу на такі питання:

- Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання та етапи процесу регулювання. Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії та класифікація 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. Комунікаційні перевантаження. Поняття та загальна характеристика керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. 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. 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.

#### 3.3.2. Питання для самоперевірки

№	ЗАПИТАННЯ	ЛІТЕРАТУРА
	ЗМ-ЛЗ	
1	<b>1. Що таке регулювання в менеджменті?</b> <b>2. Які види регулювання Ви можете навести?</b> 3. З яких етапів складається процес регулювання?	[1] с.243-427 [2] с.310-315
2	<b>1. Що таке інформація і яка її роль в менеджменті?</b> 2. Наведіть найбільш розповсюджені види інформації, що використовується в управлінському процесі. 3. Сутність поняття «комунікація» в менеджменті	[1] с.257-273 [2] с.527-556

	<p>4. Які існують види комунікацій в організаціях?</p> <p>5. Визначте базові елементи та етапи комунікативного процесу.</p> <p>6. Що таке комунікаційні бар'єри і як їх можна подолати?</p> <p>7. Які фактори впливають на ефективність комунікацій в організації?</p> <p>8. Наведіть шляхи удосконалення комунікацій в організаціях?</p>	
3	<p>1. Дайте визначення поняттям «керівництво», «лідерство», «вплив», та «влада».</p> <p>2. Опишіть основні види впливу в організації.</p> <p>3. Охарактеризуйте різновидності влади, які може використовувати керівник.</p> <p>4. Що таке стиль керівництва і які різновиди стилів керівництва Ви можете навести?</p> <p>5. Охарактеризуйте авторитарний, демократичний та ліберальний стилі керівництва.</p>	<p>[1] с.279-319</p> <p>[2] с.449-470</p> <p>[4] с.149-164</p>
4	<p>1. Що являє собою ефективність управління?</p> <p>2. Перелічіть основні чинники, які впливають на ефективність управління.</p> <p>3. За якими критеріями можливо оцінити ефективність менеджменту?</p> <p>4. Перелічіть кількісні та якісні показники ефективності управління.</p> <p>5. Охарактеризуйте економічну, організаційну та соціальну ефективність менеджменту.</p> <p>6. Що таке етика в менеджменті?</p> <p>7. Яким чином можливо підвищити соціальну відповідальність організацій?</p> <p>8. Наведіть шляхи підвищення показників етичності поведінки</p>	<p>[1] с.243-427</p> <p>[2] с.705-729, 800-837</p> <p>[4] с. 179-212</p>

*Примітка:*

Жирним шрифтом виділено питання для самоперевірки базових результатів навчання.

#### 4. ПИТАННЯ ДО ЗАХОДІВ ПОТОЧНОГО, ПІДСУМКОВОГО ТА СЕМЕСТРОВОГО КОНТРОЛЮ

##### 4.1. Тестові завдання до модульної контрольної роботи модуля ЗМ-Л1.

№	Тестові завдання	Основна література, сторінки
1	Залежно від рівня управління менеджери поділяються на менеджерів:	[3] с.15-16
2	Найвідомішими представниками Школи людських стосунків в управлінні є:	[4] с.32-33
3	Що таке ситуаційний підхід до управління?	[1] с.69-72
4	До організаційно-розпорядчих методів не відносяться:	[1] с.105-106
5	Якщо управління розглядає всі процеси і явища у вигляді цілісної системи, що має нові якості і функції, які відсутні у елементів, що її складають, то ми маємо справу з:	[1] с.69-72

6	Що є об'єктом вивчення менеджменту?	[4] с.11
7	Сучасний менеджер виступає в системі суспільного виробництва як:	[4] с.20-24
8	Методи менеджменту - це:	[4] с.14
9	Раціональне рішення проблеми складається з основних етапів:	[4] с.171-172
10	Школа наукового управління отримала свій розвиток у:	[2] с.53-57
11	Чисто інтуїтивне рішення - це:	[1] с.135
12	Що слід розуміти під методами менеджменту?	[1] с.103-104
13	На чому базуються принципи менеджменту?	[4] с.17-18
14	Згідно теорії М.Вебера організації поділяються на 3 основні типи у суспільстві, залежно від характеру влади керівника, до яких не належить:	Лекція 2 с.3-4
15	Рішення, які потрібні в нових, внутрішньо не структурованих ситуаціях – це:	[1] с.134
16	Які основні функції виділяє А.Файоль?	Лекція 2 с.3
17	Важливим внеском «Школи людських стосунків» у практику управління було:	[2] с.53-57
18	Підхід, який вимагає прийняття оптимального рішення, що залежить від співвідношення взаємодіючих факторів - це:	[1] с.69-72
19	Що передбачають принципи оптимального поєднання централізації і децентралізації в управлінні системами?	[1] с.96
20	Що таке менеджмент з функціональних позицій?	[4] с.8
21	На чому базується системний підхід до управління?	[1] с.69-72
22	Найвідомішим представником адміністративної (класичної) школи управління є:	[2] с.53-57
23	Вибір, обумовлений знаннями або накопиченим досвідом – це:	[4] с.171-172
24	Генрі Мінцберг виділив 3 групи управлінських ролей, які виконують менеджери:	Лекція 3 с.3-4
25	Хто вважається «батьком» школи наукового управління вважається:	[4] с. 30
26	Управлінське рішення, яке базується на впевненості керівника, що його вибір єдино правильний є:	[2] с.571-573
27	Для обґрунтованого прийняття рішення менеджеру необхідно мати:	[2] с.571-573
28	А.Файоль розглядав організацію як цілісний організм і визначив, що для будь-якої організації є характерним наявність наступних видів діяльності:	Лекція 2 с.3
29	Якими основними діловими якостями повинен володіти менеджер?	[4] с.20-24
30	Запрограмоване рішення - це:	[2] с.571-573
31	Що таке процесний підхід до управління?	[1] с.69-72
32	Яким методам управління організаціями належить провідна роль в сучасних умовах?	[1] с. 106-109
33	Засновниками школи людських стосунків вважаються:	[2] с.53-57

34	До економічних методів менеджменту не відносяться:	[1] с. 106-109
35	Що таке ціль організації?	[4] с.45
36	Незапрограмовані рішення - це:	[1] с. 134
37	Визначте, що таке об'єкт управління?	[4] с. 11
38	Як умовно класифікуються методи менеджменту?	[3] с.451-453
39	Що слід розуміти під терміном "управління" і де переважно він застосовується ?	[3] с.15-16
40	В якому порядку реалізуються основні (загальні) функції управління?	[4] с.8

#### 4.2. Тестові завдання до модульної контрольної роботи модуля ЗМ-Л2.

№	Тестові завдання	Основна література, сторінки
1	Процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації – це:	[3] с.122-123
2	Що слід розуміти під функцією планування?	[4] с.59-60
3	Дивізійна структура управління – це:	[1] с.199-200
4	Що слід розуміти під місією організації?	[3] с.95
5	До змістовних теорій мотивації відносяться:	[3] с.126
6	Що слід розуміти під організаційною структурою управління?	[4] с.340-343
7	Контроль - це:	[3] с.137
8	Такий тип винагороди, що виникає не від самої роботи, а дається організацією – це:	[2] с.243-245
9	Основними завданнями контролю є:	[2] с.272-276
10	Яка організаційна структура вважається найбільш ефективною для організацій, які мають філіали у різних регіонах?	[1] с.187-190
11	До зовнішніх винагород відносяться:	[2] с.243-245
12	Стратегічне планування включає:	[4] с.68-69
13	Як здійснюється поточний контроль в організації?	[3] с.140
14	Проектні структури управління – це:	[1] с.20-205
15	В організаціях попередній контроль використовується у таких ключових областях:	[3] с.140
16	Теорії, які розглядають те, як людина розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і як вибирає конкретний вид поведінки – це:	[4] с.119
17	До процесуальних теорій мотивації відносяться:	[4] с.119-120
18	Дивізійна структура поділяється на:	[1] с.199-200
19	Що відноситься до елементів організаційних структур управління?	[4] с.340-343
20	Мотивування працівників здійснюється через винагороди, які поділяються на:	[1] с. 215-216
21	Теорія мотивації персоналу розглядає дві основні групи	[4] с.116-120

	концепцій мотивації:	
22	Процесуальні концепції мотивації працівників організацій враховують:	[4] с.116-119
23	Процес забезпечення досягнення організацією своїх цілей це	[4] с.81-82
24	Що створює структуру управління організацією?	[4] с.340-343
25	Цілі організації мають задовольнити такі основні вимоги:	[3] с.95-96
26	Згідно з продуктовою структурою конкретному керівникові організації делегують повноваження:	[1] с.199
27	Які існують види контролю?	[4] с.99-102
28	Коли здійснюється попередній контроль в організації?	[4] с.100
29	Процес виявлення і розв'язання проблем і ситуацій, що виникають у ході діяльності до того моменту, як вони можуть призвести до негативних наслідків – це:	[4] с.96-97
30	Все, що людина вважає для себе цінним – це:	[1] с. 215
31	Основна загальна мета організації - чітко виражена причина її існування називається	[3] с.95
32	Вид контролю, який здійснюється до фактичного початку робіт – це:	[1] с.251-252
33	Потреби, які усвідомлюються з досвідом – це:	[1] с.212-213
34	Що слід розуміти під функцією планування?	[3] с.93
35	Коли здійснюється поточний контроль в організації?	[1] с. 251-252
36	До процесуальних теорій мотивації не відносять:	[4] с.119-120
37	Які потреби виділяються за ієрархією А.Маслоу?	[1] с. 226
38	Що слід розуміти під терміном "потреба"?	[1] с. 212-213
39	Потреби бувають:	[1] с.212-213
40	Що слід розуміти під місією організації?	[3] с.95

#### 4.3. Тестові завдання до модульної контрольної роботи модуля ЗМ-ЛЗ.

№	Тестові завдання	Основна література, сторінки
1	Під каналом у комунікаційному процесі слід розуміти:	[1] с.563
2	Комунікації, які визначаються політикою, правилами, посадовими інструкціями певної організації й здійснюються по формальних каналах – це:	[2] с.549-551
3	Обов'язок керівництва організації приймати рішення і здійснювати дії, що збільшують рівень добробуту і відповідають інтересам суспільства і самої компанії – це	[2] с.721-724
4	Можливість або офіційне право одних осіб впливати на поведінку інших або давати накази підлеглим, а також стимулювати чи карати їх при виконанні різних завдань – це:	[1] с.288
5	Дуглас Мак Грегор назвав положення про авторитарне керівництво:	[1] с.301-303
6	Що таке комунікація?	[3] с.192-193



7	Які існують основні етапи обміну інформацією?	[2] с.547-548
8	Узаконене право приймати рішення, віддавати накази, розпорядження від імені організації – це	[1] с.288
9	Вплив на особу через слово при добрих стосунках – це:	[2] с.455-459
10	Регулювання, яке спрямоване на забезпечення організаційної стійкості підприємства як суб'єкта ринкової економіки – це	[1] с.243-427
11	Комунікації, які являють собою словесне спілкування, як усне, так і письмове – це:	[2] с.546-550
12	Комунікаційний процес - це:	[1] с.563
13	Вплив на особу через залякування, обіцянки спричинити підлеглому зло тощо – це:	[2] с.455-459
14	Визначити елементи комунікаційного процесу:	[1] с.563-565
15	Узвичаєна манера поведінки керівника щодо підлеглих, яка впливає на них і спонукає до досягнення цілей організації це:	[2] с.459-452
16	Яка категорія характеризується переліком: "міміка, жести, інтонація, пантоміміка, модуляції голосу"?	[2] с.554-555
17	Основними формами впливу вважають:	[2] с.455-459
18	Комунікації між різними відділами, між співробітниками одного рівня – це:	[2] с.551-555
19	Сукупність повідомлень, які відображають конкретний аспект явища, події, виробничо-господарської діяльності – це:	Лекція 18 с.1
20	Процес впливу на об'єкт, спрямований на усунення або на пристосування до факторів, що впливають на поведінку об'єкта – це:	[1] с.243-244
21	За формою подання інформації вона поділяється на:	Лекція 18 с.1-2
22	Процес управління, який здійснюється за допомогою методів формального впливу і підсиленого (владою і лідерством) – це функція:	[1] с.243-244
23	Норми поведінки, сукупність загальноприйнятих юридичних та моральних правил, вимог, які людина ставить перед собою або яких вимагає від неї оточення – це:	[4] с.179-180
24	Які риси властиві неформальним комунікаціям?	[2] с.554-555
25	Демократичний стиль керівництва характеризується:	[3] с.225-226
26	Що таке стиль керівництва?	[2] с.468-469
27	Які 5 видів влади існують в організації?	[3] с.553-559
28	Переклад символів відправника в думки одержувача – це:	[3] с.195-197
29	Відношення сукупного результату управлінської діяльності до вартості ресурсів, витрачених на його досягнення – це	[4] с.200-201
30	За характером носіїв інформації вона поділяється на:	Лекція 18 с.1-2
31	Форма впливу на особистість шляхом залучення її на свій бік будь-якими способами (гроші, вільний час і ін.) – це	[2] с.455-459
32	На чому ґрунтується еталонна влада?	[3] с.553-559

33	Інформація, яка передається знизу нагору (з нижчих рівнів на вищі) це комунікації:	[2] с.527-530
34	У чому полягає основна мета комунікаційного процесу?	[2] с.546-548
35	Підґрунтям законної влади є:	[2] с.553-559
36	Які операції здійснюються на етапі декодування інформації?	[2] с.547-548
37	Власно інформація, закодована за допомогою символів – це:	[2] с.547-548
38	У процедурі регулювання виділяють ряд етапів, які відбуваються в такій послідовності:	[1] с.243-244
39	Що слід розуміти під шумом у комунікаційному процесі?	[1] с.265
40	Необхідність для організації підлаштовуватись до встановлених суспільством правил, досягнення її економічних цілей у рамках закону місцевої або центральної влади – це	[2] с.721-724

#### 4.4. Питання до модуля ЗМ-П1

##### Варіант № 1

1. Опишіть класичні школи управління (*наукового управління; адміністративна; людських відносин*)
2. Опишіть принципи та методи менеджменту.
3. Наведіть класифікацію методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

##### Варіант №2

1. Охарактеризуйте наукові підходи в менеджменті.
2. Опишіть закони та функції менеджменту.
3. Управлінські рішення та їх класифікація.

##### Варіант № 3

1. Менеджер та його ролі в організації.
2. Охарактеризуйте моделі прийняття управлінських рішень.
3. Опишіть методи менеджменту.

##### Варіант №4

1. Опишіть сутність менеджменту в ринкових умовах?
2. Опишіть основні ідеї адміністративної школи управління.
3. Опишіть аналітичний процес прийняття раціонального рішення.

#### 4.5. Питання до модуля ЗМ-П2

##### Варіант № 1

1. Сутність функції планування в управлінні.
2. Поняття мотивації, її інструменти (*мотив та стимул*) та мотиваційний процес.
3. Охарактеризуйте функцію контролю в менеджменті та наведіть види контролю.
4. 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 №2

1. Охарактеризуйте механістичні структури управління організацією.
2. Опишіть змістовні теорії мотивації.
3. Опишіть поведінкові аспекти та характеристики ефективного контролю.
4. 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 №3

1. Опишіть процесуальні теорії мотивації.
2. Опишіть процес контролю.
3. Розкрийте зміст понять делегування повноважень. Які існують різновиди повноважень?
4. Завдання. Розробіть та обґрунтуйте пропозиції щодо системи мотивації праці на підприємстві, де Ви працюєте, за трьома напрямками: матеріальна, нематеріальна та соціальна мотивація.

### Варіант №4

1. Опишіть процес стратегічного планування.
2. Охарактеризуйте адаптивні (органічні) структури управління організацією.
3. Охарактеризуйте стимулювання за цілями, принципами та видами.
4. 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 22 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.

## 4.6. Питання до модуля ЗМ-ПЗ

### Варіант № 1

1. Комунікації, їх види та комунікаційний процес.
2. Охарактеризуйте ефективність управління в організації та її види.
3. Що таке соціальна відповідальність в менеджменті та яким чином можливо її підвищити в організації?

4. Завдання. Фірма «В дорозі» має власний автобусний парк (15 мікроавтобусів пасажиромісткістю 20-30 осіб) та водіїв, розташована в м. Миколаїв. До недавнього часу фірма рекламувала й здійснювала внутрішні автобусні перевезення на півдні країни, охоплюючи Одеську та Миколаївську 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 №2

1. Опишіть види та етапи регулювання.
2. Дайте характеристику владі та її формам.
3. Сутність та роль етики у менеджменті.
4. 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 №3

1. Дайте характеристику регулюванню та його місцю в системі управління.
2. Опишіть основні стилі керівництва.
3. Що таке інформації та які існують різновиди інформації в менеджменті?
4. 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.

### Варіант №4

1. Комунікаційні бар'єри, їх різновиди та методи подолання.
2. Охарактеризуйте вплив і лідерство в організації.
3. Сутність та різновиди відповідальності в менеджменті.
4. 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).

#### 4.7. Контрольні завдання до іспиту.

№	Тестові завдання	Основна література, сторінки
1	На чому базуються принципи менеджменту?	[4] с.17-18
2	Найвідомішими представниками Школи людських стосунків в управлінні є:	[4] с.32-33
3	Що таке ситуаційний підхід до управління?	[1] с.69-72
4	Залежно від рівня управління менеджери поділяються на менеджерів:	[3] с.15-16
5	Яким методам управління організаціями належить провідна роль в сучасних умовах?	[1] с. 106-109
6	Що є об'єктом вивчення менеджменту?	[4] с.11
7	Сучасний менеджер виступає в системі суспільного виробництва як:	[4] с.20-24
8	Методи менеджменту - це:	[4] с.14
9	Раціональне рішення проблеми складається з основних етапів:	[4] с.171-172
10	Школа наукового управління отримала свій розвиток у:	[2] с.53-57
11	Чисто інтуїтивне рішення - це:	[1] с.135
12	Що слід розуміти під методами менеджменту?	[1] с.103-104
13	До організаційно-розпорядчих методів не відносяться:	[1] с.105-106
14	Що таке менеджмент з функціональних позицій?	[4] с.8
15	Рішення, які потрібні в нових, внутрішньо не структурованих ситуаціях – це:	[1] с.134
16	Які основні функції виділяє А.Файоль?	Лекція 2 с.3
17	Важливим внеском «Школи людських стосунків» у практику управління було:	[2] с.53-57
18	Підхід, який вимагає прийняття оптимального рішення, що залежить від співвідношення взаємодіючих факторів - це:	[1] с.69-72
19	Що передбачають принципи оптимального поєднання централізації і децентралізації в управлінні системами?	[1] с.96
20	Згідно теорії М.Вебера організації поділяються на 3 основні типи у суспільстві, залежно від характеру влади керівника, до яких не належить:	Лекція 2 с.3-4
21	На чому базується системний підхід до управління?	[1] с.69-72
22	Найвідомішим представником адміністративної (класичної) школи управління є:	[2] с.53-57
23	Вибір, обумовлений знаннями або накопиченим досвідом – це:	[4] с.171-172
24	Генрі Мінцберг виділив 3 групи управлінських ролей, які виконують менеджери:	Лекція 3 с.3-4
25	Хто вважається «батьком» школи наукового управління вважається:	[4] с. 30
26	Управлінське рішення, яке базується на впевненості керівника, що його вибір єдино правильний є:	[2] с.571-573
27	Для обґрунтованого прийняття рішення менеджеру необхідно мати:	[2] с.574-575

28	А.Файоль розглядав організацію як цілісний організм і визначив, що для будь-якої організації є характерним наявність наступних видів діяльності:	Лекція 2 с.3
29	Якими основними діловими якостями повинен володіти менеджер?	[4] с.20-24
30	Запрограмоване рішення - це:	[2] с.571-573
31	До економічних методів менеджменту не відносяться:	[1] с. 106-109
32	Якщо управління розглядає всі процеси і явища у вигляді цілісної системи, що має нові якості і функції, які відсутні у елементів, що її складають, то ми маємо справу з:	[1] с.69-72
33	Засновниками школи людських стосунків вважаються:	[2] с.53-57
34	В якому порядку реалізуються основні (загальні) функції управління?	[4] с.8
35	Що таке ціль організації?	[4] с.45
36	Незапрограмовані рішення - це:	[1] с. 134
37	Визначте, що таке об'єкт управління?	[4] с. 11
38	Як умовно класифікуються методи менеджменту?	[2] с.485-486
39	Що слід розуміти під терміном "управління" і де переважно він застосовується ?	Тема 1 пит.1
40	Що таке процесний підхід до управління?	[1] с.69-72
41	Що слід розуміти під організаційною структурою управління?	[4] с.340-343
42	Контроль - це:	[3] с.137
43	Процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації – це:	[3] с.122-123
44	Що слід розуміти під функцією планування?	[4] с.59-60
45	Дивізіональні структури управління – це:	[1] с.199-200
46	До змістовних теорій мотивації відносяться:	[3] с.126
47	До зовнішніх винагород відносяться:	[2] с.243-245
48	Такий тип винагороди, що виникає не від самої роботи, а дається організацією – це:	[2] с.243-245
49	Основними завданнями контролю є:	[2] с.272-276
50	Яка організаційна структура вважається найбільш ефективною для організацій, які мають філіали у різних регіонах?	[1] с.187-190
51	Процес виявлення і розв'язання проблем і ситуацій, що виникають у ході діяльності до того моменту, як вони можуть призвести до негативних наслідків – це:	[4] с.96-97
52	Стратегічне планування включає:	[4] с.68-69
53	Як здійснюється поточний контроль в організації?	[3] с.140
54	Проектні структури управління – це:	[1] с.20-205
55	В організаціях попередній контроль використовується у таких ключових областях:	[3] с.140
56	Теорії, які розглядають те, як людина розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і як вибирає конкретний вид поведінки – це:	[4] с.119
57	До процесуальних теорій мотивації відносяться:	[4] с.119-120
58	Дивізіональні структури поділяються на:	[1] с.199-200
59	Що відноситься до елементів організаційних структур управління?	[4] с.340-343
60	Мотивування працівників здійснюється через винагороди, які	[1] с. 215-216

	поділяються на:	
61	Теорія мотивації персоналу розглядає дві основні групи концепцій мотивації:	[4] с.116-120
62	Потреби бувають:	[1] с.212-213
63	Процес забезпечення досягнення організацією своїх цілей це	[4] с.81-82
64	Що слід розуміти під місією організації?	[3] с.95
65	Цілі організації мають задовольнити такі основні вимоги:	[3] с.95-96
66	Згідно з продуктовою структурою конкретному керівникові організації делегують повноваження:	[1] с.199
67	Які існують види контролю?	[4] с.99-102
68	Коли здійснюється попередній контроль в організації?	[4] с.100
69	Все, що людина вважає для себе цінним – це:	[1] с. 215
70	Основна загальна мета організації - чітко виражена причина її існування називається	[3] с.95
71	Вид контролю, який здійснюється до фактичного початку робіт – це:	[1] с.251-252
72	Що створює структуру управління організацією?	[4] с.340-343
73	Що слід розуміти під терміном "потреба"?	[1] с. 212-213
74	До процесуальних теорій мотивації не відносять:	[4] с.119-120
75	Потреби, які усвідомлюються з досвідом – це:	[1] с.212-213
76	Що слід розуміти під функцією планування?	[3] с.93
77	Коли здійснюється поточний контроль в організації?	[1] с. 251-252
78	Які потреби виділяються за ієрархією А.Маслоу?	[1] с. 226
79	Процесуальні концепції мотивації працівників організацій враховують:	[4] с.116-119
80	Під каналом у комунікаційному процесі слід розуміти:	[1] с.563
81	Комунікації, які визначаються політикою, правилами, посадовими інструкціями певної організації й здійснюються по формальних каналах – це:	[2] с.549-551
82	Обов'язок керівництва організації приймати рішення і здійснювати дії, що збільшують рівень добробуту і відповідають інтересам суспільства і самої компанії – це	[2] с.721-724
83	Що таке комунікація?	[3] с.192-193
84	Що слід розуміти під шумом у комунікаційному процесі?	[1] с.265
85	Узаконене право приймати рішення, віддавати накази, розпорядження від імені організації – це	[1] с.288
86	Вплив на особу через слово при добрих стосунках – це:	[2] с.455-459
87	Регулювання, яке спрямоване на забезпечення організаційної стійкості підприємства як суб'єкта ринкової економіки – це	[1] с.243-427
88	Комунікації, які являють собою словесне спілкування, як усне, так і письмове – це:	[2] с.546-550
89	Комунікаційний процес - це:	[1] с.563
90	Вплив на особу через залякування, обіцянки спричинити підлеглому зло тощо – це:	[2] с.455-459
91	Визначити елементи комунікаційного процесу:	[1] с.563-565
92	У процедурі регулювання виділяють ряд етапів, які відбуваються в такій послідовності:	[1] с.243-244

93	Узвичаєна манера поведінки керівника щодо підлеглих, яка впливає на них і спонукає до досягнення цілей організації це:	[2] с.459-452
94	Яка категорія характеризується переліком: «міміка, жести, інтонація, пантоміміка, модуляції голосу»?	[2] с.554-555
95	Основними формами впливу вважають:	[2] с.455-459
96	Процес впливу на об'єкт, спрямований на усунення або на пристосування до факторів, що впливають на поведінку об'єкта – це:	[1] с.243-244
97	Власно інформація, закодована за допомогою символів – це:	[2] с.527-530
98	Процес управління, який здійснюється за допомогою методів формального впливу і підсиленого (владою і лідерством) – це функція:	[1] с.243-244
99	Норми поведінки, сукупність загальноприйнятих юридичних та моральних правил, вимог, які людина ставить перед собою або яких вимагає від неї оточення – це:	[4] с.179-180
100	Які риси властиві неформальним комунікаціям?	[2] с.554-555
101	Демократичний стиль керівництва характеризується:	[3] с.225-226
102	Що таке стиль керівництва?	[2] с.468-469
103	Переклад символів відправника в думки одержувача – це:	[3] с.195-197
104	Форма впливу на особистість шляхом залучення її на свій бік будь-якими способами (гроші, вільний час і ін.) – це	[2] с.455-459

## 5. ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

### Основна література

1. Менеджмент: навч. посіб./ А.В. Бардась, М.В. Бойченко, А.В. Дудник. Д.: Національний гірничий університет, 2012. 381 с.
2. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі; Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
3. Снітко Є.О., Завгородня Є.Є. Менеджмент. Підручник. Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2018. 281 с.
4. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

### Додаткова література

1. Теорія прийняття рішень [текст] підручник. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Мащенко та ін.]. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 360 с.
2. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Щканова О.М. Організація праці менеджера: Навч. посібник. К.: "Центр учбової літератури", 2012. 504 с.
2. Дудар Т.Г., Волошин Р.В., Дудар В.Т. Менеджмент: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 336 с.
3. Йохна М.А., Стадник В.В. Менеджмент: підручник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2010. 472 с.
4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2007. 464 с.



5. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організацій: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 234 с.
6. Менеджмент: навч. посіб. / [Г.Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю.В. Поканєвич, та ін.]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. К.: Ліра-К, 2015. 550 с.
7. Менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. Г.В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. К.: МАУП, 2007. 816 с.
8. Менеджмент: навч. посіб. / Л.С. Шевченко, О.А. Гриценко, С.М. Макуха та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Х.: Право, 2013. 216 с.
9. Менеджмент: Навч. 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.
10. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент: Підр. Вид. 2-ге. К.: Кондор, 2012. 758 с.
11. Основи менеджменту. Теорія і практика: Навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканєвич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. 528 с.
12. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
13. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
14. Рудьєв В.А. Менеджмент. Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2011. 312 с.
15. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергєєвої. Івано-Франківськ. «Лілея\_НВ». 2015. 296 с.
16. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1: навч. посібник. / Н.С. Іванова, Н.С. Приймак, І.А. Карабаза, І.В. Шаповалова, Ю.Б. Лижник; ред. Н.С. Іванова. Кривий Ріг: Вид.ДонНУЕТ, 2021. 282 с.
17. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. Київ: Знання, 2004. 687 с.

**Посилання на електронні ресурси ОДЕКУ:**

1. Електронна бібліотека ОДЕКУ: [www.library-odeku.16mb.com](http://www.library-odeku.16mb.com)
2. Репозитарій ОДЕКУ: <http://eprints.library.odeku.edu.ua/>

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

*Інтегральна відомість № \_\_\_\_\_ оцінки знань студентів по модулях*

**Кафедра** публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності

**Факультет** КНУА/ НКЦ ЗФ

**Рік навчання** 2

**Група** К-21м/ КНмб-2

**Семестр** 4 / -

**Дисципліна** Менеджмент

**Максимальна кількість балів:** 120, за теоретичну частину 60, за практичну частину 60

**Прізвище та ініціали викладача** Смірнова К.В.

№№	Прізвище та ініціали студента	Оцінки модульного контролю								Інтегральні оцінки							
		Теоретична частина				Практична частина				Теоретична частина		Практична частина		Загальна оцінка		4-х бал. система	За шкалою ECTS
		М1	М2	М3	М4	М1	ІЗ	М3	М4	бали	%	бали	%	бали	%		
	Клочко М.О.	20	20	20	-	20	20	20	-	60		60		120			

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Викладач Смірнова К.В.

Завідувач кафедри Павленко О.П.